



Helse og omsorg i nye tider

NASJONAL SATSNING



Helsedirektoratet

Administrasjonsutvalget og Hovedutvalg for Helse, Omsorg og Mestring 29.10.2025
Henriette S. Bredal og Nathalie G. Thon



Tørn kommune



Tørn kommune er et program for å støtte kommunen i deres endringsarbeid i forhold til oppgavedeling og arbeidstidsplanlegging



Programmet skal bidra til en mer bærekraftig sektor



Utfordringsbildet



Demografiske
endringer



Trangere
kommuneøkonomi



Tilgang på formell
helsefaglig
kompetanse



Høy
deltidsandel





Prosess som
skaper
medarbeider-
involvering



Lærer verktøy
og metoder +
**KOMPETANSE
HEVING**



Læringsnettverk
med andre
kommuner



Veiledning i
eget
utviklingsarbeid



Læringsnettverk

**Drift og «bredding»
i kommunen**



Prøve ut nye måter å organisere arbeidet og arbeidstiden

ØNSKEDE GEVINSTER:

Heltidskultur: mål 74 % gj. snitt stillingsstr



Heltidshjulet. Forventede gevinster ved flere hele og store deltidsstillinger. Moland, 2015



Utforske nye måter å organisere arbeidet og arbeidstiden på som øker andelen kontinuitetsbærere, reduserer omfanget av deltid og bruk av flyktig arbeidskraft

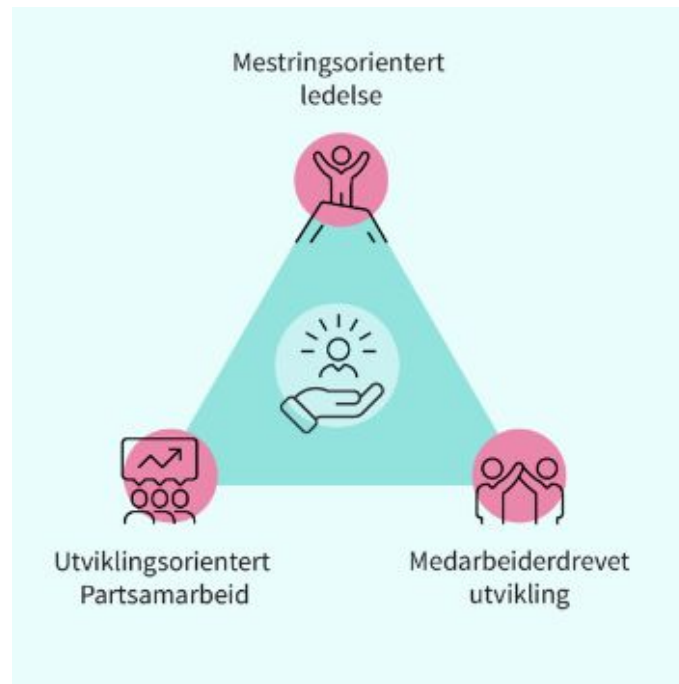
Organisering av arbeidet



Bedre tjenestekvalitet

Grepene for å nå målene og oppnå gevinstene

- Større stillinger = **flere helgetimer** på alle ansatte
 - langvakter på helg et viktig virkemiddel
- Årsturnus
- Tjenestestyrte bemanningsplanlegging:
 - Bemanningsplaner basert på kartlegging av oppgaver/kompetansebehov gjennom døgnet, uka og året.
 - Utvikling av ansattbeholdningen til å matche behovet i bemanningsplanen.



De gode (men vanskelige) prosessene



Resultater

Økt gjennomsnittlig stillingstørrelse!

Gj. Stillingstørrelse

Velg Graf-type

Planlagt Netto

Velg Avdeling

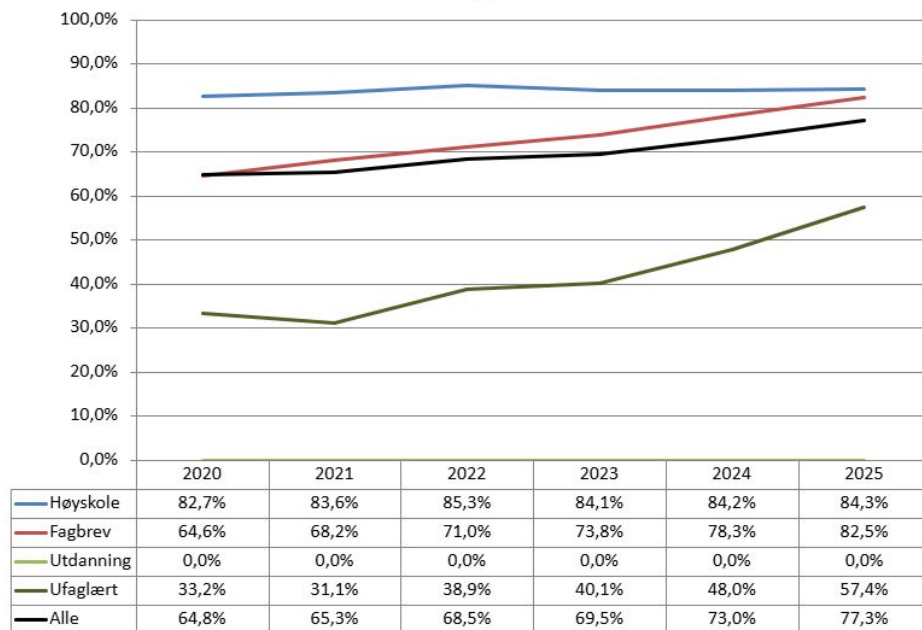
Totalt

Velg Måned

Aug

Planlagt		Innleie		Fravær	
Besatt	Ubesatt	Besatt	Vikar	Besatt	Vikar
+					

Graf 10: Planlagt Netto gjennomsnittlig stillingstørrelse fordelt på Kompetanseprofil, Totalt, Aug



Gj. Helgetimer

Velg Graf-type

Velg Avdeling

Velg Måned

Planlagt Netto

Totalt

Aug

Planlagt		Innleie		Fravær	
Besatt	Ubesatt	Besatt	Vikar	Besatt	Vikar
+					

Graf 11: Planlagt Netto gjennomsnittlig helgetimer fordelt på Kompetanseprofil, Totalt, Aug



Økte gjennomsnittlige helgetimer

Økt andel kontinuitetsbærere på jobb både på hverdag og helg

Kontinuitetsbærere:

- fast ansatt i 80 % stilling eller høyere
- Kjenner rutiner, kollegaer og brukere/pasienter godt
- Sikrer kontinuitet i gjennomføringen av tjenestene
- Jobber selvstendig og bidrar til fag- og kompetanseutvikling
- Tilstedeværende på jobb

(Fafo 2023:28. Høyde for fravær)

Antall kontinuitetsbærere har økt

- 2022: 45,8%
- 2025: 61,2 %

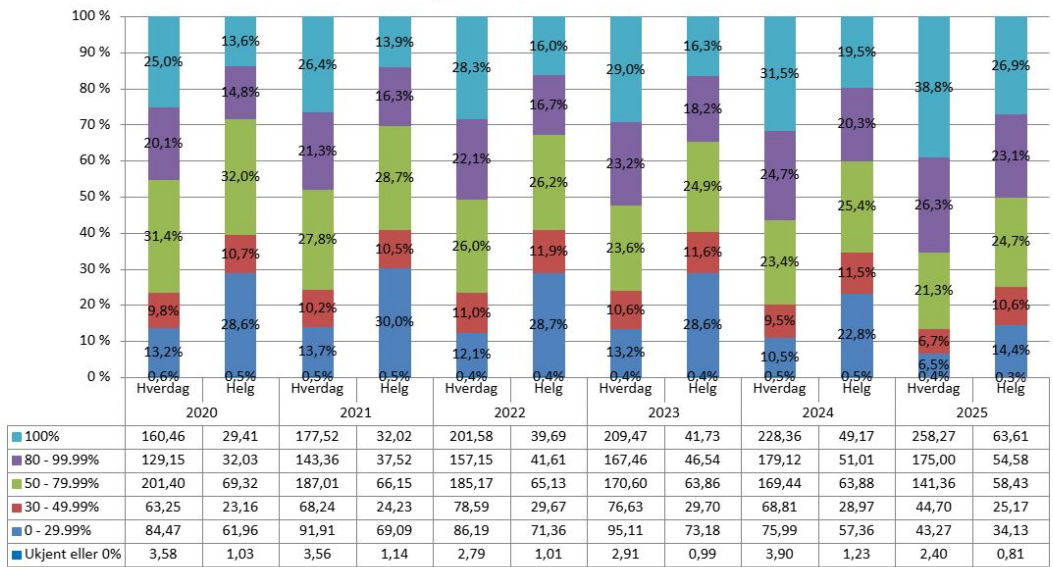
Antall kontinuitetsbærere på helg har også økt betydelig

- 2022: 32,7%
- 2025: 50%

Stillingsprofil

Velg Graf-type		Planlagt Brutto	
Velg Avdeling		Totalt	
Velg Periode		Hele Året	
Planlagt		Innleie	
Besatt	Ubesatt	Besatt	Vikar
+			

Graf 3: Planlagt Brutto årsverk fordelt på Stillingsprofil på hverdager og helg, Totalt, Hele Året



TØRN - veien videre

TØRN 1 - veien videre

- Følge opp avdelingene videre. Dette er et stort kultur- og endringsarbeid for ledere og medarbeidere. Endring tar tid
- Skape forståelse hos alle for utfordringsbildet
- Håndtere gapet mellom behov for helgetimer og helgetimene faste ansatte faktisk dekker.
- Få fullt utbytte av årsturnus
- Opplæring av nye ledere
- Oppgavedeling og riktig rekruttering





TØRN 2 - læringsnettverk oppgavedeling

Fordele oppgaver smartere mellom yrkesgrupper

Bruke kompetanse der den gir mest verdi

Utfordre «slik har vi alltid gjort det»

Skape rom for nye løsninger og samarbeid

Innovasjon i praksis – teste ut, lære, forbedre

Tjølling sykehjem

2025-2026



Takk for oss :)