

«Recruit and Retain»

– en tiltakspakke for å rekruttere og beholde

■ MARIANNE VANEM

Prosjektleder, Recruit and Retain
Finnmarkssykehuset

Et viktig internasjonalt rekrutteringsprosjekt er avsluttet. Det er prøvd ut innovative løsninger og ervervet nye kunnskaper om å rekruttere og stabilisere helsepersonell til nordlige utkantstrøk.

«Recruit and Retain»¹ er et treårig prosjekt som ble avsluttet i juni 2014 og inngikk som del av EUs «Northern Periphery Programme», et program som skal hjelpe med å utvikle potensialet i nordlige perifere utkantstrøk både sosialt, økonomisk og miljømessig. Recruit and Retain hadde åtte prosjektpartnere fra sju land² der Finnmarkssykehuset var den norske prosjektpartneren. Nasjonalt senter for distriktsmedisin og Finnmark fylkeskommune var involvert i prosjektet som norske samarbeidspartnere. Prosjektet hadde til hensikt å finne løsninger på de vedvarende utfordringer knyttet til rekruttering og stabilisering av høyt kvalifisert personell, primært i helsesektoren, men også til andre yrkesgrupper i offentlig sektor.

Høsten 2012 ble en omfattende spørreundersøkelse gjennomført parallelt i alle sju land. Undersøkelsen skulle kartlegge motivasjonsfaktorer til hvorfor helsepersonell ønsker å arbeide i rurale områder, hva som gjør at de velger å bli værende, og hvorfor noen velger å flytte derfra. I *Utposten* nr. 3/2014 fortalte Birgit Abelsen, konst. forskningsleder ved Nasjonalt senter for distriktsmedisin, UiT – Norges arktiske universitet, om analyserapporten som hun har utført på bakgrunn av spørreundersøkelsen. Abelsen deltok selv i Recruit and Retains norske arbeidsgruppe og konsentrerte seg primært om det norske datasettet, men belyste det i forhold til de internasjonale funnene.

Kort oppsummert var de viktigste funnene i Abelsens rapport følgende:

- Det er drøyt tre ganger så sannsynlig for at en som har tatt deler av utdanningen sin ruralt også jobber ruralt, sammenlignet med en som ikke har tatt deler av utdanningen sin i et ruralt område
- Egen rural bakgrunn er også viktig
- Viktighet av tilhørighet øker også dersom deler av utdanningen også er tatt ruralt
- De som jobber i et ruralt område har økt sannsynlighet for å oppleve isolasjon
- Jobbskifte er som oftest av jobbrelaterede årsaker, og at jobben man gikk til var mer attraktiv

Resultatene fra spørreundersøkelsen skulle danne selve bærebjelken for hele prosjektet og gi et avgjørende utgangspunkt for hvilke tiltak - produkter og tjenester - som skulle utvikles og utprøves.

Tiltakspakke

Det ble utarbeidet en tiltakspakke med 29 løsningsforslag som ble utprøvd i de sju partnerlandene. Denne «verktøykassen» med produkter og tjenester omfattet reklame og markedsføring, administrasjon og organisasjon, faglig støtte, familie og sosial støtte, samt et spesialutviklet web-verktøy. Alle produktene og tjenestene ble utviklet på grunnlag av evidensmaterialet fra spør-

Recruit and Retain er et treårig prosjekt som ble avsluttet i juni 2014.



RECRUIT
& RETAIN

reundersøkelsen, samt 70 semi-strukturerte intervjuer som ble gjennomført i partnerlandene. Intervjuene ga dessuten viktige funn om betydningen av gode motaksordninger for tilflyttere og nyansatte samt behov for parrekrutteringstiltak. De bekreftet hvor viktig det er med et godt samarbeid med universiteter for å skape interesse for rurale områder hos studentene. Samtidig fortalte datamaterialet at man må fokusere mer på å promotere distrikterne som attraktive karrieremål og arbeidsteder.

Reklame og markedsføring

Datamaterialet påviste betydningen av å yte god informasjon om hvordan det er å bo og arbeide i et distrikt for å gi et bedre utgangspunkt for å ta beslutningen om å flytte. Hva kan vi gjøre for å promotere våre regioner bedre og formidle hva de har å by på av karriere- og fritidsmuligheter? Hvordan kan vi motivere folk i urbane strøk til å flytte til rurale områder? Prosjektet produserte informasjonsbrosjyrer og rekrutteringsfilmer for å markedsføre distriktområdene på en positiv måte til potensielle medarbeidere. Det ble også kjørt en egen reklamekampanje på Grønland, som fremhever stolte ansatte som håndterer utfordringene i denne unike regionen og som betrakter karrierevalget i det grønlandske helsevesenet som et springbrett. Finnmarkssykehuset utviklet et tekstanonsekurs for å tilby ledere støtte i rekrutteringsprosessen. Kurset viser hvordan man kan bruke en mer målrettet tilnærming mot dem vi ønsker å rekruttere og retter oppmerksomheten mot hvordan man kan «selge inn» hovedbudskapet bedre for å skille seg ut fra mengden i et tøft arbeidsmarked. De nye stillingsannonseene inneholder nå mer informasjon om arbeidstedene i fylket for å promotere dem på en positiv måte.

Web-verktøy

Gjennom arbeidet med datainnsamlingen ble det avdekket et behov for et verktøy i

¹ «Prosjektets fulle tittel er Recruitment and Retention of Health Care Providers and Public Sector Workers in Remote Rural Areas», 2011–2014.

² Island, Sverige, Irland/Nord-Irland, Grønland, Canada, Skottland (2) og Norge.



Steering Committee Recruit and Retain (styringsgruppe): f.v. Niclas Forsling (SMG-koordinator), David Heaney (prosjektleder Skottland/Highland), Roger Strasser (prosjektleder Canada), Thomas Lund Johansen (prosjektmedarbeider, Grønland), Wenche Kjølås (prosjektmedarbeider, Norge), Peter Berggren (prosjektmedarbeider, Sverige), Andrew Sim (prosjektleder, Ytre Hebridene, Skottland), Bernie McCrory (prosjektmedarbeider Irland/Nord-Irland), Hildigunnir Svavarsdóttir (prosjektleder Island), Bjarni Jonasson (prosjektmedarbeider Island), Marianne Vanem (prosjektleder Norge) og Deanne Gilbert (prosjektleder Ytre Hebridene, Skottland).

form av en nettside med utviklet funksjonalitet. Den svenske prosjektpartneren³ var ansvarlig for utviklingen av et web-verktøy med modulbaserte presentasjoner rettet mot forskjellige målgrupper med informasjon om å bo og arbeide i et distriktsstrøk, både fra et faglig og et sosialt perspektiv. Verktøyet inneholder blant annet lenker til jobb-banker i partnerregionene, rekrutteringsfilmer og en interaktiv kartfunksjon.

Administrasjon og organisasjon

Funn fra spørreundersøkelsen viste også et behov for ansatte som kan arbeide med rekruttering og tilflytting. Både Skottland og Grønland har prøvd ut en egen stillingsfunksjon som har fungert som en koordineringsinstans for dette fagområdet. Denne rekrutterings- eller «tilflyttings»konsulenten har spesialkompetanse i de utfordringene og mulighetene som eksisterer i et utkantstrøk og bistår arbeidsgiveren som rådgiver i ansettelsesprosessen.

Finnmarkssykehuset har utviklet og implementert et rekrutterings-årshjul for å systematisere de faste rekrutteringsaktivitetene

ne som finner sted hvert år. De ansatte som deltar er blitt foretakets ambassadører og viktige bidragsytere som sprer positiv oppmerksomhet om Finnmarkssykehuset som arbeidsplass. Helseforetaket har også prøvd ut en «sign-on fee» ordning som engasjerer og belønner ansatte som deltar aktivt i rekruttering av nyansatte til sin avdeling. Som et supplerings tiltak for å beholde den nyrekruttede, tilbys en stabiliseringsbonus etter at ansettelsen har vart i 18 måneder.

Faglig støtte

Fokus på opplæring og utdanningsprogrammer for å sikre at helsepersonellet har den nødvendige kompetansen for å arbeide i perifere distriktsområder, har vært et viktig fokusområde i prosjektet. Samtidig er dette også et middel for å hindre faglig isolasjon. En rekke tiltak ble prøvd ut, som for eksempel en samling med problembaserte læringsscenarioer utviklet for å gi økt faglig støtte til ansatte som har behov for tilleggskvalifikasjoner i nødsituasjoner i distriktsstrøk. Et opplæringsprogram i akuttmedisin ble utviklet for å gi helsepersonell

i distrikt klinisk opplæring og kompetanseheving innen denne spesialiteten. Programmet har vist seg å være motiverende for leger til å søke seg til distriktshelsetjenesten i Irland. Sverige og Skottland har prøvd ut spesialutviklet ultralydsopplæring for distriktsleger, og Island har lykket med å innlemme unge leger i Distriktshelseprogrammet og har dermed økt antallet legestillinger i allmennmedisin i distriktsområdene. Denne prosjektpartneren har også etablert en tverrfaglig rural gruppe som fungerer som et nyttig forum for sykepleiere og leger i distriktstrøk og bidrar også til å forhindre faglig isolasjon.

Datamaterialet i prosjektet bekreftet at mulighetene for faglig utvikling var selve nøkkelen for legestudenter og turnusleger når det gjaldt å velge arbeidsplass. Samtidig er det viktig å opprettholde et godt samarbeid med de urbane universitetene og jobbe for å synliggjøre karrieremulighetene i rurale områder overfor studentene. En database over vitenskapelige prosjekter ble utarbeidet for å motivere både helsearbeidere og studenter til å forske mer på temaer innen distriktsmedisin, og samtidig øke interessen for nettopp disse områdene med tanke på rekruttering.

³ Västerbottens Läns Landsting/Glesbygdsmedicinske centrum og Akut- og katastrofmedicinske centrum

Faglig utvikling og karriere-
fremgang er gjerne et krav for
å bli værende i et distriktsstrøk,
som f.eks. Ytre Hebridene. Disse
øyene vest i Skott-
land har i over-
kant av 25000
innbyggere.
De fleste har
skotsk gælisk
som sitt første-
valg i språk.



FERGE PÅ VEI FRA LOCHMADDY, NORTH UIST, TIL SKYE PÅ INDRE HEBRIDENE. FOTO: REICHAIR DUDJ



ADMINISTRASJONSSENTERET PÅ YTRE HEBRIDENE ER STORNOWAY MED 9000 INNBYGGERE. FOTO: TONY KINGHORN



NICOLSON'S LEAP PÅ ØSTKYSTEN AV SOUTH UIST. FOTO: TONY KINGHORN



USIKT MOT CASTLEBAY FRA DEN 383 METER HØYE TØPPEN HEAVAL PÅ ØYA BARRA. FOTO: CHRIS McLEAN



FYRTÅRNET VED DET SØRLIGSTE PUNKTET PÅ YTRE HEBRIDENE. FOTO: TONY KINGHORN

Faglig utvikling og karrierefremgang er gjerne et krav for å bli værende i et distriktsstrøk. En spesialutviklet karriereplanlegger som beskriver karriere- og utdanningsveier i helse- og sosialsektoren på Ytre Hebridene i Skottland er blitt utprøvd. Denne gir unge mennesker informasjon om hvilke jobbmuligheter som finnes, hvilke kvalifikasjoner som trengs og hvordan man kan tilegne seg dem. Målet er å hindre fraflytting, som er et særlig problem i denne delen av landet.

Familie og sosial støtte

I tillegg til å yte faglig støtte, erfarte man fra spørreundersøkelsen at det er viktig å sikre at ansatte og deres familier har et støtteapparat slik at de finner seg godt til rette i lokalmiljøet og blir værende. En fadderordning organisert av en egen sosial gruppe med ansatte fra hele virksomheten ble prøvd ut. Ordningen sørger for å gi de nyansatte en god mottakelse og integrering, både på arbeidsplassen og i lokalmiljøet. Det arrangeres blant annet en introduksjonsdag som gir medarbeidere og nyan-satte en fin anledning til å møtes, samt ulike sosiale aktiviteter og tilstelninger der ansatte og familier inviteres til å delta.

Ved tilflytting er det også en viktig faktor å bistå med å finne jobb til partneren. Det svenske web-verktøyet er utviklet med parrekuttering i fokus, der man aktivt kan avgrense jobbsøk innenfor et spesifikt område og se hvilke pendlermuligheter som finnes. Slik tilbys tilflyttere en bedre oversikt over de geografiske forholdene i et ofte

ukjent område. Web-verktøyet inneholder også korte videointervjuer av familier som forteller om livet i distriktsstrøk.

Effekt på rekruttering og stabilisering

Alle produktene og tjenestene er samlet i en katalog som er tilgjengelig på prosjektets nettside recruitandretain.eu. Den norske utgaven finnes på Finnmarkssykehusets nettside finnmarkssykehuset.no. Katalogen inneholder også informasjon om hva slags effekt produktene og tjenestene har hatt på rekruttering og stabilisering. Flere har imidlertid vist seg å være vanskelig å evaluere grundig i løpet av en begrenset prosjektperiode, fordi de krever et langsiktig perspektiv. Det tar for eksempel tid å «så frø» hos de unge og motivere dem til å ta karrierevalg for å etterhvert bli potensielle jobbsøkere.

Oppsummeringsvis kan vi si at vi kan nå langt med å promotere fordelene av å bo i distriktsområder, bygge omdømmet ved bruk av ansatte som ambassadører, ha en god mottakelse fra arbeidsgiver, og sørge for å ha god opplæring og faglig utvikling for å forhindre «lekkasje» ved at ansatte søker seg til andre og større arbeidssteder. Resultatene viser også at det ikke finnes enkeltstående løsninger knyttet til rekruttering, men at kombinasjonen av ulike målrettede tiltak tilsammen vil kunne gi positiv effekt. Samtidig bør rekrutterings- og stabiliseringsarbeid foregå systematisk og kontinuerlig slik at det inngår som del av den vanlige aktiviteten i virksomheten.

Veien videre

Prosjektpartnerne skal nå arbeide videre med å implementere tiltakene i varig drift. Det pågår også innledende diskusjoner om å søke midler til et videre implementeringsprosjekt for å kunne oppnå enda mer i fellesskap og dermed føre til betydelige endringer i den daglige driften hos partnerorganisasjonene. Flere av tiltakene er allerede blitt overført til andre yrkesgrupper i den offentlige sektor som ledd i Recruit and Retains «strategiske del», og Finnmark fylkeskommune⁴ har nylig initiert et rekrutteringssamarbeid som involverer flere offentlige arbeidsgivere. Særlig er det interesse for å samarbeide mer om parrekuttering.

Erfaringene fra Recruit and Retain har også hatt innvirkning på regionalt rekrutteringsarbeid i Nord-Norge. Kunnskapen om betydningen av rural og desentralisert utdanning slik man har erfart fra den kanadiske prosjektpartneren, Northern Ontario School of Medicine, har vært sentral i prosessen rundt forslaget om etableringen av «Finnmarkspakken», der 5. og 6. års medisinstudentene fra UiT skal få muligheten til å ta utdanningen sin i Finnmark. En slik satsning vil være viktig med tanke på rekruttering av leger til vårt nordligste fylke.

Flere av tiltakene vil også inngå som ledd i Helse Nord's regionale rekrutteringsstrategi, som skal sikre at helseforetakene i Nord-Norge framstår som attraktive arbeidsplasser med kompetente medarbeidere. Strategien i denne planmessige rekrutteringen skal være ut fra definerte kompetansebehov, samt bidra til å skape en stabiliserende organisasjon.

⁴ Finnmark fylkeskommune var Finnmarkssykehusets strategiske representant og hadde ansvar for å overføre utvalgte tiltak til andre yrkesgrupper i den offentlige sektoren.