

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Giltig från: 2025-11-25

Innehållsansvar: Daniel Gustavsson, (dangu24), Utvecklingsledare

Giltig till: 2030-12-31

Granskad av: Eva Lundh, (evalu27), Avdelningschef

Godkänd av: Patrick Nzamba, (patnz1), HR-direktör

Inriktning regiongemensamt kompetensutvecklingsutbud

Västra Götalandsregionens (VGR) övergripande mål för medarbetares och chefers kompetensutveckling anges i riktlinjen *Kompetensutveckling och lärande i Västra Götalandsregionen*, antagen av regionstyrelsen i november 2025 och med en giltighetstid på fem år, till och med 2030-12-31. För att kunna möta VGR:s mest angelägna kompetensutvecklingsbehov fastställer HR-direktören vartannat år inriktningen för det regiongemensamma kompetensutvecklingsutbudet utifrån rutinen *Prioritering av regiongemensamt kompetensutvecklingsutbud*.

Innehållsförteckning

Inledning.....	3
Inriktning regiongemensamt kompetensutvecklingsutbud 2026–2027.....	3
Digitalisering	3
Artificiell intelligens (AI).....	4
Organisationskultur och ett sammanhållet VGR.....	5
Styrning och ledning	5
Kvalitetsdriven verksamhetsutveckling	6
Förändringsledning.....	6
Hållbar utveckling	6
Ett hållbart arbetsliv	7
Säkerhet och beredskap	8

Inledning

Syftet med inriktningen på det regiongemensamma kompetensutvecklingsutbudet är att prioritera kompetensutveckling som stödjer genomförandet av VGR:s övergripande strategier och mål. Inom respektive område erbjuds olika kompetensutvecklingsinsatser och områdena innehåller också förhållningssätt och perspektiv som kan genomsyra insatser även inom andra ämnesområden.

Denna version av inriktningen innehåller endast mindre justeringar. En mer omfattande översyn planeras i samband med revidering av *Rutinen Prioritering av regiongemensamt kompetensutvecklingsutbud*.

Inriktningen utgår från VGR:s övergripande styrdokument. I styrdokumentet betonas vikten av kompetensutveckling och lärande, bland annat som viktiga faktorer i arbetet med att förbättra verksamheter och utveckla medarbetare.

Kompetensutveckling behöver därför ses ur såväl ett organisatoriskt som ett individuellt perspektiv och är avgörande för att nå verksamhetens mål och uppdrag samt att vara en attraktiv arbetsgivare.

För att få bästa effekt av genomförd kompetensutveckling och skapa nytta för dem vi är till för behöver samtliga förvaltningar skapa förutsättningar för medarbetarna att använda sina nya kunskaper. Förutsättningar handlar i detta sammanhang till exempel om tid, verktyg och stöd från kollegor, ledning och närmaste chef.

Nedan beskriven inriktning och utveckling av det regiongemensamma kompetensutvecklingsutbudet riktar sig till samtliga medarbetare och chefer och omfattar inte yrkesspecifik kompetensutveckling. Inom inriktningen finns ett basutbud av regiongemensamma utbildningar som arrangeras av både interna och externa leverantörer. Basutbudet innehåller till exempel introduktionsutbildningar, systemutbildningar och utbildningar kopplade till yrkesutveckling. Genom att VGR kontinuerligt erbjuder ett basutbud till medarbetare och chefer skapas möjligheter till individuell kompetensutveckling samtidigt som organisationens behov av kompetens främjas.

I takt med nyvunnen kunskap och utveckling kan även aktivitetsutbudet nedan komma ut utvecklas i snabbare takt än förutsett.

Respektive förvaltning fastställer vid behov inriktningen för den förvaltningsgemensamma kompetensutvecklingen.

Inriktning regiongemensamt kompetensutvecklingsutbud 2026–2027

Digitalisering

Digitaliseringen påverkar alla delar av samhället och innebär förändrade förväntningar på hur organisationer möter och interagerar med omvärlden. I VGR

ska digitaliseringens möjligheter användas för att erbjuda invånarna en trygg och säker vård, öka delaktigheten och tillgängligheten samt bidra till en attraktiv arbetsplats för medarbetarna.

För att ta tillvara på digitaliseringens potential behöver den digitala kompetensen i VGR:s verksamheter stärkas. Medarbetare ska känna sig trygga i den digitala utvecklingen och kunna delta utifrån sina olika förutsättningar. Det innebär att kunna använda digitala verktyg för att på ett säkert sätt inhämta information, kommunicera, interagera och producera. Det är också centralt att de förnyade arbetssätten integreras i det dagliga arbetet.

Utbildningspaketet DigIT VGR bidrar till att förbereda samtliga medarbetare inför digitaliseringen av såväl hälso- och sjukvården som övrig verksamhet. Genom att skapa en gemensam grund inom digitalisering och de digitala verktyg som finns i VGR skapas förutsättningar för ett mer effektivt arbetssätt och utrymme för nya arbetsuppgifter. DigIT VGR kommer efter uppdatering att innehålla tre utbildningar, med planerad lansering vid årsskiftet 2025/2026. Utbildningarna riktar sig till dem som behöver grundläggande kunskap.

VGR genomför ett utvecklingsarbete med målsättning att etablera en sammanhållen, patientsäker och ändamålsenlig vårdinformationsmiljö. För att långsiktigt möta hälso- och sjukvårdens behov utreds under 2025 olika handlingsalternativ för framtida systemstöd. Utvecklingen av en ny vårdinformationsmiljö kommer att påverka flera yrkesgrupper och medföra omfattande behov av kompetensutveckling.

Digitaliseringens utveckling skapar förutsättningar för att ta nästa steg i användningen av teknik i verksamheten. En sådan vidareutveckling är artificiell intelligens (AI).

Artificiell intelligens (AI)

Den snabba utvecklingen inom AI förstärker digitaliseringens effekter och skapar nya möjligheter att utveckla verksamheten. AI är en teknik som gör det möjligt för datorbaserade system att utföra uppgifter som normalt kräver mänsklig intelligens, såsom mönsterigenkänning, språkförståelse, beslutsfattande och självlärande.

Medarbetare i VGR kommer i ökande grad att möta AI i sitt dagliga arbete, exempelvis i form av operativa verktyg, beslutsstöd och system som är integrerade i verksamhetens processer. För att möjliggöra ett tryggt och ändamålsenligt användande av dessa teknologier krävs att användare har en grundläggande förståelse för vad AI är, hur tekniken fungerar och vilka krav den ställer – särskilt i fråga om etik och informationssäkerhet.

Att öka den övergripande kunskapen om AI bland medarbetare och chefer är en central del i att rusta organisationen för framtiden. Det innebär att VGR behöver stärka sin förmåga att förstå, tillämpa och förhålla sig till AI som en integrerad del av verksamhetsutvecklingen. Det finns behov av att utveckla och ta fram olika

kompetensutvecklingsinsatser som riktar sig till medarbetare och chefer i hela VGR. Redan nu finns en grundläggande utbildning ”Starta din AI resa” som är ett bra första steg. Utöver den finns det utbildningar för medarbetare och chefer inom hälso- och sjukvården, tex AI för chefer och ledare inom hälso- och sjukvård och Introduktion till AI inom hälso- och sjukvård.

Genom en gemensam introduktion till AI skapas en kunskapsgrund som möjliggör fortsatt utforskande och tillämpning. Chefer och nyckelpersoner behöver därutöver en fördjupad kompetens för att kunna värdera nytta och risk vid användning av AI (AI-lösningar) i verksamheten.

Organisationskultur och ett sammanhållet VGR

VGR står i och inför en rad genomgripande förändringar såsom omställningen av hälso- och sjukvården och införandet av en gemensam vårdinformationsmiljö i Västra Götaland. Samtidigt behöver VGR möta utmaningar inom kompetensförsörjning, hållbar utveckling och invånarnas växande behov och förväntningar.

För att klara dessa utmaningar måste den samlade kompetensen och kapaciteten som finns i VGR nyttjas på bästa sätt och både organisationen och styrningen behöver präglas av en helhetssyn. VGR behöver utveckla sin förmåga att i alla delar av organisationen värna helheten. Kompetens inom kvalitetsdriven verksamhetsutveckling och ett aktivt arbete med förändringsledning är ytterligare förutsättningar för att förändringarna ska kunna genomföras och nå avsedda resultat.

Styrning och ledning

Att styra och leda VGR på ett sätt som skapar förutsättningar för chefer och medarbetare att ta ansvar för att resurser används på bästa möjliga sätt innebär att organisationen ges bättre förutsättningar att uppfylla sitt uppdrag och nå de politiskt satta målen.

VGR vill se en fortsatt utveckling mot en styrning som präglas av en helhetssyn där helheten är överordnad delarna. Det koncernövergripande ledningssystemet beskriver hur chefer och medarbetare ska agera för att uppnå bästa möjliga resultat och hur organisationens olika delar hänger ihop och bildar en helhet. Genom en gemensam förståelse för organisationen vi arbetar i kan vi arbeta mer gemensamt och undvika dubbelarbete. VGR:s inriktning är att arbeta processororienterat vilket ger förutsättningar att se hur olika delar påverkar varandra och bidrar till helheten samt hur förbättringar kan göras så att arbetssätten blir så effektiva som möjligt.

Det finns fortsatt behov av att stärka chefers och ledares kompetens i processororienterat arbete och arbetssätt som stödjer helhetsperspektiv. Arbete pågår med att ta fram en ny introduktionsutbildning i processororientering. Parallellt genomförs insatser för att utveckla kompletterande utbildningar inom området.

Genom ett närvarande ledarskap och med tydliga mål arbetar VGR tillsammans för ett medarbetarskap där alla bland annat har förutsättningar att ta en aktiv och ansvarstagande roll och skapa ett arbetsklimat där vi behandlar varandra väl och respekterar varandras uppgifter. Att utveckla medarbetarskapet är en ständigt pågående process och förutsätter att var och en av oss tar en aktiv roll i detta arbete.

Kvalitetsdriven verksamhetsutveckling

I VGR ska kvalitetsdriven verksamhetsutveckling vara en central utgångspunkt i arbetet med omställning av hälso- och sjukvård och är viktigt även i andra delar av VGR:s organisation. Kvalitetsförbättringar ska vara en ledstjärna i VGR:s utvecklingsarbete och fungera som ett kraftfullt stöd i genomförandet av omställningen av hälso- och sjukvården som helhet. Medarbetare i VGR behöver kunskap i kvalitetsdriven verksamhetsutveckling, men i olika omfattning utifrån roll och kontext.

En nätbaserad utbildning med fokus på grundläggande kunskap om vad begreppet kvalitet innebär, värdet av förbättringsarbete med patienten i fokus och kopplingen till det dagliga arbetet finns tillgänglig för alla medarbetare. För chefer och verksamhetsutvecklare erbjuds också en mer djupgående och omfattande utbildning. Möjlighet till ytterligare fördjupning ges i utbildningen Kvalitetsdriven verksamhetsutveckling 15 hp, som ges i samarbete med CHI, Chalmers (Collaborative platform for Healthcare Improvement). Strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden (SSN) fastställde en reviderad utbildningsplan för kvalitetsdriven verksamhetsutveckling i mars 2024

Förändringsledning

Förändringsledning kan definieras som ett strukturerat sätt att vägleda individer, grupper och organisationer från sin nuvarande situation till ett önskat framtida läge, med fokus på förbättring och utveckling. Genom att säkerställa att chefer och medarbetare utvecklar sin förmåga och förståelse för varför förändring ibland är nödvändig, kan beteendeförändringar som leder till att uppnådda förbättringar blir bestående åstadkommas. En förutsättning för att förändringsledning ska vara möjlig är att det finns organisatoriska förutsättningar.

För att genomföra de förändringar som VGR står inför och nå avsedda resultat krävs ett aktivt arbete med förändringsledning och ökad förmåga till uppföljning och andra arbetssätt för att skapa bestående förändringar i organisationen.

Chefer, förändringsledare, verksamhetsutvecklare med flera, har tillgång till ett regiongemensamt utbildningsprogram i förändringsledning.

Hållbar utveckling

I visionen ”Det goda livet” står att hållbar utveckling utifrån ekonomisk, social och miljömässig dimension ska utgöra en ram för allt utvecklingsarbete i Västra

Götaland och beaktas i samtliga beslut. Visionen konkretiseras genom VGR:s hållbarhetsmål som beslutats av regionfullmäktige. För att nå VGR:s hållbarhetsmål behöver chefer och medarbetare ha kunskap som möjliggör ett arbetssätt som bidrar till minskad miljöpåverkan, främjar social hållbarhet och stödjer en långsiktigt hållbar utveckling – för både invånare och medarbetare.

Det är också nödvändigt att känna till de krav som ställs på VGR i till exempel barnkonventionen, diskrimineringslagen samt miljölagstiftningen. Hållbarhetsarbetet ska bedrivas systematiskt, integrerat i ordinarie ledning och styrning, som en fortsättning på arbetet med miljöledningssystem.

Utbildningen ”Hållbarhet – för varje människa och vår planet” syftar till att vi alla i VGR ska få grundläggande kunskap om vad hållbarhet är och hur viktigt det är att göra val i vårt arbete som även bidrar till att vi når våra hållbarhetsmål. De digitala utbildningarna inom flera olika perspektiv av social hållbarhet och miljö ger ytterligare fördjupning i hur VGR kan uppnå hållbarhetsmålen. Ambitionen är att successivt de närmaste åren integrera de tre perspektiven, (ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet) av hållbar utveckling tydligare även i andra utbildningar där det är relevant och möjligt.

Ett hållbart arbetsliv

För att klara ett hållbart arbetsliv behövs ett förstärkt arbete kring förändrade arbetssätt och möjlighet till avlastning och återhämtning för medarbetarna. Det handlar bland annat om uppgiftsväxling och rätt använd kompetens samt matchning både på verksamhets- och individnivå.

Det är också angeläget att återhämtning blir en del av det organisatoriska arbetsmiljöarbetet. Med begreppet återhämtning menas exempelvis sömn, vila, pauser och aktivitet men också variation i arbetet gällande tempo, uppgifter och plats att arbeta. Återhämtning är centralt för att orka över tid, må bra och kunna prestera.

Som en del i det systematiska arbetsmiljöarbetet pågår ett arbete med att implementera friskfaktorer. Dessa omfattar bland annat tillitsfullt ledarskap, delaktighet, tydlig kommunikation, prioritering av arbetsuppgifter och kompetensutveckling genom hela arbetslivet. Friskfaktorer bidrar till att skapa hälsofrämjande arbetsplatser och en hållbar arbetsmiljö över tid.

Ökad samverkan mellan befintliga och nya yrkeskategorier och kompetensplanering av team kan bidra till förbättrad kontinuitet i verksamheten och trygghet för medarbetare, vilket kan inverka positivt på den upplevda arbetsmiljön.

Digitaliseringen utgör på olika sätt en stor del av arbetslivet, både som möjliggörare och som viktig kompetens att behärska för att skapa ett hållbart arbetsliv. Den digitala arbetsmiljön behöver beaktas och utvecklas kontinuerligt, bland annat för att minska administrativ belastning och frigöra tid för kärnverksamhet.

VGR har obligatoriska utbildningar inom ramen för chefens arbetsmiljöansvar och fortsatta kompetensutvecklingsinsatser planeras för att stärka arbetet med arbetstidsförläggning, scheman och samplanering av flera yrkesroller och kompetenser. Ett nytt schemahanteringssystem införs med start 2025. Under hösten 2025 etableras en koncerngemensam plattform för chefs- och ledarutveckling, Ledartorget, som bland annat har syftet att stärka chefers förutsättningar att leda hållbart.

Säkerhet och beredskap

VGR ansvarar för flera samhällsviktiga funktioner, däribland hälso- och sjukvård, kollektivtrafik, kultur och regional utveckling. I en tid präglad av ökade säkerhetsshot såsom fredstida kriser, krig, klimatförändringar och digitala risker behöver regionens medarbetare ha kunskap och kompetens för att hantera kriser och säkerhetsrelaterade utmaningar.

Området omfattar kompetens som stärker VGR:s förmåga att agera snabbt och effektivt vid krig och kris, skydda liv, hälsa och samhällsstruktur samt minimera konsekvenserna av exempelvis pandemier eller cyberattacker.

Kompetensutveckling inom säkerhet och beredskap omfattar förmåga att förebygga, hantera och återhämta sig från kriser. Det inkluderar även samverkan med andra aktörer – kommuner, myndigheter och näringsliv – samt förståelse för VGR:s roll i totalförsvaret och vid hantering av fredstida kriser.

VGR behöver möta de lagkrav som behöver uppfyllas avseende civilt försvar, krisberedskap och säkerhetsskydd. Det innebär att medarbetare i VGR behöver ha rätt kunskap för att uppfylla dessa krav och kunna hantera hot mot samhällsviktig verksamhet.

VGR har obligatoriska utbildningar inom området Säkerhet och beredskap och exempel på det är Digital informationssäkerhet för alla (Disa), Informationssäkerhet, inriktning hälso- och sjukvård samt Brandskyddsutbildning och Släckövning.

Information om handlingen

Handlingstyp: Rutin

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Daniel Gustavsson, (dangu24),
Utvecklingsledare

Granskad av: Eva Lundh, (evalu27), Avdelningschef

Godkänd av: Patrick Nzamba, (patnz1), HR-direktör

Dokument-ID: RS8630-1138324516-117

Version: 7.0

Giltig från: 2025-11-25

Giltig till: 2030-12-31