

# Introduksjonsprogram (UTKAST)

## Innhold

1. Innledning og bakgrunn.....	2
1.1 Kvalitet, pasientsikkerhet og dynamisk stabilitet.....	2
1.2 Trivsel, trygghet og effektivitet.....	2
1.3 Dokumentets struktur .....	3
2 Formål og mål.....	3
3 Introduksjonsmanual .....	5
3.1 Sjekkliste for introduksjon i den offentlige tannhelsetjenesten i Møre og Romsdal fylkeskommune .....	6
3.2 Mal for oppstartsmøte og prøvetidssamtaler etter 2.5 og 5 måneder.....	8
3.3 Tannhelsetjenestens fadderordning .....	10
3.4 Senest fire uker før oppstart: E-post med startpakke.....	10
3.5 Praktiske avklaringer før oppstart: datasystem.....	10
3.6 Praktiske avklaringer før oppstart: kontor .....	10
3.7 Den nye medarbeiderens første dag og uke på jobb.....	11
3.8 Etter 2.5 måneder og 5 måneder: Oppfølgingssamtale.....	11
3.9 Innen 1 år: deltakelse på introduksjonssamling i Molde .....	11
3.10 Nyttige linker.....	11
4 Vedlegg: Teoretisk og metodisk bakteppe .....	12
4.1 Prosjektprosess .....	13
4.3 Den ansattes stemme: oppsummering intervjuer og spørreundersøkelse .....	15
4.3.1 Oppsummering dybdesamtaler.....	15
4.3.2 Oppsummering av spørreundersøkelse .....	16
5 Kilder.....	18
Notater .....	19
Notater .....	20

## 1. Innledning og bakgrunn

Som ny arbeidstaker har en mange forventninger til sine nye arbeidsoppgaver og til sin nye arbeidsplass. For at den nytilsatte skal føle seg velkommen, ønsket og ivaretatt er det utarbeidet et nytt introduksjonsprogram i den offentlige tannhelsetjenesten i Møre og Romsdal fylkeskommune. Introduksjonsprogrammet er et lederverktøy i arbeidet for å innfri forventninger, ønsker og behov til den nytilsatte, og til arbeidsgiver. Prosjektet har utgangspunkt i et omfattende arbeid som er gjort for å sikre en best mulig introduksjonsprosess. Dette innebærer intervjuer, undersøkelser, workshops og diskusjoner som har bidratt til å legge et godt grunnlag for introduksjon i tannhelsetjenesten. Ved å være tilstede for våre medarbeidere, og vise at vi tar medarbeiderutvikling på alvor, mener vi at vi kan bygge et omdømme som kommuniserer Møre og Romsdal fylkeskommune som en attraktiv arbeidsgiver. Det å bygge et godt omdømme i tannhelsetjenesten er å bygge verdi, og derfor er det viktig å formidle at vi setter våre medarbeidere høyt gjennom å utvikle et standardisert og kvalitetssikret introduksjonsprogram.

### 1.1 Kvalitet, pasientsikkerhet og dynamisk stabilitet

Introduksjonsprogrammet er et tiltak satt i gang med bakgrunn i Regional delplan tannhelse (2013), der det er beskrevet økt fokus på introduksjon. Dette følger blant annet av rekrutteringsutfordringene tannhelsetjenesten står ovenfor, der det er vanskelig å rekruttere god arbeidskraft til stabilitet. Ved at ansatte sosialiseres, eller «onboards», inn i organisasjonen på en god måte, gjør at de kommer raskere i gang med produksjon og øker forståelsen av organisasjonskultur tidligere i introduksjonsprosessen. Det bidrar også til at nye medarbeidere føler seg som en betydningsfull del av organisasjonen (Elvenes 2011). Den offentlige tannhelsetjenesten skal være konkurransedyktig i kampen om stabil og riktig kompetanse. For å oppnå dette skal det bygges attraktive fagmiljø med høy faglig standard og utviklingsmuligheter for de ansatte. Introduksjon er betydningsfullt for våre medarbeidere. Det er viktig å være proaktiv i rekrutteringsutfordringene tannhelsetjenesten står ovenfor, derfor setter vi lys på introduksjonsprosessen. Et godt introduksjonsprogram kan hjelpe til i rekrutteringskampen, og kan på sikt bidra til å oppnå dynamisk stabilitet i regionen. Dette skjer gjennom at vi får dekket bemanningsbehovet som opprettholder god behandlingskvalitet og pasientsikkerhet, som er tannhelsetjenestens hovedfokusområde.

### 1.2 Trivsel, trygghet og effektivitet

Introduksjonsprogrammet skal bidra til å skape trivsel, trygghet og effektivitet. Målet er å gi gode forutsetninger til arbeids glede, og motta nytilsatte på en profesjonell og positiv måte. Gjennom programmet skal ansatte få god oversikt, innsikt og forståelse for nye arbeidsoppgaver. Introduksjonsprogrammet skal gi den nytilsatte innsikt i det vedkommende trenger å vite som ny medarbeider. Dette innebærer alt fra praktisk informasjon på hver enkelt klinikk, til kjennskap om fylkeskommunens mål og verdigrunnlag.

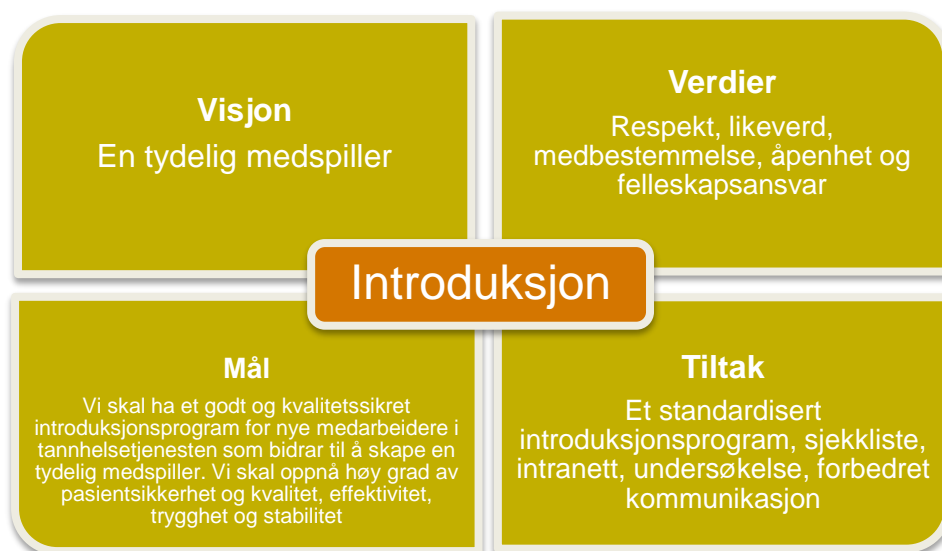
Vårt introduksjonsprogram er et standardisert opplegg som skal fungere som et verktøy for ledere. Dokumentet inneholder det overtannlege og klinikkleder trenger for introduksjon av nytilsatte.

## 1.3 Dokumentets struktur

Dette dokumentet er delt opp i to deler, en praktisk og en teoretisk del. Den praktiske delen tar for seg alle områder av introduksjon, både før og etter start. Dette er et verktøy som kan brukes av klinikkleder/ overtannlege/ den som er ansvarlig for å følge opp den nytilsatte. Denne delen inneholder beskrivelse av tannhelsetjenestens fadderordning, e-postpakke, datasystemer, kontorforberedelser, den nye medarbeiders første dag og uke på jobb, oppfølgingssamtaler, deltakelse på introduksjonssamling, samt nyttige internettlinker. Vedlegget gir et teoretisk og metodisk bakteppe til prosjektet, der det også er inkludert en del med de ansattes tilbakemeldinger til introduksjon.

## 2 Formål og mål

Introduksjonsprogrammet er et lederverktøy som har bakgrunn i visjoner, verdier, mål og tiltak som belyser tannhelsetjenestens strategi knyttet medarbeiderutvikling. Formålet og målet med et godt utviklet introduksjonsprogram er å skape en tydelig medspiller som nytilsatt i Møre og Romsdal fylkeskommune.



**Visjonene** til introduksjonsprogrammet er Møre og Romsdal fylkeskommune sin visjon: en tydelig medspiller.

Introduksjonsprogrammets **verdier** er respekt, likeverd, medbestemmelse, åpenhet og felleskapsansvar.

**Målet** er at vi kan tilby et godt og kvalitetssikret introduksjonsprogram som bidrar til å skape *en tydelig medspiller*. De overordnede målene er at den nye medarbeideren skal få en god oversikt, innsikt og forståelse for sine nye arbeidsoppgaver, at vedkommende skal få en god mottakelse på klinikken og føle seg velkommen og ivaretatt. Ansatte skal få et positivt inntrykk og syn på organisasjonen og klinikken vedkommende er ansatt på. De skal ha kjennskap og kunnskap om virksomhetens mål og verdigrunnlag, forståelse for egen plass i organisasjonen og innsikt i rettigheter og plikter som medarbeider i den offentlige

## UTKAST 30.4.2015

tannhelsetjenesten. Et standardisert opplegg for introduksjon gjør det enklere og mer effektivt å forstå sin nye rolle og sine arbeidsoppgaver. Introduksjonen skal være forutsigbart, moderne og bidra til trygghet hos den nytilsatte. Det skal også være et virkemiddel som bidrar til stabil bemanning, at nytilsatte blir sett og hørt, ivaretatt, og at de føler seg velkommen når de kommer til ny arbeidsplass som ny medarbeider. Introduksjonen skal bidra til at nytilsatte opplever trygghet i sin nye arbeidssituasjon, at de kommer raskere ut i produksjon og at de sosialiseres inn i arbeidskulturen og organisasjonen på best mulig måte. Introduksjonsprogrammet skal være en profesjonell måte å ønske nye ansatte velkommen på, bidra til synliggjøring av den nytilsatte, og forsikre at ikke viktige elementer i introduksjonen utelates.

Introduksjonen gjøres gjennom ulike **tiltak**. Dette innebærer et standardisert introduksjonsprogram som kan brukes av overtannleger og klinikkledere, det er utarbeidet en sjekklister, vi vil omorganisere og gjøre intranett mer brukervennlig, samt bedre kommunikasjon i introduksjonsprosessen på klinikker og gjennom e-post.

Introduksjonsprogrammet evalueres og revideres fortløpende. Innen ett år fra lanseringsdato skal opplegget eventuelt forbedres.

## 3 Introduksjonsmanual

I denne delen finner du de praktiske opplysningene som skal gjennomføres i introduksjonsprosessen. Det er utarbeidet en sjekklister som ligger på Møre og Romsdal fylkeskommunes intranettsider, som følges parallelt med introduksjonsprogrammet. Sjekklister kan lastes ned elektronisk og skrives ut når det kommer en nyansatt til klinikken. Introduksjonsprogrammet og sjekklister tar for seg alle steg i introduksjonen. Dette innebærer alle aspekter fra før tiltredelse, og frem til prøvetidsordningen og deltakelse på introduksjonssamling er over. Sjekklister kan du laste ned på: [www.mrfylke.no](http://www.mrfylke.no). Se også vedlegg på side 19. I tillegg til sjekklister, er det i dette dokumentet utarbeidet beskrivelser av de ulike områdene og aspektene som inngår i en introduksjon. Dette blir introdusert i kronologisk rekkefølge, jamfør punkt 3.3- 3.10.

## 3.1 Sjekkliste for introduksjon i den offentlige tannhelsetjenesten i Møre og Romsdal fylkeskommune



Møre og Romsdal  
fylkeskommune

### Sjekkliste til introduksjon for nye medarbeidere i tannhelsetjenesten

Navn: \_\_\_\_\_ Stilling: \_\_\_\_\_

Klinikk: \_\_\_\_\_ Tiltredelsesdato: \_\_\_\_\_

#### Tiltak

Før tiltredelse:	Ansvarlig:	Utført dato:
Fylkestannlegens kontor sender ut tilsetningsbrev, arbeidsavtale, informasjon om prøvetid og taushetsplikterklæring	Fylkestannlegens kontor	X
E-post til infoseksjonen om at den nytilsatte starter (samt til sentrale nøkkelpersoner)	Fylkestannlegens kontor	X
Fire uker før oppstart: Fra Fylkestannlegens kontor sendes det ut info på e-post.	Fylkestannlegens kontor	X
Forberedelse av bypass og terminal	Fylkestannlegens kontor	X
Sørge for navneskilt		
Bestille nøkler, adgangskort og stempel		
Skaffe nødvendig kontorrekvisita til kontoret		
Avklare behov for særskilt tilrettelegging på arbeidsplassen		
Sette inn blomster på kontorplassen dagen før den nytilsatte kommer		
Utnevne eventuell fadder. Navn: _____		

Første dag og første uke	Ansvarlig:	Utført dato:
Dag 1: Ta i mot den nye medarbeideren- ønske velkommen!		
Dag 1: Presentasjonsrunde på klinikken- sette av tid til å bli kjent		
Dag 1: Omvisning på klinikken, utstyr og kontor		
Dag 1: Kliniske rutiner og hygienerutiner		
Dag 1: Kjemiske stoffer og produktdatablad		
Dag 1: Informasjon om arbeidstider, fravær, egenmelding, sykemelding, ferie etc.		
Dag 1: Innføring i arbeidskultur og informere om klinikkens arbeidsoppgaver		
Dag 1: Forberedelse av bypass og terminal		
Dag 1: Informere om introduksjonsprogrammet og oppfølgingssamtaler (2.5 og 5 måneder)		
Dag 1: Opprette datatilgang, vise kopimaskin, scanner og skriver		
Dag 1: Gjennomgang av intranett og "min side"		
Dag 1: Brannvern, nødutganger, førstehjelpsutstyr etc.		
Dag 1: Informere om parkering, låserutiner etc.		
Dag 1: Gjennomgang av "faglige retningslinjer" (gjelder tannleger)		
Dag 1: Opplæring i bruk av hjelpemidler på klinikken (eksempelvis data og røntgen)		
Dag 1: Info om klinikk møter, distriktsmøte og etatssamling		
Dag 1: Hvis hensiktsmessig, sette av tid til pasientbehandling siste del av dagen		
De første dagene: Kolleger presenterer egne roller, ansvarsområder og oppgaver		
De første dagene: Gjennomgang av "KOMPASS", tannhelsetjenestens 10 bud		
De første dagene: Informasjon om vaslingsinstruks for tannhelsesektoren ved akutt sykdom/ulykke		

Sist oppdatert 17.04.15

# UTKAST 30.4.2015

## Tiltak

0-2 måneder	Ansvarlig	Utført dato
Oppstartssamtale med overtannlege (jmfør skjema "Oppstartssamtale")		
Informasjon om taushetsplikt, og regler/retningslinjer som følger stillingen		
Post- arkiv-, og saksbehandlingsrutiner		
Regler for telefon og internettbruk på arbeidsplassen		
Informasjon om utbetaling av lønn og tilgang til lønnslipp		
Informasjon om tillitsvalgte, verneombud, arbeidsmiljøutvalg, bedriftshelsetjeneste, HMS		
Informasjon om pensjons- og forsikringsordninger		
Informasjon om rettigheter og plikter ved sykdom, egenmelding, svangerskap, permisjon		
Gi veiledning og oppfølging av arbeidsoppgaver		
Vurdere opplæringsbehov/ planlegge opplæring (ut over standard)		
Gjennomgang av arbeidsgiverpolitikken til Møre og Romsdal fylkeskommune		
Opplæring om reiseregning, innkjøpsavtaler og økonomirutiner		
Gjennomføring av e-læringskurs som ligger på intranett		
Oppfølgingsamtale etter 2 måneder (se skjema "Oppfølgingsamtale"). Dato: _____		
Vurdere eventuell fadderordning under oppfølgingsamtalen		
Informere om nytilsatt på distrikstmøte		
Bestille bypass og sørge for Helfo-tilgang		
Informasjon om håndtering av riskmanagement		

Innen 6 måneder	Ansvarlig	Utført dato
Vurdere om faglig opplæring er tilstrekkelig/ eventuell ytterligere opplæring		
Avklare om forventningene til arbeidsforholdet er gjensidig innfridd		
Avklare hva som skjer etter prøvetidens utløp		
Oppfølgingsamtale etter 5 måneder (se skjema "Oppfølgingsamtale"). Dato: _____		

**Sjekklisten er kontrollert og gjennomført:**

Navn klinikkleder/overtannlege: \_\_\_\_\_ Dato: \_\_\_\_\_

Sist oppdatert 17.04.15



## 3.2 Mal for oppstartsmøte og prøvetidssamtaler etter 2.5 og 5 måneder



Møre og Romsdal  
fylkeskommune

### Prøvetidssamtale for nye medarbeidarar i tannhelsetenesta – guide for oppfølging og loggføring

6 måneders prøvetid, jf. Arbeidsmiljølova §§ 15-3(7) og 15-6

#### Om prøvetid:

Bestemmelsane om prøvetid krev at arbeidsgivar har kvalitet på introduksjonen av nyttilsette gjennom oppfølging og rettleiing under vegg i prøvetidsperioden. Tannhelsetenesta i Møre og Romsdal fylkeskommune har utarbeidd ei overordna sjekklister som einingane skal legge til grunn for introduksjon av nyttilsette, der også oppfølging i prøvetida skal inngå.

Dersom eit arbeidsforhold skal kunne avsluttast med heimel i prøvetidsbestemmelsane må dette vere grunngeve i arbeidstakaren sin tilpassing til arbeidet, det faglege nivået eller kor vidt arbeidstakar opptre påliteleg, jf. AML § 15-6(1). Til støtte for gjennomføring av prøvetidssamtalar og loggføring (dokumentasjon) av desse samtalan skal denne malen nyttast.

Bakgrunn		
Arbeidstakar sitt namn:	Eining:	Næraste leiar f.t.:
Stillingsittel og stillingskode:	Prøvetid frå dato:	Prøvetid til dato:

Arbeidstakar sin kompetanse		
<b>Kompetanse (formell):</b>  <i>Legg ved CV frå Visma</i>	<b>Erfaringskompetanse:</b>  <i>Legg ved CV</i>	<b>Personlig kompetanse:</b>  <i>Legg ved CV</i>

Kompetansekrav til stillinga		
<b>Kompetanse (formell):</b>  <i>Legg ved utlysingstekst og eventuell stillingsomtale</i>	<b>Erfaringskompetanse:</b>  <i>Legg ved utlysingstekst og eventuell stillingsomtale</i>	<b>Personlig kompetanse:</b>  <i>Legg ved utlysingstekst og eventuell stillingsomtale</i>



# UTKAST 30.4.2015

## Oppstartsmøte for nytilsett. Dato:

1. Gjennomgang av faglege retningslinjer.
2. Felles forventningsavklaring.
  - a. Arbeidsgivar sine forventningar:
    - 
    -
  - b. Den nytilsette sine tilbakemeldingar på forventningane:
    - 
    -
3. Dato for avtalt oppfølgingssamtale: xx.xx.xx

Leiar:

Medarbeidar:

## Prøvetidssamtale (etter ca. 2.5 månader). Dato:

1. Korleis har det fungert så langt og kva må eventuelt endrast?
2. Har den nytilsette innfridd forventningane til arbeidsgivar?
  - Kva er bra?
  - Kva må eventuelt bli betre?
3. Den tilsette si eiga oppfatning av korleis ho/han har innfridd (eigenvurdering)
  - Treng vedkommande eventuell rettleiing/ kompetansetiltak for å kunne innfri forventningane?
4. Korleis fungerer samarbeidet i høve kollegaer, over-/underordna, samarbeidspartnarar, brukarar?
5. Har den nytilsette konkrete forventningar til arbeidsgivar?  
Avtalte tiltak:
  -

Leiar:

Medarbeidar:

## Avsluttande prøvetidssamtale (etter 5 månader). Dato:

1. Har den nytilsette innfridd forventningane og følgd rettleiing under vegs?

*Dersom svaret er nei må leiar kontakte overordna arbeidsgivar ved personalsjefen/personalseksjonen for å avklare om det er grunnlag for å vurdere arbeidsforholdet i høve prøvetidsbestemmelsane.*

### Leiar sin oppsummering, vurdering og tilråding:

Leiar:

*Arbeidsgivar sin oppsummering, vurdering og tilråding blir først lagt fram for arbeidstakar etter at saken er gjennomgått med personalsjef og juridisk sjef dersom avviking av arbeidsforholdet kan vere aktuelt.*

### 3.3 Tannhelsetjenestens fadderordning

**Ansvar:** Overtannlege og utnevnt fadder.

Tannhelsetjenestens fadderordning er en kontaktperson som kan bistå som et kontaktledd og et sosialt bånd. Tilbudet skal få den nytilsatte til å føle seg ivaretatt og velkommen første tiden i ny jobb. Fadderens egenskaper er inkluderende, faglig sterk, og er en person som har lyst til å involveres i ordningen. Overtannlege vil for hver tilsettelse vurdere om det er behov for fadderordning, og finne en passende kontakt for den nytilsatte. Det vil si at fadderordningen blir iverksatt der det er behov og der overtannlege anser det som relevant. Fadderordningen inngår for alle yrkesgrupper og har en varighet på 3. måneder. Fadderrollen skal senke terskelen for å stille spørsmål, og kan formidle kontakt til rett person om en er usikker på hvem en skal ta kontakt med. Fadderrollen innebærer ikke det administrative området, ikke faglig veiledning, ikke verneombud, tillitsvalgt eller det som innebærer fagforeningens oppgave. Hensikten er at nytilsatte skal oppleve trygghet på klinikken, og ha en spesiell kollega den nytilsatte kan henvende seg til for spørsmål, kontaktknytting og avklaringer av ikke-faglig art.

### 3.4 Senest fire uker før oppstart: E-post med startpakke

**Ansvar:** Fylkestannlegens kontor

Etter kontraktsignering sendes det en standardisert e-post til den nytilsatte utsendt fra Fylkestannlegens kontor. I e-posten får den nye medarbeideren informasjon om tiden som kommer, samt relevante og aktuelle linker fra intranett. E-posten inneholder informasjon om hvem nærmeste overordnede er, hvem som eventuelt er den nytilsattes fadder, samt linker til Møre og Romsdal fylkeskommunes arbeidsgiverpolitikk. Den nye medarbeideren får også informasjon om hva som skal skje den første tiden, og hvilke kolleger vedkommende møter første dag.

### 3.5 Praktiske avklaringer før oppstart: datasystem

**Ansvar:** Fylkestannlegens kontor

Fylkestannlegens kontor sender inn beskjed til IT-seksjonen om den nytilsattes adkomst, slik at passord og brukernavn tildeles startdagen. IT kontaktes ved kontraktsignering, slik at de kan gjøre de forberedelser som er nødvendige ved oppstart.

### 3.6 Praktiske avklaringer før oppstart: kontor

**Ansvar:** Klinikkleder/ overtannlege

Det er viktig at kontoret den nytilsatte skal benytte står klart til vedkommende kommer på jobb. Kontoret gjøres klart senest dagen før ankomst.

- Klargjøre datautstyr
- Sørge for eventuelle navneskilt
- Legge frem nødvendig kontorrekvisita (post-it-lapper, penner, konvolutter, skjema)

# UTKAST 30.4.2015

- Sette inn blomster dagen før ankomst (dette kjøpes inn på klinikkbudsjett)

## 3.7 Den nye medarbeiderens første dag og uke på jobb

**Ansvar:** Overtannlege og klinikkleder

Det skal settes av tilstrekkelig tid den første arbeidsdagen til å ønske den nytilsatte velkommen, presentere vedkommende for sine nye medarbeidere, og hva de ulike kollegene jobber med på klinikken. I løpet av første dag og uke på jobb skal den nytilsatte bli kjent med lokalene, få informasjon om daglige rutiner, klinikk-kultur, og sosiale aktiviteter på arbeidsplassen, hvordan samhandling foregår og gjensidige forventninger. Den ansatte får gjennomgang av sine arbeidsoppgaver, informasjon om brannrutiner og rømningsveier. Første dag på jobb kan lunsjen utvides 15 minutter for alle ansatte.

Se sjekklister vedlagt i punkt 3.1 for gjennomgang av disse rutinene. Denne sjekklisten kan også lastes ned på Møre og Romsdal fylkeskommune sine nettsider: <http://mrfylke.no/Intranett/tannhelse/sjekklister>. Sjekklisten skal legges ved i personalmappen når den er ferdig utfylt.

## 3.8 Etter 2.5 måneder og 5 måneder: Oppfølgingssamtale

**Ansvar:** Overtannlege

Møre og Romsdal fylkeskommune har prøvetidsordning for sine ansatte ved nytilsetting. Ordningen innebærer et sterkere krav til lokal arbeidsgiver om profesjonell introduksjon og rettledning av den nytilsatte. Oppfølgingssamtalen er integrert i sjekklisten klinikkleder bruker i introduksjonsprogrammet. Spørsmål til oppfølgingssamtaler i prøvetidsperioden etter 2,5 måneder og 5 måneder er inkludert i sjekklisten. Link til skjema for oppfølgingssamtale finner du også på: [www.mrfylke.no/tannhelse](http://www.mrfylke.no/tannhelse). I oppfølgingssamtalen skal man vurdere om den nytilsatte har behov for oppfølging og kurs/opplæring. Oppfølgingssamtalene skal være kunnskapsoverføring mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Dokumentet legges i personalmappen når det er ferdig utfylt.

## 3.9 Innen 1 år: deltakelse på introduksjonssamling i Molde

**Ansvar:** Overtannlegen har ansvar for påmelding av nytilsatte, og personalseksjonen og fylkestannlegen i Møre og Romsdal fylkeskommune har ansvar for fagopplegg.

September hvert år arrangerer fylkeskommunen en heldags introduksjonssamling for alle som er nytilsatt det siste året i skoleverket, tannhelsetjenesten og sentraladministrasjonen. Deltakerne får introduksjon om fylkeskommunen samfunnsoppdrag og informasjon om de ulike tjenesteområdene. Det er en todelt samling med en generell del og en spesiell del. Den fagspesifikke delen går ut på faglige retningslinjer og profesjonalitetsregler for alle yrkesgruppene.

## 3.10 Nyttige linker

**Introduksjon:** En egen side med alt av introduksjonsmaterieell (sjekklister, guide for prøvetid og oppfølgingssamtaler) ligger på: [www.mrfylke.no/tannhelse/introduksjon](http://www.mrfylke.no/tannhelse/introduksjon).

**IT-spørsmål:** IT-seksjonen har utarbeidet en oppsamlingsside for «ofte stilte spørsmål»: <http://mrfylke.no/Intranett/Tenestoomraade/Tannhelse/IT/Ofte-stilte-spoersmaal>.

## 4 Vedlegg: Teoretisk og metodisk bakteppe

Teoretiske innfallsvinkler og metodisk tilnærming legger en del av grunnlaget for prosjektet. Dette bakteppet er nyttig å ha med seg for en utfyllende forståelse for ambisjonene og målene med introduksjonsprogrammet. I denne delen blir prosjektprosessen, mål og formål med introduksjonsprogrammet gjennomgått. Avslutningsvis er det inkludert en egen seksjon med tilbakemeldinger fra de ansatte, slik er også deres stemme integrert i introduksjonsprogrammet. Introduksjonsprogrammet har vært et prosjekt som har inngått i et traineeprogram hos Fylkestannlegen gjennom Kom Trainee.

Som forankret i Regional delplan tannhelse (2013) er tannhelsetjenestens overordnede mål *kvalitet* og *pasientsikkerhet*, og en god introduksjon kan forstås som et viktig element som har innvirkning på dette. Introduksjonsprogrammet skal gi den nytilsatte innsikt i det vedkommende trenger å vite som ny medarbeider. Det at ansatte får den rette opplæringen og oppfølgingen de trenger kan ha betydning for hvordan de sosialiseres inn i ny arbeidsplass, og hvordan de opplever trygghet, inkludering og integrering. Med god introduksjon er alt lagt til rette for at den nye ansatte kan utvikles til å bli en *tydelig medspiller*, som spiller Møre og Romsdal fylkeskommune (2011) sin arbeidsgiverpolitikk.

Fagansvarlig i HR-Norge Lars-Christian Elvenes (2011) foreslår å involvere et bredt spekter av interessenter i prosessen for å sikre best mulig introduksjon. Dette skaper et større perspektiv og støtteapparat for en ny medarbeider. Dette bør være synlig i introduksjonsprosessen, men det har også vært viktig for oss i selve utarbeidningen av introduksjonsprogrammet. For å sikre best mulig kvalitet på introduksjonsprogrammet har det vært viktig og nødvendig å inkludere de ansattes erfaringer og refleksjoner. Det er derfor gjennomført intervjuer med over 20 informanter, diskusjonsgrupper med personer med ulike funksjoner i tannhelsetjenesten, fasilitering på klinikker, deltakelse på fagsamlinger, inkludering av eksisterende materiale, samt spørreundersøkelse hos alle medarbeidere. Introduksjonsprogrammet inneholder to sentrale hovedelement: *sjekkliste* og *onboarding*.

*Onboarding* er den delen av introduksjon som omhandler sosialiseringprosessen på en ny arbeidsplass. Dette er et overordnet mål som tar omtrent ett år, og begynner fra og med ansettelseskontrakten er skrevet (Elvenes 2011). Denne prosessen handler om de mer normative tilnærmingene til introduksjon, og er mer abstrakt i forhold til en tradisjonell sjekkliste som er alle punktene og fasene som inngår i en vellykket introduksjon. Onboarding og sjekklisten er integrert i hverandre, men der sjekklisten sier lite om hvordan en sosialiseres inn i virksomheten, sier onboarding mer om hvordan en oppleves å bli tatt i mot, og inkludert på arbeidsplassen. Vellykket onboarding er målet, sjekklisten er et verktøy til å nå det.

## 4.1 Prosjektprosess

Utviklingen av introduksjonsprogrammet har vært en flerdelt prosess. Prosjektet har bakgrunn i tannhelsetjenestens plan, Regional delplan tannhelse, som gjør rede for sentrale utviklingstrekk, utfordringer og strategiske veivalg i den offentlige tannhelsetjenesten. Samfunnsutvikling legger føringer for fremtiden til den offentlige tannhelsetjenesten, og det er viktig å være oppdatert på alle områder for å unngå uheldige konsekvenser for pasientsikkerhet, stabilitet og tjenestekvalitet (Regional delplan tannhelse 2013, St.melding nr. 35). Et av resultatmålene for kompetanseutvikling er å stabilisere bemanningen gjennom tilpassede virkemiddel for rekruttering og introduksjon. Med dette i betraktning har introduksjonsprogrammet hatt som mål å utvikle konkrete, standardiserte punkter som fungerer som et verktøy for klinikkledere og overtannleger når det kommer nye ansatte. På denne måten er det lagt til rette for at nytilsatte får en introduksjon som gir best mulige forutsetninger for trygghet, arbeidsglede og produktivitet. Introduksjonsprogrammet har også vært et prosjekt som har tatt høyde for hvordan introduksjon av ansatte fungerer i praksis i dag, blant annet ved å inkludere de ansattes stemme i form av intervjuer, tilbakemeldinger og gjennom en spørreundersøkelse. På denne måten kan vi ta med oss de aspektene som fungerer godt, og evaluere og endre de områdene som har forbedringspotensialer. Prosessen med å utvikle introduksjonsprogrammet har blitt til gjennom et omfattende arbeid ved å planlegge, kartlegge, og gjennomføre et godt kvalitetssikret opplegg.



**Regional delplan tannhelse** er tannhelsetjenesten i Møre og Romsdal fylkeskommune sin plan for sentrale utviklingstrekk, utfordringer og strategiske veivalg. Den legger grunnlaget for introduksjonsprogrammet.

Gjennom **research** av tannhelsetjenestens strategiske arbeid, samt tannhelsetjenestens overordnede mål og utviklingstrekk ble **planleggingen** av introduksjonsprogrammet gjennomført. Dette la føringer for en systematisk tilnærming til prosjektet gjennom observasjon/ fasilitering på tannklinikker, innsamling av eksisterende data, samtaler med nøkkelpersoner i vår egen, samt andre organisasjoner. Under både research- og planleggingsfasen har det vært kontakt med aktuelle fylkeskommuner som har utviklet

## UTKAST 30.4.2015

introduksjonsprogram og fadderordning. Det finnes mange velutviklede dokumenter for dette i egen organisasjon, og i andre fylkeskommuner<sup>1</sup>.

**Intervjuer** ble gjort som et bakteppe for introduksjonsprogrammet, og ble gjennomført med over 20 informanter, derav 11 dybdesamtaler og ett fokusgruppeintervju på fem ulike tannklinikker. Et dybdeintervju kan gi innsikt i ansattes atferd, motiver, mål, personlighet, engasjement, ønsker, behov, tanker og refleksjoner, og er godt egnet når man ønsker å forstå individuelle motiv, årsaker til ulike tanker, følsomme og sensitive tema (Tjora 2012, Wiederberg 2011). Både tannleger, tannpleiere, tannhelsesekretærer, klinikkledere, overtannleger og tillitsvalgte har bidratt i intervjuprosessen.

Samtalene ble deretter **kartlagt, analysert og diskutert** med relevante og aktuelle interessenter. Det var nyttig å bruke de kvalitative samtalene til å legge grunnlag for den kvantitative spørreundersøkelsen vi gjennomførte. Fordelen med at vi gjennomførte dybdesamtaler var at den enkelte ansatt fikk mulighet til resonnere dypere om egen handlemåte, holdninger og følelser. Samtalene med de ansatte ble brukt som en mal til å stille de riktige spørsmålene i en videre undersøkelse. Samtalene ble derfor anvendt som et for- eller pilotprosjekt for å få innsikt i hvilke tema og områder som var mest interessante å ta videre. Ut i fra intervjuene som ble gjort på forhånd var fellestrekkene å kartlegge hvilke områder det er viktig å gå inn på for å få innsikt i opplevelser og inntrykk av introduksjon. Dette var områder knyttet til konkrete aspekter ved introduksjon (som eksempelvis kontorrekvisita, utstyr, klinikkrutiner osv.), til mer implisitte og normative aspekter (som eksempelvis integrering, inkludering, roller, holdninger og følelser). Rent spesifikt resulterte dette i å fokusere på områder rundt blant annet felles introduksjonsdag og fadderordning. I tillegg til disse to områdene ønsket vi å finne ut mer om opplevelser rundt egenopplevd introduksjonspraksis, samt opplevelser rundt opplæring og informasjon, systemer og ordninger. Intervjuer og arbeidsgruppemøter har vært et viktig bakteppe for utformingen av den kvantitative delen.

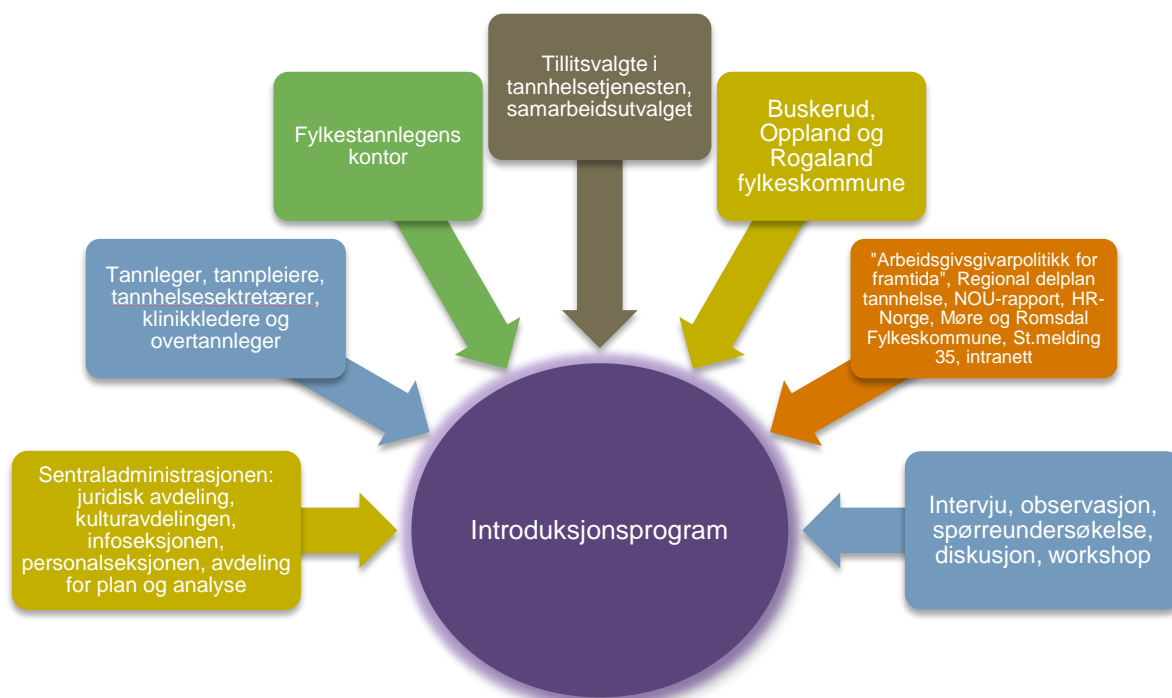
**Spørreundersøkelsen** ble sendt til alle ansatte i tannhelsetjenesten, og viste enkelte tendenser knyttet til introduksjon. I undersøkelsen ønsket vi å undersøke hva som er bra med eksisterende introduksjon, og på hvilke områder den kan bli bedre. Det har vært viktig at de ansattes stemme blir inkludert i utviklingen av introduksjonsprogrammet, derfor har store deler av undersøkelsen hatt åpne spørsmål for å få tilbakemeldinger og innsikt i de ansattes tanker, ideer og refleksjoner. Spørreundersøkelsen er formet, evaluert og operasjonalisert i flere omganger for å spisse og konkretisere innholdet. Slik hadde vi hadde størst mulig forutsetning for å finne ut av det vi ønsket å undersøke (Eikemo og Clausen 2012:17-45). Rapport fra spørreundersøkelsen kan du laste ned på Møre og Romsdal fylkeskommune sine intranettsider: <http://mrfylke.no/content/view/full/783961>.

Etter undersøkelsens **analyse og rapportering** er **introduksjonsprogrammet** formet, et verktøy med kvalitetssikring i alle ledd. Det har vært et stort hjelpeapparat som har bidratt til

---

<sup>1</sup> Se eksempelvis: Buskerud fylkeskommune (2013), Klepp kommune (2011), Kommunesektorens organisasjon (2012), Møre og Romsdal fylkeskommune (2011a, 2011b, 2014, 2015), Nord-Trøndelag Fylkeskommune (2007), Notodden kommune (2012), Oppland fylkeskommune (2014), Sula kommune (u.d.) og Time kommune (2006).

prosjektet. Under ser vi en visuell fremstilling av alle parter, avdelinger og områder som har direkte eller indirekte bidratt til utvikling av introduksjonsprogrammet, samt en oversikt hvilke metoder og teoretiske tilnærminger som er benyttet.



### 4.3 Den ansattes stemme: oppsummering intervjuer og spørreundersøkelse

Vi mener det er viktig å inkludere de ansatte sine stemmer i utviklingen av introduksjonsprogrammet, både for å få gode tilbakemeldinger og for at de ansatte får eierskap til prosjektet. Derfor er det gjennomført intervjuer og diskusjoner, vi har hatt referansegruppemøte med tillitsvalgte, og gjennomført spørreundersøkelse for alle ansatte. De ansatte har kommet med mange interessante og relevante tilbakemeldinger med egne refleksjoner, ideer og tanker rundt introduksjon og introduksjonsprosesser som vi ønsker å inkludere i dette dokumentet.

#### 4.3.1 Oppsummering dybdesamtaler

Informantene fortalte om sine opplevelser knyttet til starten av jobb, egen introduksjon, tanker om arbeidsmiljø og aspekter knyttet til medarbeiderutvikling. Tilbakemeldingene var blant annet: «At navneskilt var satt opp på forhånd var en fin velkomst, for det føltes som at min ankomst var planlagt. Det å bli spurt om interesseområder under intervjuet var en positiv opplevelse, og det er fint om dette blir fulgt opp. Første dag på jobb kunne en ha fått en detaljert/ oversiktlig timeplan for dagen, og gjerne få en oversikt over hvordan en skal skrive timene.

Tannhelsetjenesten bør være opptatt å oppfordre interessen de ansatte har, og ikke bare ha samme gamle ordning. Det hadde vært fint med mye opplæring i journalsystemet, Helfo og Opus første dag på jobb. Betaling kan også være en utfordring, så bra om dette blir tatt nøyte.



## UTKAST 30.4.2015

Det å være tydelig på alt som har med kontorrelaterte ting er positivt. Kan man ha workshop på introduksjonssamlingen der en for eksempel diskuterer i grupper med de andre om «nødvendig behandling»? Det er ønskelig med flere sammenkomster og kurs. Dette kan eksempelvis være motivasjonskurs, engasjementforedrag, samlinger for arbeidsmiljø, fagsamlinger for å diskutere sammen på egen klinikk eller andre klinikker, eksempelvis kan Fylkeskommunen komme med forslag til tema for kvalitetssirkel.

### 4.3.2 Oppsummering av spørreundersøkelse

Etter intervjuene ble det utarbeidet en spørreundersøkelse for alle ansatte. Resultatene viser at de ansatte stort sett er fornøyde med egenopplevd introduksjon, de ønsker mer informasjonsdeling og opplæring, og at de synes introduksjon er et viktig aspekt når de begynner i ny jobb. Respondentene oppgir at de ønsker en lengre fagspesifikk del under felles introduksjonssamling, og innføring av fadderordning. De mener at det faglige og sosiale miljøet, samt faglige utviklingsmuligheter er viktigst når de velger jobb.

Respondentene fikk også spørsmål om hva som er de viktigste elementene med introduksjon. Hovedtrekkene fra dette er at den nytilsatte føler seg trygg, velkommen, ønsket og ivaretatt. I tillegg må den ansatte få all informasjon vedkommende trenger, god tid til å sette seg inn i klinikkrutiner og sine arbeidsoppgaver, og tilstrekkelig opplæring i utstyret vedkommende trenger for å gjøre jobben sin. I tillegg til spørsmålene i undersøkelsen var det inkludert kommentarfelt der alle kunne komme med sine tanker, ideer og refleksjoner rundt introduksjon. På de åpne spørsmålene er det enkelte tema som er gjennomgående. Dette handler om å få god nok informasjon, bli godt mottatt og integrert, sosiale og faglige utviklingsmuligheter, god kommunikasjon, trygghet og tilretteleggelse, og oppfølging av den enkelte ansatt. Informantene ble spurt om å nevne noen positive tiltak som ledd i introduksjonen som gjøres på klinikken vedkommende er ansatt på, og som med fordel kan anbefales til andre:

«[...] gjennomgang av rutiner og standardprosedyrer, at man blir introdusert for alle kollegaer, og at det blir satt av god tid første uke til å "komme i gang". God informasjon om arbeidstid, pauser, ferie, permisjoner, avspasering, osv.».

[...] "leke i lag", det vil si å løse faglige problem sammen. Ha kontakt med klinikk og klinikkleder før oppstart. Tilrettelegging av lokalet, at alt av materiale og utstyr er på plass. God tid til pasienter de første ukene. [...] [ble] godt tatt vare på også etter arbeidstid av nye kollegaer. Jobber aktivt for åpen kommunikasjon - mulighet for spørsmål/ veiledning også under pasientbehandling. Regelmessige klinikk møter med noe klinisk-faglige tema for kvalitetssikring. Møter som er litt lengre der vi har tid til å bli kjent med hverandre. Lage sosialt samvær utenfor tannklinikken (f.eks. bowlingkveld), sosiale middager, ute og privat. Felles trim på klinikken, i tillegg til at det blir introdusert treningsalternativer i kommunen. Klinikktur, julebord, klinikk møter ute i det fri. Ta en kjøretur i kommunen hvis den nytilsatte ikke er kjent i området».

## UTKAST 30.4.2015

Informantene ble spurt om hva de mener er de viktigste elementene ved introduksjon: «At den nytilsatte føler seg trygg, velkommen, ønsket, ivaretatt, sett, hørt og respektert, at vedkommende får all informasjon hun/han trenger, og at det er en lav terskel på å spørre medarbeidere om det en lurer på. Det er viktig at alt er i orden når det gjelder data, brukernavn, behandlingsrom osv., og å få klart for seg hva som forventes av den nytilsatte. Det er viktig at medarbeider møter nytilsatte med et smil, bli kjent med kollegaene, arbeidsinnhold og den nye arbeidsplassen. Det er også viktig å få en myk og fin start, uten for mye stress. Det er viktig at en får god nok tid til å sette seg inn i klinikkrutinene, og bli godt kjent med sine medarbeidere, samt få informasjon om plikter og rettigheter. Man må bli inkludert og integrert, få retningslinjer for nytilsatte, utlevert nødvendig utstyr og få en innføring i arbeidsoppgaver og rutiner på arbeidsplassen. Organisere oppfølging som sikrer ivaretagelse av den nytilsatte. Å forberede nye medarbeidere på både plikter og rettigheter i arbeidslivet, samt å vise at den enkelte klinikk er en del av en større sammenheng der alle medarbeidere er viktige brikker i helheten. Intro-samtale med overtannlege så tidlig som mulig. At tillitsvalgte deltar på felles introdag og at det finnes en introperm på klinikken om rutiner osv. («hvem gjør hva?», «hvem skal jeg spørre?», «hva må læres innen data : Opus, Visma, hjemmesidene?»). Innføring i hvilke dokumenter som skal sendes til Fylkestannlegen, overtannlegen, klinikken osv. Gjennomgang/ oversikt over hvilke skjemaer en må kjenne til (ambulering, økt klinisk virksomhet, melding om redusert ferie, leie av klinikken, reiseregning, egenmelding, månedsoversyn etc.)».

På siste spørsmål fikk respondentene anledning til å komme med andre kommentarer/ ideer eller tanker rundt vårt arbeid om introduksjonsprogram: «Viktig å gjøre introduksjonsprogrammet med kalender og delmål. Presentasjon av nytilsatt kunne vært gjort ved å utvikle en «standard»-mal som nytilsatt og arbeidsgiver fyller ut i fellesskap. Denne kunne så blitt fremvist eller distribuert til klinikkpersonalet for å bli raskere kjent med hverandre. Oppfølging av den enkelte i starten med ett lite intervju eller spørreskjema for at nytilsatte kan skrive opp felt som kanskje trenger mer hjelp og veiledning til. Eget hefte som omfatter klinikken. [Introduksjonsprogrammet] bør være todelt: sentralt og lokalt. Det [bør] være en introduksjon både i det faglige og i det sosiale området. Alle bør få en «startpakke» så raskt som mulig (bestille arbeidstøy, stempel, nøkkel til arbeidsplass).»

«[Jeg] er vært positiv til en fadderordning der nytilsatte har en av samme profesjon å forholde seg til. Lavterskel for spørsmål og diskusjon. Introduksjonshefte med faglig og praktisk informasjon. Det vil videre bli flott å føle seg sikker på at den nytilsatte blir mottatt på en gjennomtenkt og ryddig måte, og at det er likelydende introduksjon som gjennomføres ved alle klinikker og distrikt. Det bør gå over noe tid - med regelmessighet i oppfølgingen».

## 5 Kilder

- Buskerud fylkeskommune (2013). «Introduksjonsprogram». Artikkel hentet fra:  
<http://www.bfk.no/Tjenesteomrade/Tannhelse/Om-tannhelsetjenesten/Kvalitetssystem/Beskrivelse-av-myndighets--og-ansvarsomrade/Indroduksjonsprogram/> [lesedato: 05.03.15].
- Eikemo, Terje Andreas og Tommy Høyvarde Clausen (red.) (2012). *Kvantitativ analyse med SPSS*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Elvenes, Lars-Christian (2011). «Onboarding». Artikkel hentet fra HR-Norge sine nettsider:  
<http://www.hrnorge.no/blog/nytt-temaark-onboarding/> [lesedato: 04.03.15].
- Klepp kommune (2011). «Rettleiing av nyutdanna og nytilsette førskulelærarar og lærarar i Klepp kommune». Artikkel hentet fra:  
<http://www.ks.no/PageFiles/24006/RETTLEIING%20AV%20NYUTDANNA%20OG%20NYTILSETTE%20F%C3%98RSKULEL%C3%86RARAR%20OG%20L%C3%86RARAR%20I%20KLEPP%20KOMMUNE.pdf>  
 [lesedato: 13.03.15].
- Kommunesektorens organisasjon (2012). «Oppfølging av nyansatte»  
<http://www.ks.no/tema/Arbeidsgiver/Arbeidsgiverstrategier-og-ledelse/Ledelse/Veiledning-og-oppfolging-av-nyansatte--felles-hefte-fra-partene/> [lesedato: 13.03.15].
- Møre og Romsdal fylkeskommune (2011a). «Arbeidsgivarpolitikkk for framtida». Informasjonshefte for Møre og Romsdal fylkeskommune. Hentet fra: <https://mrfylke.no/Intranett/Arbeidsgivar-HR/Arbeidsgivarpolitikkk> [lesedato: 05.03.15].
- Møre og Romsdal fylkeskommune (2011b). Rettleiing for nytilsette lærarar i Møre og Romsdal fylkeskommune. Dokument hentet fra: <https://mrfylke.no/Intranett/Arbeidsgivar-HR/Arbeidsgivarpolitikkk/Rekruttering/Introduksjon-og-proevetid> [lesesato: 13.03.15].
- Møre og Romsdal fylkeskommune (2014). Introduksjonsprogram for nytilsette med prøvetid-sjekkliste». Skjema hentet fra: <https://alfresco.mrfylke.no/share/s/nS5jZkqCTBq9l9QeXxLjow> [lesedato: 13.03.15].
- Møre og Romsdal fylkeskommune (2015). «Introduksjon og prøvetid». Hentet fra:  
<https://mrfylke.no/Intranett/Arbeidsgivar-HR/Arbeidsgivarpolitikkk/Rekruttering/Introduksjon-og-proevetid>  
 [lesedato: 13.03.15].
- Nord-Trøndelag fylkeskommune (2007). «Den offentlige tannhelsetjenesten. Rekruttere og beholde tannhelsepersonell». Forvaltningsrevisjon 1700-3/2007. Hentet fra: [http://www.ntfk.no/bibliotek/saker/2008/FT/Vedlegg/FT08012\\_2.pdf](http://www.ntfk.no/bibliotek/saker/2008/FT/Vedlegg/FT08012_2.pdf)  
 [lesedato: 17.03.15].
- Notodden kommune (2012). «Velkommen som medarbeider i Notodden Kommune». Artikkel hentet fra:  
<http://www.notodden.kommune.no/Documents/Administrasjonen/Personal/Introduksjonsprogram.pdf> [lesedato: 13.03.15].
- Oppland fylkeskommune (2014). «Introduksjon av nyansatte». Artikkel hentet fra:  
<http://www.oppland.no/Aktuelt/Ansattportalen/Organisasjonen-var/Ledelse/Rekruttering--tilsettingsprosess/Introduksjon---nye-medarbeiderel/> [lesedato 05.03.15].
- Regional delplan tannhelse (2013). Vedtatt av fylkestinget 15.oktober 2013. T-59/13, Møre og Romsdal fylkeskommune. Hentet fra: <http://mrfylke.no/Tenesteomraade/Plan-og-analyse/Regional-planlegging/Regionale-delplanar/Regional-delplan-tannhelse> [lesedato: 04.03.15].
- Ringdal, Kristen (2007). *Enhet og mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Sula kommune (u.d). «Introduksjonsprogram for nytilsette». Skjema hentet fra  
<http://www.ks.no/PageFiles/24006/Introduksjonsprogram%20for%20nytilsette%20i%20Sula%20kommune.pdf>  
 [lesedato: 13.03.15].
- Tannhelse Rogaland (2012). «Kompetanse og kvalitetsutvikling 2012». Artikkel hentet fra:  
<http://www.tannhelserogaland.no/newsread/document.aspx?docid=11682> [lesedato: 05.03.15].
- Tannhelse Rogaland (2013). «Kompetanse- og kvalitetsutvikling i Tannhelse Rogaland». Artikkel hentet fra:  
<http://www.tannhelserogaland.no/newsread/readimage.aspx?asset=DAM:1333> [lesedato: 05.03.15].
- Time kommune (2006). «Plan for introduksjon av nytilsette». Hentet fra:  
<http://www.ks.no/PageFiles/24006/Plan%20for%20introduksjon%20av%20nyansatte%20i%20Time%20kommune.pdf>  
 [lesedato: 13.03.15].
- Tjora, Aksel (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Questback (2015). Spørreskjemagenerator hentet fra: [www.questback.com](http://www.questback.com).
- Widerberg, Karin (2001). *Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt*. Oslo: Universitetsforlaget.
- St. melding 35 (2006-2007). «Tilgjengelighet, kompetanse og sosial utjevning- framtidens tann- helsetjenester». Hentet fra:  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/5a2121ac2c56405cb2e6d8617b02152c/no/pdfs/stm200620070035000dddpdfs.pdf>  
 [lesedato: 17.04.15].

Notater



A series of horizontal lines for taking notes, starting from the top of the page and extending down to just above the footer. The lines are evenly spaced and cover most of the page width.



