

# Personalutskott

*- 18 januari 2022*





# Verksamhetsplan 2022

## Innehåll:

- Övergripande mål
- Aktuella projekt
- Presentation av
  - Arbetsmiljö, hälsa och likabehandling
  - Chef-/ledarskap samt kompetensplanering
  - Kompetensutveckling
  - Attraktiva och hållbara villkor
  - HR Operativ
  - HR Partner



# Fokus 2022

*- tillbaka till framtiden*



”

**Hälsofrämjande arbetsplatser med en god arbetsmiljö**

Att arbeta systematiskt med att stärka och utveckla arbetsmiljön för och tillsammans med medarbetarna ska vara en naturlig del i den dagliga verksamheten. Arbetet med att skapa en god arbetsmiljö innebär att se över schemaläggning eller testa olika former av arbetstidsmodeller.. Arbetsmiljöarbetet bygger på samverkan mellan politiker, fackföreningar, chefer, och medarbetare.

**Toleranta och inkluderande miljöer**

Öppna och toleranta miljöer där medarbetares erfarenhet och egenskaper tas tillvara bidrar till utveckling och goda resultat. Genom ett systematiskt likabehandlingsarbete säkerställs att människor bemöts likvärdigt och med respekt.

**Trygga och engagerade chefer och medarbetare**

Chefer i organisationen har en nyckelroll i en fortsatt framgångsrik utveckling av verksamheten. Cheferna behöver därför ges förutsättningar att vara goda och trygga ledare som genom fokus på medarbetarnas framgång och förmågan att styra mot långsiktiga mål skapar sammanhang och delaktighet som inspirerar till ett hållbart medarbetarengagemang.

Aktiva medarbetare med ett högt och hållbart engagemang är nyckeln för att vi ska lyckas i våra uppdrag och ha en fortsatt framgångsrik utveckling. Det kräver av oss att vi tar tillvara engagemang och ger bra förutsättningar för utveckling, delaktighet och hållbarhet. Det kräver också att vi erbjuder miljöer som präglas av trygghet, inkludering och likabehandling. En viktig del att bygga för framtiden handlar om att öka förmågan till nätverksbyggande och gränsöverskridande arbetsformer.

**Bygga framtidens kompetensförsörjning - Lärande & ständig utveckling**

Verksamheten behöver ha tillgång till medarbetare med rätt kompetens för att kunna nå sina mål. Kompetensförsörjningsarbetet bedrivs systematiskt för att säkerställa verksamhetens nuvarande och framtida behov av kompetens. Verksamheten ska som regel bedrivas med tillsvidareanställda medarbetare. Det ska finnas goda möjligheter för medarbetare att utveckla och höja sin kompetens. Kompetensutveckling används som verktyg vid omställning för att i möjligaste mån skapa förutsättningar för medarbetare att arbeta kvar med andra arbetsuppgifter vid t ex arbetsbrist.

**Skapa förutsättning för attraktiva och hållbara villkor**

Anställningsvillkor, löner och förmåner ska utformas så att de främjar prestation och ett hållbart yrkesliv. Dessa ska upplevas som attraktiva och göra det möjligt att rekrytera och behålla medarbetare. Medarbetare har rätt till heltid och tillsvidareanställning ska erbjudas så långt som möjligt





## 5 strategier: Så vill vi arbeta

- Samarbetar kring uppdraget** – vi tar ett gemensamt ansvar för ett samlat, professionellt och kvalitativt stöd till verksamheten. Hjärta, hjärna och snabba fötter!
- Hälsosamt arbetsliv** - vi vill visa att vi tar hälsa och arbetsmiljö på allvar genom att arbeta proaktivt med undersökning, riskbedömningar, åtgärder och uppföljning
- Enkelhet** – vi tillhandahåller system, information, rutiner och policys som underlättar arbetet och upplevs som enkla och framåtriktade. Vi bedriver ett aktivt digitaliseringsarbete.
- Bemötande** – vi har ett inlyssnande förhållningssätt, vi anpassar oss till verksamhetens behov och förutsättningar samtidigt som vi värnar om vår professionella integritet
- Tillitsbaserad ledning och styrning** – inom HR tar vi vara på varandras kunskap och erfarenheter. Styrning, ledning och medarbetarskap baseras på förtroende och vår värdegrund.

## Prioriterade områden: hit satsar vi på att nå

### Ta tillvara potentialen hos chefer och medarbetare

Region Gävleborgs ledarskapsmodell beskriver det ledarskap som eftersträvas. Helhetsperspektiv, utveckling och innovation, mångfald samt förmåga att omsätta värdegrunden i praktisk handling och sätta fokus på dem vi är till för är centrala delar. Modellen är utgångspunkten för vårt arbete med rekrytering, utveckling och utvärdering av chefer. Vår övertygelse är att alla medarbetare kan och vill ta ansvar för vår värdegrund, verksamhetens utveckling och resultat. Med en gemensam medarbetarskapsmodell och struktur för medarbetarskapsutveckling skapas förutsättningar för ta tillvara potentialen hos våra medarbetare.

### Prioritera arbetsmiljö- och likabehandlingsarbetet

Medarbetarna ska känna stor delaktighet i arbetsmiljöarbetet och riskbedömningar ska göras löpande med stöd från våra engagerade skyddsombud. Arbetsinnehåll är tydligt, kraven i arbetet ska vara i balans med medarbetarnas kompetens och förmågor. Vinsterna med att arbeta förebyggande är självklara och alla tillbud och skador rapporteras. Som ett resultat av verksamhetens engagemang fortsätter HME-index att öka. Vi tar reda på bakomliggande orsakerna till sjukfrånvaron och kan därmed säkerställa att män och kvinnor har samma förutsättningar i arbetet.

Vi arbetar systematiskt med likabehandlingsfrågor och de är en självklar och naturligt integrerad del av arbetsmiljöarbetet. Som organisation ska vi bättre än i dag spegla samhället vad gäller medarbetare med olika bakgrund

### Bygga framtidens kompetensförsörjning

Region Gävleborg bedriver ett systematiskt kompetensförsörjningsarbete, utgångspunkten är verksamhetens uppdrag med beaktande av tillgänglig kompetens på arbetsmarknaden. Ambitionen är att verksamheten ska bedrivas med en stabil och varaktig bemanning. Chefer och medarbetare arbetar med utbildning på olika nivåer och känner väl till den övergripande gemensamma strategin. Utbildning är ett prioriterat område vars primära syfte är att säkerställa personalförsörjning på lång sikt. Detta innefattar prioritering och samarbete i organisationen som helhet. Inom regionen har alla medarbetare goda möjligheter att utveckla sin kompetens. Utvecklingsåtgärderna är dokumenterade i en individuell kompetensutvecklingsplan. Det finns en tydlig struktur som är väl förankrad i organisationen.

### Skapa förutsättning för attraktiva och hållbara villkor

Vi vill attrahera och behålla motiverade medarbetare genom långsiktiga och hållbara villkor. Strategin för utveckling av löner och förmåner ska vara långsiktig. Vi behöver kompensera jämlikt rättvist och skapa en tydlig länk mellan prestation och kompensation. Vi har en hög kompetens inom lagar och avtal bland chefer och inom HR vilket möjliggör en rättssäker tillämpning och hög efterlevnadsgrad. Vi har en effektiv och hållbar förläggning/planering av arbetstider.

## Övergripande mål: Det här vill vi uppnå

## Så mäter vi målpuppfyllnad

Förvaltningsmål	Mätetal	
1. Säkerställa att Region Gävleborg arbetar systematiskt med arbetsmiljöarbetet för att möjliggöra en arbetsmiljö som skapar förutsättningar för goda resultat	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Antal chefer som arbetar i "Arbetsmiljö i Stratsys" enligt SAM-hjulet, (30% 2021)	≥75 100%
2. Skapa förutsättningar för att medarbetarna ska kunna välja att behålla och utveckla goda hälso- och livsstilsvanor	Minskning av sjukfrånvaro jämfört med 2020	>0,3
3. Säkerställa att Region Gävleborg arbetar systematiskt med likabehandlingsarbetet för att möjliggöra att medarbetare upplever att de behandlas lika och inkluderas	Frågor som rör kränkande särbehandling och hot och våld Region Gävleborg arbetar efter värdegrund (fråga från utökad medarbetarenkät)	0 ≥90%
4. Säkerställa att förutsättningar finns för chefer att genom sitt ledarskap visa uppskattning för arbetsinsatser, förtroende samt ger medarbetaren förutsättningar att ta ansvar i sitt arbete.	Hållbart medarbetarengagemang (HME-fråga 2. a-c.)	≥ 75
5. Bidra till att medarbetare upplever tydlighet om tilldelade arbetsuppgifter och därtill hörande kompetenskrav – så att medarbetaren kan, vill och vågar ta ansvar inom ramen för sitt handlingsutrymme.	Andel chefer och medarbetare som har tilldelats minst en roll i Kompetensportal. Andel medarbetare som svarar att de vet vad som förväntas av dem på arbetet (HME-fråga 3.c.)	100% 100%
6. Säkerställa att medarbetare erbjuds adekvat och kvalitativ kompetensutveckling utifrån krav i tilldelade roller och som bidrar till att verksamheten når sina mål	Andel medarbetare som har en individuell kompetensutvecklingsplan omfattande kompetensutvecklingsåtgärder motsvarande minst 40 tim.	100%
7. Tillhandahålla den vårdutbildning som är initierad utifrån strategi och behov med en sådan kvalitet att den utbildade uppnår lärandemål och examen	Antal utbildningsplatser i relation till efterfrågan Antal studenter som uppnår godkänt	100% 100%
8. Vårdutbildningen ska upplevas så positivt att RG är självklar framtida arbetsgivare	Enkätutvärdering av klinisk utbildning Andel som väljer RG som ag i relation till efterfrågan	>G 75%
9. Erbjudna anställningsvillkor, löner och förmåner som främjar prestation, ett hållbart yrkesliv och stärker Region Gävleborgs arbetsgivarprofil.	Andel medarbetare som rekommenderar Regionen som arbetsplats (fråga från utökad medarbetarenkät)	>75
10. Säkerställa att kompensationen är jämlik, rättvis och skapar en tydlig länk mellan prestation och kompensation.	Genomförd handlingsplan lönekartläggning Lönedifferentiering	100% 30%
11. Säkerställa att chefer har en hög kompetens inom arbetsrätt för rättssäker tillämpning och hög efterlevnadsgrad.	Andel chefer som utbildats	100%
12. Utveckla HR:s koncept, service och tjänster som stödjer verksamhetens utveckling och bidrar till målpuppfyllelse.	Andel nöjda chefer mäts genom NKI 1-2 gånger per år	>75

*"Vi har försökt oss på att sammanfatta våra ambitioner, mål och hur vi vill uppfattas i en bild. Utgångspunkten är den politiska viljeinriktningen, målsättningar från koncernledningen och HR:s egen agenda. Effektiva processer, system och policys gör oss trygga men vår riktiga styrka ligger i förmågan att samverka, samarbeta och att bygga relationer internt och med de vi är till för, säger Ulrika Boström Gatti, HR-direktör Region*



# Aktuella projekt

- Produktion till Lön
  - Schemaläggning
  - Schemaplaneringssystem
  - Bemanningsplanering
- Min vård Gävleborg
- Gävleborgskraften
- Flexibelt arbete
- HR-direkt
- Karriärmodeller



## 1-3

- » 1. Säkerställa att Region Gävleborg arbetar systematiskt med arbetsmiljöarbetet för att möjliggöra en arbetsmiljö som skapar förutsättningar för goda resultat
- » 2. Skapa förutsättningar för att medarbetarna ska kunna välja att behålla och utveckla goda hälso- och livsstilsvanor
- » 3. Säkerställa att Region Gävleborg arbetar systematiskt med likabehandlingsarbetet för att möjliggöra att medarbetare upplever att de behandlas lika och inkluderas

### Exempel på aktiviteter

- 1. Grundläggande arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud*
- 1. Tillhandahålla ett digitaliserat verktyg för att underlätta arbetet med systematiskt arbetsmiljöarbete. Utbildning och stöd till chefer i att tillämpa arbetsmiljömodulen i Stratsys*
- 1. Erbjud stöd till chefer i form av apt-material inom olika arbetsmiljöfrågor*
- 2. Erbjud regiongemensamma friskvårdsaktiviteter*
- 2. Sponsra aktiviteter i våra verksamheter som syftar till att hitta sätt att främja återhämtning*
- 3. Genomför riktade insatser inom verksamhetsområden/avdelningar där det finns utfall på frågorna om likabehandling/diskriminering i medarbetarenkäten.*



# Chef-/ledarskap samt kompetensplanering

## 4-5

- » 4. Chef- och ledarskap: Säkerställa att förutsättningar finns för chefer att genom sitt ledarskap visa uppskattning för arbetsinsatser, förtroende samt ger medarbetaren förutsättningar att ta ansvar i sitt arbete.
- » 5. Kompetensplaneringsprocess (rollfunktion): Bidra till att medarbetare upplever tydlighet om tilldelade arbetsuppgifter och därtill hörande kompetenskrav – så att medarbetaren kan, vill och vågar ta ansvar inom ramen för sitt handlingsutrymme.

### Exempel på aktiviteter

*4. Chef- och ledarskap: Implementera chefsroller (VEC/EC, VC/AC, FC) – arbetsuppgifter (ansvar/befogenheter) och formell kompetens (kurser/certifikat). Implementera modell för utvärdering av chefers ledarskap. Revidera utbud ledarutveckling för erfarna chefer och 2-3. linjens chef.*

*5. Kompetensplaneringsprocess: Utveckla process för rollrevision. Ta fram modell för struktur "funktionell kompetens". Ta fram förslag för rollstruktur för vårdens förvaltningsgemensamma roller ("yrkesroller") samt administrativ verksamhet.*





6-8

- » 6. Kompetensutvecklingsprocess: Säkerställa att medarbetare erbjuds adekvat och kvalitativ kompetensutveckling utifrån krav i tilldelade roller och som bidrar till att verksamheten når sina mål.
- » 7. Tillhandahålla den vårdutbildning som är initierad utifrån strategi och behov med en sådan kvalitet att den utbildade uppnår lärandemål och examen
- » 8. Vårdutbildningen ska upplevas så positiv att RG är självklar framtida arbetsgivare

## Exempel på aktiviteter

*6. Kompetensutvecklingsprocess: Ta fram förslag på modell för kompetensutveckling: läges- och behovsinventering, principbeslut "alla ska använda kompetensportal för all kompetensutveckling" (beslutsunderlag tas fram), beskrivning (vad, varför – helhet), process generell och e-utbildningsproduktion (vad, vem, hur, när), roller (ansvar och kompetenskrav), administrationsprocess Grade Learning (vad, vem, hur, när).*



9-11

- » 9. Erbjudna anställningsvillkor, löner och förmåner som främjar prestation, ett hållbart yrkesliv och stärker Region Gävleborgs arbetsgivarprofil.
- » 10. Säkerställa att kompensationen är jämlik, rättvis och skapar en tydlig länk mellan prestation och kompensation.
- » 11. Säkerställa att chefer har en hög kompetens inom arbetsrätt för rättssäker tillämpning och hög efterlevnadsgrad.

## Exempel på aktiviteter

- 9. Omvärldsspana och utveckla förmåner – under 2022 är ambitionen att införa ”förmånscykel”.*
- 9. Kartlägga befintliga kollektivavtal och överenskommelser*
- 10. Förvalta och utveckla befintliga LOK/processer/riktlinjer/rutiner.*
- 10. Genomföra årlig löneöversyn och lönekartläggning*
- 10. Fortsätta utbilda i lönebildning*
- 11. Starta utbildning för chefer och internt på HR inom arbetsrätt/kollektivavtal*

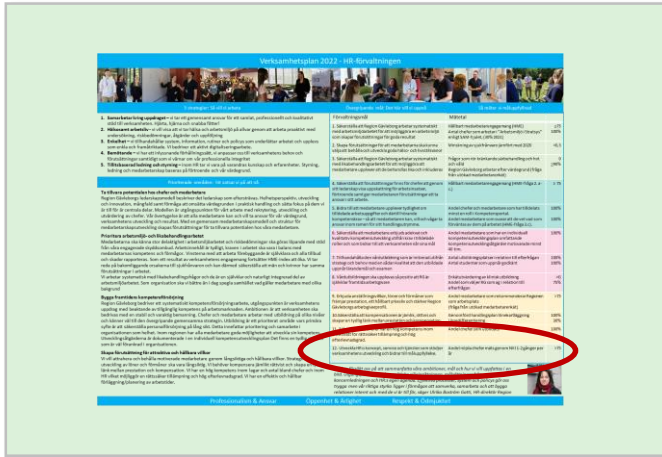


# HR OPERATIV OCH HR PARTNERAVD 2022

- Förvaltningsmål Nr 12 (NKI)







## HR Operativavdelning

- Rekryteringsenhet
- Lön & Pensionsenhet
- Bemanningseenhet
- Analys & Systemstödsenhet

## Gemensamma (NKI) aktiviteter

1. Rollerna dokumenterade (Gapanalys och individuella utvecklingsplaner)
2. Ta fram Månadsrapport (Text och KPI trendgrafer)
3. Göra Intressentanalys (Analys/etablera samarbetsformer)

**Förvaltningsmål 12:** Utveckla HRs koncept, service och tjänster som stödjer verksamhet utveckling och bidrar till måluppfyllelse.

**Mätetal:** Andel nöjda chefer mäts genom NKI 1-2 gånger år.

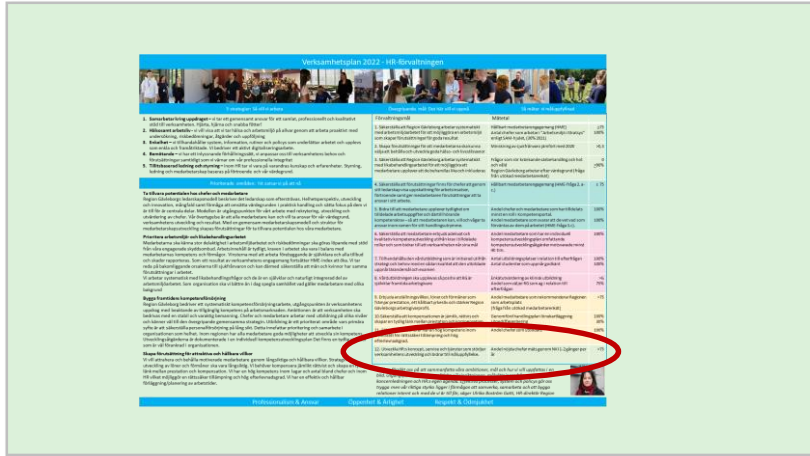
**Genomförande:** NKI enkät med tre (3) frågor om bemötande, samarbete och kvalitet inom 3 enheter och 4 olika funktioner.

**Målsättning:** 75% Nöjda eller mycket nöjda chefer

**Aktiviteter:** Vi har definierat tre (3) gemensamma aktiviteter som alla enheterna arbetar med för att säkerställa NKI resultatet.

Utöver detta definieras enhetsspecifika KPI/målsättningar. (varav vissa är riktade mot NKI och vissa inte).





**Förvaltningsmål 12:** Bidra till utveckling av HRs koncept, service och tjänster som stödjer verksamhet utveckling och bidrar till måluppfyllelse.

**Mätetal:** Andel nöjda chefer mäts genom NKI 1-2 gånger år.

## HR Partner

- 14 medarbetare som stödjer ca 400 chefer i HR-frågor
- Spelar en avgörande roll vid implementation koncept, service och tjänster

**Genomförande:** samarbetar med kollegorna inom HR-förvaltningen, bidrar till implementationen av övriga förvaltningsmål.

Ansvarar för Kompetensförsörjningsplaner och kontinuerlig uppföljning av KPI (ex. semesteruttag, övertid).

**Målsättning:** 75% Nöjda eller mycket nöjda chefer





# Kvalitativ uppföljning av tillitsbaserad styrning

- utgå från goda/lärande exempel – djupintervjuer genomförs med ett urval på 10-15 chefer på alla nivåer och från samtliga förvaltningar
- gemensamt för intervjupersonerna är att de arbetat på ett framgångsrikt sätt med tillitsbaserad styrning
- samhällsmedicin arbetar med ett upplägg
- intervjuerna sammanställs och används som lärande exempel vid introduktioner, chefsutbildning, verksamhetsutveckling etc.

## **Några nyckelord:**

*Lärande  
Goda exempel  
Medborgarperspektiv  
Förståelse och dialog  
Kollegiala uppföljningsformer  
Löpande och realtid*

Bringselius, 2019

