



Personal- och kompetensstrategi för Landstinget Blekinge
2014-09-29



1. Syfte och mål	3
2. Styrkor och utmaningar inom personal- och kompetensområdet	4
3. Stödfunktionen personal	4
4. Kompetensförsörjning	5
5. Kompetens	5
6. Fokusområden	5
6.1 Ett starkt arbetsgivarvarumärke	5
6.2 Utveckla kompetens och ledarskap/medarbetarskap	6
6.3 Långsiktig personalförsörjning	6
6.4 Arbetsmiljö och samverkan	7
7. Stödområden	7
8. Mål och mått	8



1. Syfte och mål

I landstingsplanen anges de huvudsakliga målområdena för Landstinget Blekinge. I arbetet med att uppnå målen har personal- och kompetensarbetet en viktig roll. Dels genom att bidra specifikt till det målområde i landstingsplanen som handlar om medarbetarna, dels genom att skapa förutsättningar för att uppnå de övriga målområdena. Utan att ha rätt kompetens på rätt plats, och använda den på rätt sätt, kan inte målen nås. Arbetet med detta delas upp i en personaldel och en kompetensdel för att särskilja på två olika typer av inriktningar. Personal handlar mer om det som kan betecknas som basen i arbetet, t.ex. att rätt lön utbetalas i rätt tid, att landstinget som organisation följer lag och avtal eller att en avdelning har så många anställda som det är budgeterat för. Kompetens handlar mer om det som gör att organisationen på ett effektivt sätt kan utföra sitt uppdrag, t.ex. att identifiera vilken kompetens som behöver utvecklas för att möta framtida behov, att designa och leverera lärande aktiviteter för att möta behovet eller att identifiera nya personalkategorier som behöver finnas i verksamheten och att genomföra aktiviteter för att attrahera dessa. Personalarbetet ger därmed grundförutsättningarna, medan kompetensarbetet stärker förmågan att utföra uppdraget och nå målen.

För att tydliggöra hur personal- och kompetensarbetet ska bidra till att uppnå de organisatoriska målen har en strategi skapats. Strategin spelar en viktig roll genom att beskriva fokusområden och inriktning för arbetet. Genom att basera riktlinjer, rutiner, aktiviteter och uppdrag på strategin kommer dessa att arbeta i samma riktning, förstärka varandra och ge tydlighet i orsaken till att de implementeras. Strategin blir därmed en brygga mellan de förutsättningar organisationen har idag och att förverkliga landstingets vision, uppdrag och verksamhetsidé.



2. Styrkor och utmaningar inom personal- och kompetensområdet

En viktig del i strategin är att identifiera var landstinget idag har sina styrkor och utmaningar inom personal- och kompetensområdet. Dessa är de förutsättningar som måste tas hänsyn till i det framtida arbetet.

Som styrkor ses framförallt:

- Erfarenhet
- Hög kompetens
- Yrkesstolthet
- Engagemang
- Lojalitet mot uppdraget
- God sammanhållning i arbetsgrupper

Majoriteten av landstingets medarbetare har en högskoleexamen vilket medför att den genomsnittliga utbildningsnivån är hög. Dessutom finns ofta en stolthet över den profession man tillhör och vad den tillför organisationen och befolkningen i Blekinge. Även om det pågår ett generationsskifte inom landstinget så är det fortfarande många som har lång erfarenhet i yrket. De allra flesta ser sitt arbete som meningsfullt och känner starkt engagemang i att möta patienternas behov. Inom arbetsgrupperna finns ofta en stark sammanhållning och en vilja att stötta varandra.

Som utmaningar ses framförallt:

- Att dra åt samma håll – se sin egen roll men också sin del i helheten
- Att möta behovet av personal inom ”bristyrken”
- Att utveckla kompetens som möter morgondagens behov
- Att ha en god arbetsmiljö trots ständigt ökande krav på verksamheten

Landstinget består av ett antal olika förvaltningar, yrken och specialiteter som behöver samverka för att uppnå bästa resultat. Här finns en utmaning i att både förstå och vara stolt över sin egen roll och egen del av organisationen, samtidigt som man kan ta det övergripande perspektivet och agera på ett sätt som främjar hela verksamheten, och därmed i slutänden medborgarna i Blekinge. Personalförsörjningen är en av hälso- och sjukvårdens stora utmaningar framöver, där antalet personer inom vissa yrken inte kommer att motsvara det ökande behovet som den demografiska utvecklingen medför. Detta, kombinerat med den snabba utvecklingen inom sjukvården, kommer att ställa krav på kontinuerlig utveckling av kompetens. Dessutom riskerar de ökande behoven att medföra att det blir svårare att upprätthålla en god arbetsmiljö.

3. Stödfunktionen personal

I personal- och kompetensarbetet spelar stödfunktionen personal en viktig roll. Den består av alla de medarbetare som arbetar inom området, och ska stötta organisationens chefer på alla nivåer med operativa och strategiska tjänster inom personal- och kompetensområdet. Den ska vara drivande i kvalitets- och förbättringsarbete inom området. Den ska också bistå och stödja politiskt beredande och beslutande organ med fakta, information och beslutsunderlag.



Stödfunktionen Personal ska vara värdeskapande för organisationen. En närmare beskrivning av funktionen finns i dokumentet ”Beskrivning av stödfunktion Personal”.

4. Kompetensförsörjning

Det övergripande målet för personal- och kompetensarbetet är att möta organisationens behov av kompetensförsörjning.

Kompetensförsörjning definieras av Swedish Standards Institute som en *”process i organisationen för att fortlöpande säkerställa rätt kompetens för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov”*

Kompetensförsörjningsprocessen delas in i delarna *Identifiera-Attrahera-Rekrytera-Behålla-Utveckla-Lämna*.

Identifiera handlar om att veta var någonstans organisationen kan hitta den kompetens som behövs. Attrahera innebär att vara en arbetsgivare som har förmågan att få potentiella medarbetare att lockas att bli en del av verksamheten. Rekrytera är att genomföra en anställningsprocess som väljer ut de bäst lämpade, samtidigt som de som inte får anställning har en positiv bild av organisationen. Behålla handlar om den personalpolitik och de villkor som gör att medarbetare fortsätter att se det som attraktivt att arbeta för organisationen. Utveckla är de insatser som görs för att säkerställa att medarbetarnas kompetens hela tiden motsvarar organisationens behov. Lämna handlar om att, oavsett orsaken till att en medarbetare lämnar organisationen, ta tillvara den kunskap som medarbetaren förvärvat samt att den tidigare medarbetaren fortsätter att ha en positiv bild av organisationen.

5. Kompetens

Kompetens definieras av Swedish Standards Institute som *”förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskaper och färdigheter”*

Förmåga är erfarenhet, förståelse och omdöme att omsätta kunskap och erfarenheter

Vilja är attityd, engagemang, mod och ansvar

Kunskaper är fakta och metoder – att veta

Färdigheter är att kunna utföra i praktiken – att göra

6. Fokusområden

För att kunna arbeta med det som är mest viktigt just nu för att förverkliga organisationens ambitioner, har fyra fokusområden identifierats:

- Ett starkt arbetsgivarvarumärke
- Utveckla kompetens och ledarskap/medarbetarskap
- Långsiktig personalförsörjning
- Arbetsmiljö och samverkan

6.1 Ett starkt arbetsgivarvarumärke

Ett starkt arbetsgivarvarumärke handlar om hur vi uppfattas både av de som arbetar hos oss och de som ännu inte gör det. Att vi ses som en organisation som är attraktiv att arbeta för. Det



handlar därför både om vilken bild vi förmedlar av Landstinget Blekinge och hur vi gör den bilden till verklighet. De olika delarna av organisationen måste också agera på samma sätt så att vi är EN arbetsgivare.

De huvudsakliga delarna i fokusområdet är:

- Att vara EN arbetsgivare: att agera på samma sätt oavsett vilken del av organisationen som medarbetarna är anställda i.
- Konkurrenskraftiga löner och villkor: att ha en nivå på löner och villkor som matchar omvärlden och bidrar till att attrahera och behålla medarbetare.
- Dialog med medarbetare: att ta tillvara medarbetarnas kunskap och engagemang både i vardagen och i det kontinuerliga arbetet med att utveckla och förbättra verksamheten.
- Marknadsföring externt och internt: att på ett genomtänkt och strukturerat sätt förmedla bilden av Landstinget Blekinge till både nuvarande och framtida medarbetare.

6.2 Utveckla kompetens och ledarskap/medarbetarskap

Vilket ledarskap och medarbetarskap vi har och vår samlade kompetens är en avgörande faktor i att nå våra mål och vara en arbetsplats som kännetecknas av engagemang och delaktighet. Genom tydlighet i roller, förväntningar och befogenheter, och ett kontinuerligt arbete med att utveckla chefer och medarbetare, skapar vi förutsättningen för en arbetsplats som är framgångsrik i alla aspekter.

De huvudsakliga delarna i fokusområdet är:

- Identifiera organisationens behov av kompetensutveckling: att på ett strukturerat sätt genomföra dialoger på olika nivåer i organisationen som ger underlag till att prioritera och planera kompetensutvecklingen inom landstinget.
- Designa, planera, genomföra och följa upp lärande aktiviteter: att möta organisationens behov av kompetensutveckling med olika lärande aktiviteter, såväl med interna som externa resurser.
- En tydligt definierad roll och kompetenser för ledare: att ytterligare tydliggöra vad landstinget ser som chefsens uppdrag och vilka kompetenser som behövs för att genomföra detta, vilket skapar underlag för såväl bedömning som utveckling.
- Trygghet i att gå in i chefsrollen: att ha en tydlig process både för att gå in i, men också gå ut ur, en chefsroll.
- Successionsplanering för chefer: att säkerställa landstingets interna chefsförsörjning genom att identifiera och utveckla framtida chefer på olika nivåer i landstinget.
- Karriärutveckling i professionen: att möjliggöra utveckling även för de medarbetare som inte eftersträvar att gå in i en chefsroll.

6.3 Långsiktig personalförsörjning

Vi står inför stora utmaningar att möta nuvarande och framtida behov av nya medarbetare. Vi behöver kontinuerligt och strukturerat identifiera vårt behov och genomföra aktiviteter, själva och tillsammans med andra, på olika nivåer, på kort och lång sikt, för att möta behovet.

De huvudsakliga delarna i fokusområdet är:

- Kartlägga behov idag och i framtiden av kärn- och nyckelkompetenser: att på ett strukturerat sätt genomföra dialoger på olika nivåer i organisationen som ger underlag till att planera för vilka yrkeskategorier och hur många som behöver rekryteras till landstinget.
- En professionell rekryteringsprocess: att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv process som leder till att den bästa kandidaten väljs ut, och att samtliga sökanden har en positiv bild av landstinget som arbetsgivare.
- Samverkan med andra intressenter: att skapa en samverkan med andra intressenter för att ytterligare stärka förmågan att hitta, attrahera och utveckla rätt kompetens.
- Modell och finansiering för utbildning och handledning: att ha möjlighet att erbjuda den utbildning som krävs för att motsvara det framtida kompetensbehovet, samt kunna ge handledning i tillräcklig mängd och med hög kvalitet i syfte att skapa tillräckligt rekryteringsunderlag.

6.4 Arbetsmiljö och samverkan

Ökande krav på att ge en god vård med begränsade resurser ställer höga krav på arbetsmiljöarbetet, vad gäller såväl kunskap som åtgärder och uppföljning på olika nivåer. En fungerande samverkan är en förutsättning för att fånga upp utvecklingsområden och ta tillvara allas bidrag.

De huvudsakliga delarna i fokusområdet är:

- Samverkan som fungerar i praktiken och möjliggör direkt och indirekt inflytande –att landstingets samverkansavtal omvandlas till praktisk verklighet och bidrar till delaktighet, motivation och ansvarstagande.
- God kunskap i arbetsmiljöfrågor: att chefer och skyddsombud har kunskaper som medför att de kan hålla hög kvalitet i sitt arbetsmiljöarbete.
- Att samverkansgrupper på alla nivåer medvetandegörs om möjligheter, risker och behov inom arbetsmiljöområdet: att på ett strukturerat sätt genomföra dialoger på olika nivåer i organisationen som ger underlag till att prioritera, planera, genomföra och följa upp insatser inom arbetsmiljöområdet.
- Att det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs på ett långsiktigt och medvetet sätt, och att det finns organisation, rutiner och verktyg som stödjer detta: att utveckla och implementera processer och metoder som möjliggör ett enhetligt och professionellt arbetsmiljöarbete.

7. Stödområden

För att kunna föra personal- och kompetensarbetet framåt behöver det finnas tre fungerande stödområden på plats:

- Omvärldsbevakning: att kontinuerligt följa nyheter och trender, analysera dem och anpassa/förändra arbetssättet i enlighet med dem
- Ledning/styrning: en modell för hur arbetet inom personalfunktionen leds och styrs, integrerad med landstingets ledningssystem
- Analys och uppföljning: en systematisk uppföljning av nyckelindikatorer som beskriver hur arbetet fortskrider, och förmågan att anpassa arbetet utifrån informationen



8. Mål och mått

Mål och mått i strategin är, med ett undantag, desamma som finns i verksamhetsplanerna. Ett nytt mått införs, vakansläge kärnkompetenser. Måttet syftar till att kunna mäta i vilken grad organisation förmår rekrytera och behålla personal i tillräcklig grad för att uppnå den budgeterade bemanningen. I dagsläget finns inte metodiken för att följa upp detta mått, denna kommer att utvecklas.

