



# Rapport Kompetensförsörjning

2023-01-10

HR-avdelningen  
Anders Bylander  
Tfn: 063-14 66 11  
E-post: anders.bylander@regionjh.se

RS/351/2022

## Uppdrag Strategisk handlingsplan för kompetensförsörjning (RS/351/2022)

På regionstyrelsens sammanträde i maj 2022, § 81, fick styrelsen en rapport om pågående utvecklingsarbete avseende personalförsörjning (RS/719/2021). Regionstyrelsen beslutade därefter följande:

1. Redovisning av utvecklingsarbete avseende personalförsörjning godkänns.
2. Regiondirektören får i uppdrag att utarbeta en strategisk handlingsplan med konkreta åtgärder för att attrahera och behålla kompetenta och engagerande medarbetare för att klara kompetensförsörjningen på kort och lång sikt. Personalen ska göras delaktig i arbetet att ta fram ytterligare åtgärder.

Vid Regionstyrelsens sammanträde i september 2022 redovisades Regiondirektörens vidtagna åtgärder utifrån uppdraget i maj 2022.

Innan en eventuell ny handlingsplan tas fram har den särskilda ledningen inlett ett arbete med att kartlägga vilka beslut och planer som redan finns inom området och hur de ska hanteras. Region Jämtland Härjedalen har exempelvis en Långsiktig plan för Region Jämtland Härjedalens kompetensförsörjning (2020-02-25) vilken redovisar övergripande rutiner för arbetet med kompetensförsörjningen. Till detta har regionen riktlinjer och rutiner för Kompetenskartläggning 2022–2035 Region Jämtland Härjedalen (2022-04-26). Inom ramen för dessa styrande dokument upprättas Regionens plan för kompetensförsörjning 2022–2023, vilken innehåller konkreta åtgärder för att bidra till regionens kompetensförsörjning. Det är viktigt att nya åtgärder kopplas ihop med de som redan finns i befintliga planer. Det behövs för att på ett bra sätt inkludera detta arbete i ordinarie planerings- och uppföljningsprocess.

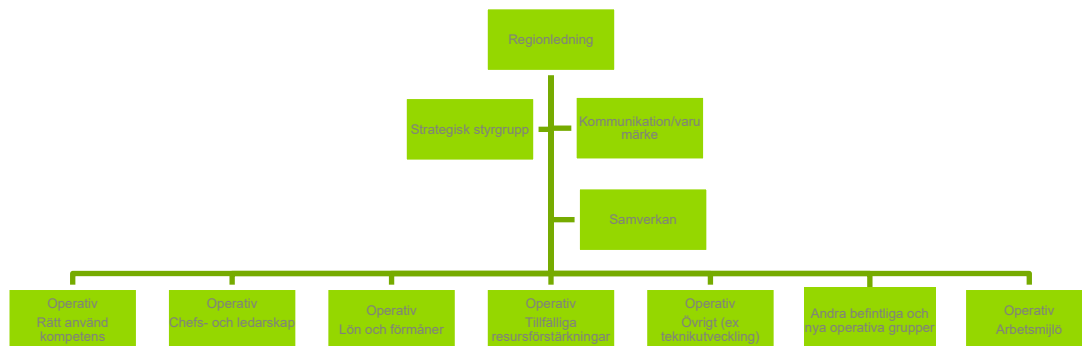
Nationella rapporter (Sveriges kommuner och Regioner, SKR) visade ökade behov på samhällets välfärdstjänster under flera år framåt, samtidigt minskar förutsättningarna att kompetensförsörja verksamheterna. Problematiken är nationell och rör hela arbetsmarknaden vilket återspeglar sig lokalt genom svårigheter att bemanna flera olika befattningar inom regionens verksamhet. Erfarenheterna från sommaren 2022 visade ytterligare svårigheterna att bemanna verksamheten i kombination med den sjukfrånvaro som uppstod bland personalen under coronapandemin.

Ett behov finns att möta utmaningen med kompetensförsörjningen med nya metoder. På kort sikt är det fortsatt viktigt för Region Jämtland Härjedalen att konkurrera om resurserna på den konkurrensutsatta arbetsmarknad som utvecklats. I detta arbete är det av stor vikt

att utveckla regionen som en attraktiv arbetsgivare. På både kort och lång sikt behöver regionen i högre grad möta kompetensförsörjningsutmaningen genom utveckling av verksamhet och arbetssätt för ökad effektivitet och därigenom ett minskat behov av personal.

I det fortsatta arbetet är det nödvändigt att konkreta åtgärder, utöver de som redan finns i planer, identifieras, utreds, beslutas samt indelas på både kort och lång sikt.

Sedan regionstyrelsens beslut i maj hade därför regiondirektören tagit initiativ till att tillsätta en särskild ledning med uppdrag att skapa förutsättningar för en fungerande kompetensförsörjning i Region Jämtland Härjedalen, både vid tillfälliga behov såväl som på längre sikt. Den särskilda ledningen har bland annat i uppdrag att utifrån regionstyrelsens beslut om en handlingsplan hålla ihop arbetet med de åtgärder som redan finns i befintliga planer samt komplettera med nya åtgärder.



Den särskilda ledningen organiseras i ett antal prioriterade fokusområden som antas särskilt kunna bidra till ett framgångsrikt kompetensförsörjningsarbete. Dessa områden bemannas med en ansvarig ledare, specialistkompetens inom respektive område samt en representation från verksamheten, däribland en medarbetarrepresentation. Arbetsgrupperna rapporterar in till styrgruppen för övergripande beslut.

- Rätt använd kompetens
- Löner och förmåner
- Chef och ledarskap
- Teknisk utveckling
- Arbetsmiljö
- Tillfälliga resursförstärkningar
- Övrigt samt kartläggning andra pågående insatser/tagna beslut

Arbetsmiljön kommer in i flera delar kopplat till kompetensförsörjningen och ska finnas med löpande i alla delområden och föreslagna åtgärder.

Tid för uppdraget bestämdes till tidsperioden från den 9 september 2022 till 6 april 2023 och initialt fick den särskilda ledningen följande huvudsakliga uppdrag.

- Kartlägga vilka beslut, planer och uppdrag som finns kopplat till kompetensförsörjningen.
- Hålla ihop redan pågående arbete samt komplettera med ytterligare åtgärder för att skapa förutsättningar för en fungerande kompetensförsörjning. Arbetet måste vara levande och innehålla både kortsiktiga och långsiktiga åtgärder.
- Löpande prioritera bland föreslagna åtgärder. Åtgärder där det kan säkerställas att det blir en effekt ska ha högst prioritet.

- Ta fram struktur för lägesbild och projektets effekt. Utvärdering blir väldigt viktigt och det bör tas fram en plan för hur effekten ska mätas.

Regionstyrelsen beslutade på sammanträdet i september 2022 med utgångspunkt i Regiondirektörens redovisning följande:

1. Regionstyrelsen har tagit del av de åtgärder som vidtagits för att skapa förutsättningar för en fungerande kompetensförsörjning och godkänner föreslagen inriktning på arbetet.
2. Regiondirektören får i uppdrag att fortsätta arbetet med den särskilda ledningen och ska på regionstyrelsens sammanträden i oktober och december avge delrapporter om pågående arbete.
3. Senast till styrelsens sammanträde i januari 2023 ska regiondirektören redovisa en sammanställning av beslutade och genomförda åtgärder samt resultat

Sammantaget pågår ett utvecklingsarbete med utgångspunkt i Regionstyrelsens uppdrag till regiondirektören, att ta fram åtgärder för att skapa förutsättningar för en fungerande kompetensförsörjning. Bakgrund är det arbete med Strategisk handlingsplan för kompetensförsörjning som finns och där huvuddelen av arbetet gått in i Särskild ledning kompetensförsörjning. Regionstyrelsen har löpande informerats om arbetets resultat och utveckling under punkten *regiondirektörens rapport*. Enligt Regionstyrelsens uppdrag i september 2022 punkt 3 redovisas beslut och vidtagna åtgärder i denna rapport.

Resultat av den särskilda ledningen för kompetensförsörjning (SLK) utgörs av både utvecklingen av enskilda sakfrågor såväl som under vilka förutsättningar utvecklingsarbetet genomförs. När det gäller förutsättningarna har arbetsformen genom den särskilda ledningen bidragit till ett helhetsperspektiv på kompetensförsörjningsutmaningen. Kärn- och stödverksamheterna såväl som regionledningen har genom ledningsformen etablerat ett samarbete som bidragit till ett högre tempo vid analys av redan pågående utvecklingsarbete, vid värdering av nya förslag, samt vid beslut om nya aktiviteter som ska genomföras.

#### 1. Av styrgruppen beslutade åtgärder

- Samverkan har överförts till ordinarie samverkansforumet Regionkommittén. Detta har gjorts på arbetstagarorganisationernas begäran, dels med syfte att i första hand samverka inom ordinarie forum, och dels för att värna om den tid arbetstagarorganisationerna har till förfogande för sina uppdrag som helhet.
- RAK
  - Tillfällig förstärkning av verksamhetsnära service permanentas under 2023
  - Fortsätta med införandet av karriärmodeller
- Chefs- och ledarförsörjning
  - Införa tillitbaserad ledning och styrning samt skapa bättre förutsättningar för chefer
- Tillfälliga resursförstärkningar
  - Förlänga beslut om tillfälliga anställningar under 2023
- RAK
  - Nattransportörer för Röntgen och Akutmottagningen införs (från Regionservice)
- Löner och förmåner
  - Högre utbildningsförmåner för vidareutbildningar från 2023
- Långsiktig kompetensförsörjning

- Beslut att införa två nya delområden; utbildning samt co-working med regionala arbetshubbar
- Utbildning
  - Utöka kriterier för forskning inom Region Jämtland Härjedalen vilket innebär att fler yrkeskategorier kan forska med interna medel

## 2. Delområdenas statusrapportering av pågående arbete

### 2.1. Rätt använd kompetens

- Vad är gjort
  - Identifiering av fokusområde. Rätt kompetens i perspektivet Nära vård och teamarbete
- Vad pågår
  - Förberedande arbete inför förändringsarbetet. Ex metodstöd och tillvägagångssätt
- Vad planeras
  - Informationsmöte till ledningsgrupper
  - Skapa utbildnings- och förändringskoncept
  - Start av brett förändringsarbete i april

### 2.2. Löner och förmåner

- Vad är gjort
  - Ledighetsförmåner i samband med utbildning
  - Förmånsportal upphandlad
- Vad pågår
  - Utvärdering av befintligt arbetstidsavtal pågår men är inte ett arbete i arbetsgruppen
  - Implementering av Förmånsportalen pågår i samarbete med bl a friskvårdskonsult
- Vad planeras
  - Utredda fri frukost/lunch, frukt, sjukvård, kollektivtrafik, resa på arbetstid
  - Utredda om det går att lösa enkelt boende för övernattnig för enstaka nätter för sjuksköterskor, på eller nära sjukhuset?

### 2.3. Chef och ledarskap

- Vad pågår
  - Presentation av förslag på plan för införandet/implementeringen av tillitsbaserad styrning för Regionledningen. Planen definierar övergripande vad tillitsbaserad styrning och ledning innebär för Region Jämtland Härjedalen. Vidare innehåller den de gemensamma aktiviteter som behöver genomföras och pekar på vilka områden som behöver utvecklas.
  - Fortsatt genomförande av "UL-light" för medarbetare med ledningsansvar men utan personalansvar, t.ex. ledningssjuksköterskor.
  - Framtagning E-Learning av vissa ledarutbildningar påbörjat.

- Genomföra fler UL-utbildningar med hjälp av upphandling av externa utbildningspartners.
- Vad planeras
  - Framtagande av enkät, skyddsronnd för chefers arbetsmiljö

#### 2.4. Teknisk utveckling

- Vad är gjort
  - Allmän information om pågående förbättringar av IT-infrastrukturen
- Vad pågår
  - Integrationer av MT-system och Cosmic
  - Arbete med att analysera hur man kan ge bättre information om pågående digitaliseringsprojekt
  - Genomgång av behov och möjligheter med större utnyttjande av digitala skyddsronder. Kan man utveckla konceptet?
  - Formulera behov utifrån intervjuer med hälso- och sjukvårdens verksamhetsutvecklare och Cosmic Förvaltning när det gäller organisation och arbetssätt
  - Gå igenom förslag på prioriterade åtgärder från Cosmic Förvaltning för förbättrad funktionalitet för användare
  - Inventera arbetsläget för införandet av digitala optikerremisser
- Vad planeras
  - Förslag till styrgruppen att utreda Cosmic Förvaltning gällande både central förvaltning samt resurser i verksamheten
  - Ge förslag till styrgruppen om utökad användning av digitala skyddsronder samt behov av att komplettera skyddsronderna med praktisk genomgång av arbetsplatsernas IT-verktyg

#### 2.5. Tillfälliga resursförstärkningar och långsiktig bemanning

- Vad är gjort
  - Framtagande av en genomförandeplan och förslag på inriktning.
  - Uppdraget har tolkats och fastslagits till att ta fram underlag till hållbara lösningar, som inte bidrar till bristande kvalitet och/eller ökade kostnader. Lösningarna ska präglas av helhetssyn.
  - Följande har identifierats som viktigt att ha beaktande i arbetet:
    - [Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021–2030 \(regeringen.se\)](#)
    - [Arbetskraftsbarometern \(scb.se\)](#)
    - Regionplan och budget 2022-2024 i vilken strategi för våra medarbetare återfinns
    - Regionens handlingsplan för kompetensförsörjning
    - Regionens kompetenskartläggning 2022-2035
    - Regional handlingsplan för ökad patientsäkerhet
    - Agenda 2030
  - Uppdelat i tre deluppdrag;
    - Tillfälliga resursförstärkningar

- Effektmål: Optimerad nyttjandegrad beträffande regionens befintliga personella resurser vid skollovsveckor, semesterperioderna samt vid akut personalbrist.
- Långsiktig bemanning
  - Effektmål: God och Nära vård i läns samverkan, där medborgarnas behov tillgodoses samtidigt som länets gemensamma resurser används med försiktighet, så att hänsyn tas till kvalitet, arbetsmiljö och ekonomi.
- Utbildning
  - Har efter förslag bildat ett eget delområde.
  - Deluppdragen har utarbetat enkäter i syfte att undersöka vad som behövs för att medarbetare i stabsfunktioner ska kunna bidra till tillfälliga förstärkningar, såväl i vården som inom serviceverksamheterna.
  - För långsiktig kompetensförsörjning ska det, genom enkäter och semistrukturerade intervjuer, undersökas vad som behöver utvecklas/förändras för att blivande pensionärer ska skjuta på sin pensionsavgång en tid.
- Vad pågår
  - Deluppdragen ser behov av läns samverkan så att konkurrens om samma kompetenser kan undvikas samt att uppnå optimering av de tillgängliga resurserna, såväl personella som ekonomiska. Läns samverkan skulle sannolikt även gynna klimatet genom minskade transporter. Förslag om initiativ till utökad samverkan har lämnats till styrgruppen.
- Vad planeras
  - Ytterligare en enkät med fokus på ökad tjänstgöring för medarbetare som arbetar deltid.
  - Analyser av genomförda enkäter och fördjupade intervjuer.
    - Aktiviteter utifrån slutsatser i genomförda analyser.

## 2.6. Arbetsmiljö

- Vad är gjort
  - Hämtas från stabsarbetsplan
- Vad pågår
  - Organisera för återhämtning  
Workshop inom HS (ledningsgrupper/chefer)
  - Utvärdering av Arbetstidsavtal (tillsammans m Löner o Förmåner)
- Vad planeras
  - Strukturerad inskolning inkl. utvärdering (till Utbildning?)
  - Balans: krav/resurser (personal- och kapacitetfil som grund)
  - Förankrad bemanningsnorm / Prioriteringsordningar (finns med i HS verksamhetsplan)

## 2.7. Andra befintliga grupper

- Vad är gjort
  - Kartlagt tidigare beslut för att se vad som genomförts och om möjligt se effekter av dessa beslut
  - Fortsätta med införandet av karriärmodeller
- Vad pågår
  - Utökat medverkande vid nationella mässor planeras med en större medverkan från verksamheterna
  - TLO medel, möjlighet att finansiera kompetensutveckling hos våra medarbetare
  - Möjligheten till Bonus vid rekrytering av svårrekryterade för personalen är förlängt
  - Studiebesöken för skolelever är återupptaget och utvecklat
  - Nytt rekryteringskoncept under utvecklande, Kommunikation, HR och Make Your Mark
  - Rekryteringsbonusen är förlängd, 2021 utbetalades 16 och 2022 13 st.
  - Gemensamma insatser med Östersunds kommun, främst gällande Usk rekrytering/informerings till elever
- Vad planeras
  - Kontakt med tidigare anställda, djupare undersökning för att säkerställa att vi upplevs som bra (attraktiv) arbetsgivare

## 2.8. Utbildning

- Vad är gjort
  - Kartlagt och inventerat regionens förutsättningar för mottagande och utbildande av studenter, elever samt medarbetare under författningsreglerade utbildningar.
- Vad pågår
  - Implementering av nya organisation för mottagande av studenter under verksamhetsförlagd utbildning (VFU) samt elever under arbetsplatsförlagt lärande (APL). Initialt fokuseras jobbet mot organisationen runt sjuksköterskestudenter men kommer i förlängningen omfatta samtliga student- och elevgrupper.
  - Implementering av utbildningsorganisation av nya författningen gällande ST- och BT-läkare
  - Uppbyggnad av digitala utbildningsplattformar för studenter och medarbetare under författningsreglerade utbildning
- Vad planeras
  - Öka möjligheterna och incitamenten för regionens medarbetare att genomgå utbildning i klinisk handledning. Detta planeras ske genom uppdragsutbildningen samt fördjupat samarbete med utbildningsanordnare. De senare gäller främst Umeå universitet och Mittuniversitet.
  - Avtal med Umeå universitet gällande utbildning av läkare antagna till kursen Kompletterande utbildning för läkare.
  - Certifiering av Region Jämtland Härjedalen till vård- och omsorgscollage
  - Uppbyggnad av Kliniska utbildningsmottagningar i primärvården samt Kliniska utbildningsavdelningar i slutenvården

- Skapa organisation, rutiner samt ekonomiska förutsättningar för att öka antalet medarbetare med förenade anställningar samt adjungeringar

## 2.9. Co-working och regionala arbetshubbar

- Vad är gjort
  - Gått igenom och analyserat tidigare aktiviteter, underlag och slutsatser
- Vad pågår
  - Påbörja konkretisering av föreslagna insatsområden - strukturera och diskutera lämpliga vägval i det fördjupade arbetet i samverkan med övriga SLK-grupper
- Vad planeras
  - Aktivitet - Strategiska vägval för co-working & regionala arbetshubbar (geografi, yrkesgrupper, produktivitet, individuella krav, attraktivitet kopplat till kompetensförsörjning, innovation)
  - Aktivitet - Ekonomisk modell för co-working för RJHs verksamheter
  - Aktivitet- Lokal- och energieffektivisering kopplat till co-working (Pågående lokalplaneringsfrågor, möjligheter till energieffektivisering i befintliga lokaler, identifiera lämpliga lokaler/kontor för test/pilot VT23)
  - Aktivitet - Utvecklade riktlinjer för hälsomiljöfrämjande co-workingmiljöer och distansoberoende arbetssätt (ledarskap, osa, fysisk arbetsmiljö, villkor/förutsättningar, mm). Fokus på tillit, bemötande, arbetssetup, flexibilitet och omfattning utifrån MiUN's enkät
  - Aktivitet - Tillämpningar inom O365 för att stödja distansoberoende arbetssätt (bokning av lokaler mm.) som främjar effektivt lokalutnyttjande och energieffektivisering inom det egna fastighetsbeståndet (ökande nyttjandegrader, mäta beläggning etc.)
  - Aktivitet - Planering för pilot "Flexibla kontoret 2023"
  - Aktivitet - Fortsättning av piloten "Regionala arbetshubbar 2023"
  - Aktivitet - Fortsatt Myndighetssamverkan (Samverket, Myndighetsnätverket)

I tjänsten  
Mikael Ferm  
Stabschef

Krister Eriksson  
HR-direktör