

Svar på granskning av personalförsörjningen

RS Diarienummer: REV/34/2022

Region Jämtland Härjedalens revisorer har genomfört en granskning av regionens personalförsörjning. Enligt revisionen syftar granskningen till att bedöma om regionen bedriver ett aktivt arbete för att säkra en god arbetsmiljö och en attraktiv arbetsplats för medarbetarna.

I granskningsrapporten framför revisorerna i huvudsak följande rekommendationer till Regionstyrelsen:

- I samverkan med hälso- och sjukvårdsnämnden genomföra en kompetensanalys där även kommande behov av kompetenssammansättning ingår.
- Säkerställa ett fortsatt fokus på arbetet med personalförsörjning efter att den extraordinära styrningen upphör och verka för en långsiktig finansiering som möjliggör en fortsättning av pågående arbete.
- Genomföra en uppdatering av den långsiktiga planen för Region Jämtland Härjedalens kompetensförsörjning.
- Fortsätta arbetet med att minska det administrativa arbetet för enhetschefer som hänger samman med rekryteringar där en ökad digitalisering kan vara en del.
- Genomföra en utvärdering av vilken effekter som genomförda personalfrämjande åtgärder har haft som underlag i en fortsatta planeringen.
- Genomföra en översyn av formerna för uppföljning av arbetet med personalförsörjning. Vi anser inte att informationen i delårsrapporter och årsredovisningen ger en tillräcklig uppföljning och analys av arbetet med personalförsörjning. En form för fördjupad uppföljning och analys skulle kunna vara återförande av ett personalbokslut.

Svar

Svar presenteras per rekommendation nedan.

| |
|--|
| I samverkan med Hälso-och sjukvårdsnämnden genomföra en kompetensanalys där också kommande behov av kompetenssammansättning ingår |
|--|

Det finns en "Långsiktig plan för Region Jämtland Härjedalens kompetensförsörjning" (dnr 21469–2) som anger hur regionen ska arbeta med personalförsörjningen på ett systematiskt och strukturerat sätt enligt svensk standard för kompetensförsörjning. Till denna finns kopplade underdokument; Kompetenskartläggning 2022–2035 (dnr 74553) och Kompetensanalys (dnr 37922).

Kompetenskartläggningen ger en bild av hur sammansättningen av kompetens ser ut idag och hur den förändras över tid utifrån personalomsättning. Bilden av framtida behov av kompetens utifrån hur personalomsättningen är baserat på förutsättningar som gällde då den gjordes. Den säger inget om hur verksamheternas framtida behov ser ut och hur nya förutsättningar kommer att förändra behovet. Kompetensanalysen i sin tur ger en omvärldsbild som visar på regionens framtida möjligheter och svårigheter att kunna försörja organisationens behov av kompetens på kort och lång sikt genom bemanning. Den visar också på de strategier som regionen har utformat för att möta utmaningarna

för framtida kompetensförsörjning. Med kompetensanalysen och kompetenskartläggningen som grund ska verksamheterna själva utforma egna strategier och handlingsplaner utifrån de uppdrag de har. Det som har visat sig sen tidigare, är att det är svårt för verksamheterna att förutse kommande kompetensbehov på längre sikt. Framförallt är det utveckling av behandlingsmetoder och IT-stöd, politiska prioriteringar, ekonomiska förutsättningar och oförutsedda större händelser i samhället som försvårar förutsägbarheten av kommande behov. Det som torde kvarstå är behovet av de olika yrkesgrupperna men även av nya professioner.

Kompetensen hos och omfattningen av de olika yrkesgrupperna kommer förmodligen även fortsättningsvis att vara svåra att förutse då det handlar om att en ständig och allt snabbare utveckling inom framförallt hälso- och sjukvården som ständigt måste matchas mot kommande och förändrad kompetens hos de olika yrkesgrupperna. Detta i sig förutsätter en flexibel egen organisation och utbildningsorganisation som snabbt kan ställa om för att motsvara verksamheternas behov, liksom digitala stödsystem och kompetens hos HR som kan möta såväl regionstyrelsens som hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhetsområdets behov, inte minst eftersom de samspelar med varandra.

Oavsett tillvägagångssätt och omfång står det dock tydligt att kompetensförsörjning med ersättningsrekrytering 1 mot 1 vid avgångar inte löser problemet då den mängd tillgängliga arbetskraft som finns på arbetsmarknaden finns helt enkelt inte utan bemanningsfrågan måste kompletteras med olika typer av utvecklingsinsatser.

Säkerställa ett fortsatt fokus på arbetet med personalförsörjning efter att den extraordinära styrningen upphör och verka för en långsiktig finansiering som möjliggör en fortsättning av pågående arbete

Den särskilda ledningen för kompetensförsörjning (SLK) beslutade under våren 2023 att låta förvaltningen och vidare arbete med kompetensförsörjningsfrågorna övergå till HR-avdelningen från och med juli 2023. Arbetet planeras därefter till att bedrivs dels genom påbörjat arbete inom ramen för särskild ledning kompetensförsörjning, dels vidareutveckling med tonvikt på verksamhetsutvecklingsfrågor. Då vi ser att vi inte kommer att kunna bemanna oss ur kompetensförsörjningsutmaningarna utan parallellt med att ändå förstås försöka bemanna i möjligaste mån behöver vi också arbeta vidare med insatser inom ramen för HR:s ordinarie processansvar, liksom med åtgärder för att minska behovet av personal; som digitaliseringsinsatser och annan utveckling där verksamheterna själva är de som bäst kan avgöra vad som är möjligt. HR behöver stödja verksamheterna genom att tillsammans med dem arbeta fram kompetensförsörjningsanalyser som hålls levande. Dessa behöver både belysa personalgenomströmning och pensionsavgångar men även behovet av kompetens på sikt inom en viss verksamhet baserat på deras egna analyser av hur framtida arbete kommer att kunna utformas; var tekniken kan ersätta manuella inslag, vilken typ av befattningar som kommer att behövas sett till utbildning och antal, hur verksamhetens målgrupp (tex sjukdomsmönster hos befolkningen) förändras samt var i förändringarna ligger gentemot idag, osv. Såväl IT som ekonomi, fastighet och verksamhetsutvecklingen behöver förstärka dagens övergripande arbete i kompetensförsörjningsfrågorna sett till att frågan i sig är så pass komplex och inte enbart koncentrerad kring bemannings- eller utbildningsfrågor.

Genomföra en uppdatering av den långsiktiga planen för Region Jämtland Härjedalens kompetensförsörjning.

Revideringar av Kompetenskartläggning 2022–2035 (dnr 74 553) och Kompetensanalys (dnr 37 922) är gjorda och ligger till grund för uppdatering.

Fortsätta arbetet med att minska det administrativa arbetet för enhetschefer som hänger samman med rekryteringar där en ökad digitalisering kan vara en del

Förändringar i chefers förutsättningar är ett pågående arbete och som bedrivs och planeras på olika sätt. Beslut togs i samtliga nämnder och styrelse under januari månad 2023 om en reviderad delegationsordning. Denna delegationsordning tydliggör bland annat vilka beslut som får fattas i olika chefsled, vilket i kombination med det förslag på chefsprofiler som tagits fram ska tydliggöra mandaten för våra enhetschefer samt ge våra enhetschefer vägledning i sitt ledarskap.

Kopplat till rekryteringsprocessen och arbetet med digitalisering av olika delmoment, har tex refapp införts, vilket är en modul i rekryteringssystemet som möjliggör digital referenstagning inklusive hantering av muntlig referensbokning. Breddinförande av vissa åtgärder i rekryteringssystemet är dock inte genomfört då upphandling pågår och osäkerhet råder gällande vilket system som ska användas framåt (regionen har ett system men lagenlig upphandling behöver göras då nuvarande avtal håller på att gå ut). Även preboarding; att den som erbjudits anställning på förhand ska kunna anmäla tex klädstorlek om behov av arbetskläder samt få tillgång till en del material och information, är under införande. Vidare arbete med digitalisering och automatisering av delmoment kopplade till rekrytering och även introduktion i syfte att bland annat underlätta för chefer är planlagt men även dessa har skjutits upp, främst i och med upphandling av system.

Genomföra en utvärdering av vilken effekter som genomförda personalfrämjande åtgärder har haft som underlag i en fortsatta planeringen.

Att effektutvärdera personalfrämjande åtgärder är komplext då en enskild satsning sällan ensam går att korrelera i relation till en viss effekt, alltså att det går att säga att just denna insats i sig härlett till ett visst resultat. De senaste årens pandemi och kvarvarande effekter därutav har sannerligen gett konsekvenser som gör att resultat kopplade till personalbefrämjande åtgärder i de fall de kunnat mätas, inte blir helt tillförlitliga. Sammanställningar görs på olika sätt kopplat till olika personalfrämjande aktiviteter men i många fall är det svårt att mäta effekt på grund av långa tidsintervaller; långsiktiga insatserna som exempelvis träffar med skolungdomar, presumtiva medarbetare (studenter tex), deltagande på mässor och övergripande annonsering/kommunikation, mm, är svåra att effektmäta då dessa ger effekt först senare, i vissa fall många år senare då människor studerat och är redo för anställning. GDPR möjliggör heller inte registrering av personuppgifter som annars skulle kunnat vara ett sätt att följa upp på tex ett 10-årsintervall. Det som istället kan redovisas är antal tillfällen, målgrupper samt hur många vi möter vid olika forum och som verkar genuint tilltalas av våra aktiviteter, vilket i sin tur kan analyseras subjektivt med tanke på bedömd effekt. Tittar man på åtgärder för befintliga medarbetare såsom lönesatningar och ökat friskvårdsbidrag, är även dessa mycket svåra att effektmäta på både kort och lång sikt då effekt och verkan kan ha många olika orsaker.

En aktivitet som införts med start 2023 är strukturerade avslutningsenkäter och att följa avslutningsorsaker liksom attityder till arbetsgivarens personalbefrämjande åtgärder över tid, och det i sin tur skulle kunna visa tendenser till effekt som del i svar på denna fråga.

Genom omvärldsbevakning ser och analyserar vi andra regionens personalbefrämjande aktiviteter i relation till region Jämtland Härjedalens specifika problembild. Detta, liksom exempelvis arbetet inom särskild ledning kompetensförsörjning blir i sin tur sätt att initiera och följa upp aktiviteter.

Genomföra en översyn av formerna för uppföljning av arbetet med personalförsörjning. Vi anser inte att informationen i delårsrapporter och årsredovisningen ger en tillräcklig uppföljning

och analys av arbetet med personalförsörjning. En form för fördjupad uppföljning och analys skulle kunna vara återförande av ett personalbokslut.

Personalbokslutet plockades bort utifrån att systemstöd inrättats som ska kunna åskådliggöra data i realtid och som därmed är mer ändamålsenligt tillämpligt än en (1) årlig sammanställning i form av personalbokslut som blivit inaktuell redan innan den hunnit sammanställas.

Sammanfattning

Sammanfattningsvis kan det konstateras att kompetensförsörjningsinsatser är en komplex och mångbottnad fråga där det delvis är svårt att mäta effekt av genomförda insatser. Framåt ser vi att omställning av verksamhet och fokus på dels bemanningsfrågor, dels verksamhetsutveckling och fortsatt teknisk och digital utveckling är nödvändigt för att möta kommande behov i kompetensförsörjningsfrågorna.

REGIONSTYRELSEN

Bengt Bergqvist (S)
Regionstyrelsens ordförande

Sara Lewerentz
Regiondirektör