

Regionstyrelsen

## Svar på revisionsrapport – Granskning av kompetensförsörjning inom Region Kronoberg

### Ordförandes förslag till beslut

Föreslås att regionstyrelsen beslutar

att godkänna svar på revisionsrapport *Granskning av kompetensförsörjning inom Region Kronoberg* samt

att överlämna svaret till regionfullmäktige

### Sammanfattning

Region Kronobergs revisorer har låtit granska personal- och kompetensförsörjningen inom Region Kronoberg genom konsulter från PWC.

Den sammanfattande bedömningen av granskningen är att Region Kronoberg delvis säkerställer en ändamålsenlig och hållbar personal- och kompetensförsörjning och att arbetet pågår för att uppnå detta.

Granskningen visar att personal- och kompetensförsörjningen är uppmärksamman och hanteras på flera nivåer i organisationen. Många åtgärder har vidtagits och lett till positiva effekter på bland annat kompetensförsörjningen.

Fyra olika förbättringsområden framkommer i granskningen i form av rekommendationer att genomföra. Inom dessa förbättringsområden är ett antal åtgärder nu vidtagna som går i linje med rekommendationerna, och fler åtgärder är inledda men ännu inte slutförda.

### Namn på revisionsrapport

Granskning av kompetensförsörjning inom Region Kronoberg

### Bakgrund

Region Kronobergs revisorer har låtit granska personal- och kompetensförsörjningen inom Region Kronoberg genom konsulter från PWC.

### Den sammanfattande bedömningen

Den sammanfattande bedömningen av granskningen är att Region Kronoberg delvis säkerställer en ändamålsenlig och hållbar personal- och kompetensförsörjning och att arbetet pågår för att uppnå detta.

### Positiva sidor

Granskningen visar att personal- och kompetensförsörjningen är uppmärksammat och hanteras på flera nivåer i organisationen. Många åtgärder har vidtagits och lett till positiva effekter på bland annat kompetensförsörjningen.

### Förbättringsområden

De förbättringsområden som framkommit i granskningen i form av rekommendationer att genomföra är:

- För att styrningen och uppföljningen av personal- och kompetensförsörjning ska vara ändamålsenlig anser vi att denna i betydligt högre grad behöver kopplas samman med uppdraget för respektive verksamhet. Framför allt vad avser konsekvenser för verksamheternas åtagande vid brist på kompetens.
- Den förändrade politiska organisationen med nämnder och styrelser har inneburit ett längre avstånd avseende personalfrågor mellan hälso- och sjukvården och den politiska nivå som beslutar om resurser. Mot denna bakgrund anser vi att det är av största vikt att formerna för styrning och uppföljning anpassas utifrån dessa förhållanden. I detta behöver ingå att klargöra och förtydliga ansvarsfördelningen mellan RS, PU och HSN vad avser personal- och kompetensförsörjning.
- Vi ser en brist i att styrningen av personal- och kompetensförsörjning inte sker tillräckligt långsiktigt för att på så vis säkerställa Region Kronobergs tillgång på relevant personal och kompetens. En uppdatering av den kompetens- och personalförsörjningsplan som tagits fram till och med år 2015 ser vi som en viktig del i beslutsunderlag på politisk nivå.
- Säkerställ att framtagna strategier inom personal – och kompetensförsörjningen på olika nivåer samordnas och följs upp.

### Redovisning av hittills vidtagna åtgärder

De åtgärder som har vidtagits i syfte att säkerställa en än mer ändamålsenlig och effektiv kompetensförsörjning är följande.

#### Förbättrad dialog

Arbetet med att skapa en regelbunden och ändamålsenlig dialog och kommunikation inom Region Kronobergs hela HR-funktion har fortsatt under 2016. En gång i månaden samlas alla medarbetare inom HR-funktionen för så kallade funktionsmöten för gemensam information, inspiration och erfarenhetsutbyte. Mötena syftar också till att föra en dialog kring aktuella HR-frågor och att genomföra en gemensam kompetensutveckling.

Under hösten 2016 har det beslutats att nya mötestillfällen ska införas där HR-direktören en gång i månaden samlar samtliga HR-chefer, HR-samordnare och förhandlingschef. Syftet med detta är att hålla ihop aktuella och gemensamma HR-frågor, avstämning, planering och uppföljning. Fullt ut kommer dessa träffar vara i drift från januari 2017.

Under hösten har också ett arbete inletts för att informera Region Kronobergs olika ledningsgrupper om aktuella och pågående strategiska HR-frågor inom organisationen och om HR-avdelningens verksamhetsplan för 2017 som har fortsatt fokus på hela kompetensförsörjningsområdet. Det är viktigt att organisationens chefer känner till vad som är på gång, vilka processer som leds från centralt håll och vilka åtgärder som vidtas och planeras inom kompetensförsörjningsområdet. Besöken i ledningsgrupperna är också till för att skapa möjlighet för cheferna att i dialog föra fram sina behov och synpunkter utifrån respektive verksamhets perspektiv. HR-direktör och HR-chef kommer att fortsätta detta arbete under våren 2017.

Genom tätare dialog och en mer strukturerad information och kommunikation inom HR-funktionen och med organisationens chefer är målet en mer enhetlig syn på och hantering av HR-frågorna. Målet är också en tydligare styrning och ledning i de strategiska HR-processerna, såsom kompetensförsörjningen.

#### **Förändrad organisation på HR-avdelningen**

HR-avdelningen har genomgått en omorganisation som trädde i kraft 1 november 2016. Översynen av HR-avdelningens organisation och arbetssätt har föranletts av behovet av att säkra en så ändamålsenlig organisation som möjligt som utgår från verksamheternas behov. Syftet med omorganisationen är bland annat att skapa en ökad tydlighet inom HR-avdelningen vad gäller uppdrag, arbetsfördelning, mandat och befogenheter. Syftet är också att ett mer effektivt arbetssätt tillämpas genom att fortsättningsvis arbeta mer team- och behovsinriktat med HR:s verksamhetsplan i fokus. Lika viktigt är det att rätt kompetens och rätt nivå inom HR-funktionen gör rätt saker och att det skapas tydlighet i uppdrag och roller för alla inom HR-funktionen, såväl på strategisk som på operativ nivå. För både chefer och HR-funktionen internt ska det vara tydligt vem man ska vända sig till i vilken fråga, och vem som driver och samordnar vad.

#### **Redovisning av planerade åtgärder och tidplan**

Åtgärder som inletts men ännu inte är slutförda är följande.

##### **Samordnad planering och uppföljning**

HR-avdelningens verksamhetsplan för 2017 – 2019 innehåller flera handlingsplaner kopplade till området kompetensförsörjning, såsom ”Implementering av ledarförsörjningsprocess inkl. ledaridé och uppdrag”, ”Tydligt och känt arbetsgivarmärke”, ”Förbättrad rekryteringsprocess och samordnad introduktion”, ”Hälsofrämjande arbetsplatser”, ”Fortsätta utveckla goda arbetsvillkor”, ”Kompetensförsörjningsplan” och ”Ta tillvara nyanlända med vårdkompetens”.

Hälso- och sjukvårdens verksamhetsplan innehåller tre handlingsplaner kopplade till området kompetensförsörjning; ”Minska behovet av och kostnaderna för hyrpersonal”, ”Säkerställa långsiktig kompetensförsörjning av specialistsjuk-sköterskor” och ”Säkerställa långsiktig kompetensförsörjning av specialistläkare”. Dessa kommer tillsammans att samla relevanta insatser inom området och gör det

också enklare att utvärdera hur dessa insatser fortlöper.

I samband med årsredovisning och delårsrapporter kommer HR-avdelningen, hälso- och sjukvården och dess centrum att på ett enhetligt sätt kommentera och rapportera om nuläge utifrån standardiserade datauttag för verksamheterna gällande kompetensförsörjningsbehov.

### Ny kompetensförsörjningsplan

Ett intensivt arbete pågår för att skapa en ny kompetensförsörjningsplan för Region Kronoberg för åren 2017-2026. Kompetensförsörjningsplanen kommer att färdigställas under våren 2017, och revideras och följas upp en gång per år.

Kompetensförsörjningsplanen kommer att bestå av tre delar:

- 1) **Rekryteringsprognos** – kommer att innehålla exempelvis prognostiserade pensionsavgångar, åldersstruktur, extern personalomsättning och längre frånvaro av olika slag. Prognosen kommer att tas fram inom respektive personalgrupp från avdelningsnivå upp till övergripande regionnivå.
- 2) **Målgruppsanalys** – kommer att tydliggöra dels våra olika målgrupper såsom studerande från högstadiet, gymnasiet, YH-utbildningar och universitet, dels presumtiva medarbetare i andra delar av yrkeslivet t ex i form av nyanlända, kandidater registrerade hos arbetsförmedlingen och de som vill byta yrke mitt i livet.
- 3) **Handlingsplan** – med stöd av rekryteringsprognos och målgruppsanalys ska verksamheterna från avdelningsnivå upp till övergripande regionnivå kunna säkra en planering på såväl kort som lång sikt. I planen ingår även att ta hänsyn till gällande budget, utökningar eller minskning av uppdrag eller andra avgörande förändringar.

### Den politiska organisationen

Synpunkterna kring vad den förändrade politiska organisationen har inneburit för personalfrågorna och formerna för styrning och uppföljning föreslås hanteras inom organisationsutskottet. I detta ingår lämpligen att klargöra och förtydliga ansvarsfördelningen mellan regionstyrelsen, regionstyrelsens personalutskott och hälso- och sjukvårdsnämnden vad avser personal- och kompetensförsörjning i enlighet med revisionsrapportens förslag.

Anna Fransson (S)  
Regionstyrelsens ordförande

Caroline Palmqvist  
HR-direktör

**Bilagor:** Revisionsrapport: Granskning av kompetensförsörjning inom Region Kronoberg