

OBS! Utskriven version kan vara ogiltig. Verifiera innehållet.

Plan

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Minna Niemelä, (minni1), HR-strateg

Granskad av: Minna Niemelä, (minni1), HR-strateg

Godkänd av: Regionstyrelsen, (RS),

Giltig från: 2025-06-11

Giltig till: 2030-06-30

Regiongemensam plan för kompetens- försörjning 2026

Innehåll

Sammanfattning	3
VGR:s kompetensförsörjningsprocess	3
Aktuell status för regionens kompetensför-sörjningsarbete inom området samt planens bidrag till dess utveckling.....	5
Attraktiv arbetsgivare.....	6
Kompetensplanering	7
En god hälsa och arbetsmiljö	8
Förutsättningar för ett utvecklande medarbetarskap och ledarskap	10
Synliggör lön, arbetsvillkor och förmåner	12
Använd kompetensen rätt.....	14
Utnyttja teknikens möjligheter	15
Lärande, kompetens- och karriärutveckling	16
Utbildningsuppdraget och samverkan med lärosäten och utbildningsanordnare	17
Rekrytera och attrahera bredare.....	19

Sammanfattning

Kompetensförsörjning av välfärden är en av det kommande decenniets största utmaningar. VGR står inför en betydande kompetensutmaning då tillgången på arbetskraft inte motsvarar efterfrågan.

På arbetsmarknaden råder hård konkurrens om arbetskraften vilket innebär att VGR behöver arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare som medarbetare väljer att stanna kvar hos och nya söka sig till.

Inom ramen för Regionstyrelsens samordningsansvar tas det fram en Regiongemensam plan för kompetensförsörjning. Syftet är att belysa strategiska insatser som ska bidra till förbättrad kompetensförsörjning i hela organisationen samt skapa gemensam riktning för kompetensförsörjningsarbete. Planen ligger till grund för regiongemensamma insatser som ska bidra till att förbättra framtidens kompetensförsörjning.

Detta är en uppdaterad version av Regiongemensam plan för kompetensförsörjning. Uppdateringen består av samordning av de VGR-gemensamma insatsområdena med Sveriges kommuner och regioners (SKR) nio strategier för kompetensförsörjning, även en översyn av aktiviteter har gjorts. Denna uppdaterade version har fortsatt fokus på behålla, utveckla och attrahera där de gemensamma strategierna för kompetensförsörjning förtydligar genomförande.

VGR:s kompetensförsörjningsprocess

Västra Götalandsregionen (VGR) är Sveriges största offentliga arbetsgivare med ca 57 000 anställda och ansvarar för att tillhandahålla en god hälso- och sjukvård (inklusive tandvård), bedriva regional utveckling, ansvara för den regionala kollektivtrafiken samt främja tillgång till kultur i Västra Götaland.

Inom ramen för Regionstyrelsens samordningsansvar tas det fram en Regiongemensam plan för kompetensförsörjning. Syftet är att

belysa strategiska insatser som ska bidra till förbättrad kompetensförsörjning i hela organisationen samt skapa gemensam riktning för kompetensförsörjningsarbete. Planen ligger till grund för regiongemensamma insatser som ska bidra till att förbättra framtidens kompetensförsörjning.

Med VGR menas i detta dokument arbetsgivarperspektivet i organisationens samtliga förvaltningar och bolag i egen regi.

Regiongemensam plan för kompetensförsörjning tas fram var tredje år, senast var 2023. Planen ses över och vid behov uppdateras. Under 2025 som är ett mellanår har en mindre uppdatering gjorts.

Detta är en uppdaterad version av Regiongemensam plan för kompetensförsörjning. Uppdateringen består av samordning av de VGR-gemensamma insatsområdena med Sveriges kommuner och regioners (SKR) nio strategier för kompetensförsörjning, även en översyn av aktiviteter har gjorts. Denna uppdaterade version har fortsatt fokus på behålla, utveckla och attrahera där de gemensamma strategierna för kompetensförsörjning förtydligar genomförande.

SKR:s nio gemensamma strategier för arbetsgivare inom kommuner och regioner har tagits fram av parterna för att kunna vara proaktiva och säkra sin kompetensförsörjning. De nio gemensamma strategierna för kompetensförsörjning som införlivats i denna uppdaterade version är:

- Arbeta med friskfaktorer
- Underlätta för fler att arbeta mer och längre
- Värna arbetstiden
- Synliggör lön, arbetsvillkor och förmåner
- Stärk chefers förutsättningar att leda
- Använd kompetensen rätt
- Utnyttja teknikens möjligheter

- Rekrytera och attrahera bredare
- Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning

Kompetensförsörjning av välfärden är en av det kommande decenniets största utmaningar för kommuner och regioner och en samordning av VGR:s insatsområden och SKR:s strategier syftar till att stärka arbetet nationellt och regionalt. Dessa strategier visar riktningen framöver för det regiongemensamma kompetensförsörjningsarbetet.

Styrelserna för förvaltningar och bolag ansvarar för bemannings- och kompetensförsörjningsfrågor för samtliga personalkategorier på kort och lång sikt inom sin verksamhet. Regionstyrelsen har ett övergripande samordningsansvar och uppsiktsplikt över VGR:s samlade verksamhet. För att säkerställa och följa upp att styrelserna fullgör sina åligganden vad gäller bemannings- och kompetensförsörjningsområdet tar varje förvaltning fram förvaltningsspecifika kompetensförsörjningsplaner. Samtliga styrelser med personalansvar har uppmanats att i samband med beslut om detaljbudget för 2026 arbeta om och fastställa den förvaltningsspecifika kompetensförsörjningsplanen.

Aktuell status för regionens kompetensförsörjningsarbete inom området samt planens bidrag till dess utveckling

VGR står inför en betydande kompetensutmaning då tillgången på arbetskraft inte motsvarar efterfrågan. På arbetsmarknaden råder hård konkurrens om arbetskraften vilket innebär att VGR behöver arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare som medarbetare väljer att stanna kvar hos och nya söka sig till.

Befolkningsprognosen gjord av Avdelningen för Samhällsanalys under maj 2024 visar på en betydligt lägre arbetskraftstillväxt än tidigare prognoser. Tillkommande arbetskraft på arbetsmarknaden, det vill säga personer i arbetsför ålder, ökar inte i den utsträckning som behövs för att möta de välfärdsbehov som följer av ökningstakten av en åldrande befolkning.

Vid simulering och antagande att VGR växer i linje med arbetskraftstillväxten (0,4 procent) skulle det innebära en ökning med ca 170 nettoårsarbetare per år. Om VGR skulle växa i linje med den behovsviktade befolkningsutvecklingen, där hänsyn tas till bland annat ökat antal äldre, behöver den årliga ökningen av nettoårsarbetare vara uppåt 500 per år fram till 2035. En ökning i linje med befolkningstillväxten skulle innebära att den inte räcker till för att täcka de arbetskraftsbehov som VGR har om också övriga samhällssektorer ska växa. Det innebär att det inte kommer vara möjligt för VGR att enbart rekrytera sig ur de ökade behoven som kommer med de demografiska utmaningarna.

För att möta detta måste VGR fortsatt fokusera på att attrahera, behålla och utveckla sina medarbetare, samt skapa ett hållbart arbetsliv. Fokus bör i större utsträckning breddas från rekrytering till att behålla och utveckla den redan befintliga arbetskraften, förändrade arbetssätt och säkerställa att kompetensen används effektivt.

VGR:s Kompetensförsörjningsplan 2023 med särskilt fokus att behålla, utveckla och attrahera medarbetare genom förändrade arbetssätt, organisatoriska förutsättningar, bemanningsplanering och förläggning av arbetstider och utbildningsuppdraget har syftat till ökad genomförandekraft för att lyckas med en långsiktig och hållbar kompetensförsörjning och på sätt uppnå vad som står i Budget och regionala måldokument fastställda av regionfullmäktige som Strategi för omställningen av hälso- och sjukvården i Västra Götalandsregionen 2023–2027 samt att nå Vision Västra Götaland – Det goda livet. Denna uppdaterade version har fortsatt fokus på behålla, utveckla och attrahera där de gemensamma strategierna för kompetensförsörjning förtydligar genomförande.

Attraktiv arbetsgivare

VGR ska vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder ett gott och hållbart arbetsliv. Bilden av VGR som en bra arbetsgivare spelar

en avgörande roll för att kunna rekrytera den kompetens som krävs samt för att skapa engagemang och få medarbetare att vilja stanna kvar inom organisationen.

Ett starkt arbetsgivarvarumärke är ett centralt verktyg för att skapa engagemang samt är avgörande för om medarbetare väljer att rekommendera sin arbetsplats och organisationen till vänner eller kollegor. Strategin Sveriges bästa offentliga arbetsgivare 2027 och medarbetarlöftet "Vi bryr oss om dig som gör skillnad för andra" har en viktig funktion som vägvisare för hur VGR behöver agera och kommunicera för att åstadkomma nödvändig förändring.

VGR ska vara en arbetsgivare som främjar lika rättigheter och möjligheter för våra medarbetare. Ett tydligt och genomgripande arbete med inkludering och arbete med aktiva åtgärder bidrar till ett stärkt arbetsgivarvarumärke.

Kompetensplanering

VGR gemensamma insatsområden och SKR:s strategier för kompetensförsörjning består av:

- En god hälsa och arbetsmiljö
- Arbeta med friskfaktorer, Värna arbetstiden
- Förutsättningar för ett utvecklande medarbetarskap och ledarskap Stärk chefers förutsättningar att leda
- Synliggör lön, arbetsvillkor och förmåner
- Arbeta mer och längre
- Använd kompetensen rätt
- Utnyttja teknikens möjligheter
- Lärande, kompetens- och karriärutveckling
- Främja medarbetares utveckling och möjlighet till omställning
- Utbildningsuppdraget och samverkan med lärosäten och utbildningsanordnare
- Rekrytera och attrahera bredare

Samtliga områden och strategier är inbördes beroende av och förutsättningar för varandra. Inom respektive insatsområde och strategi beskrivs viktiga förutsättningar och förslag på aktiviteter som är särskilt viktiga för att underlätta den långsiktiga och hållbara kompetensförsörjningen. Arbete utifrån regiongemensamma områden bidrar till att behålla och utveckla medarbetare samt öka attraktionskraften.

En god hälsa och arbetsmiljö

VGR ska främja medarbetarnas hälsa med arbetsplatsen som utgångspunkt genom goda arbetsvillkor, ett gott arbetsklimat och förutsättningar för personlig och professionell utveckling. Så skapar vi hälsofrämjande arbetsplatser som bidrar till ett tryggt arbetsklimat fritt från kränkande särbehandling ([VGR:s medarbetarpolicy](#)). Ett strukturerat systematiskt hälso- och arbetsmiljöarbete på organisatorisk nivå samt grupp- och individnivå är viktigt för samtliga medarbetare inom VGR. En förutsättning för en framgångsrik verksamhet och ett hållbart arbetsliv är att chefer, medarbetare och fackliga organisationer tillsammans skapar attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser. Förvaltningarnas samarbete med företagshälsovården är viktigt för att vidta rätt åtgärder vid ohälsa.

Stort fokus ligger på den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Organisatorisk arbetsmiljö handlar om villkor och förutsättningar för arbetet. Detta inkluderar bland annat ledning och styrning, krav/resurser, ansvar, kommunikation och delaktighet. Den sociala arbetsmiljön handlar om hur vi samspelar, samarbetar och stödjer varandra i arbetet. En viktig del för att utveckla området sker genom Arbetsmiljösatsningen. I allt hälso- och arbetsmiljöarbete behöver den digitala arbetsmiljön beaktas och uppdateras kontinuerligt. Samtidigt är det viktigt att ha fokus på andra risker, till exempel hot och våld, belastningsergonomi, smitta, kemiska och fysiska arbetsmiljörisker.

För att VGR ska kunna vara en arbetsgivare som främjar lika rättigheter och möjligheter för våra medarbetare behöver arbetet med aktiva åtgärder enligt diskrimineringslagen bli en integrerad del av övrigt arbete. En stor del av arbetet handlar om arbetsförhållanden i den sociala, organisatoriska och fysiska arbetsmiljön och här behöver det diskrimineringsförebyggande arbetet inkluderas som en naturlig del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

VGR:s guide för hälso- och arbetsmiljöarbete ska bland annat fungera som stöd till chefer vid hälsofrämjande, förebyggande och efterhjälpande arbete.

Arbeta med friskfaktorer

Friskfaktorer är en del i arbetet med organisatoriska förutsättningar för att skapa en hållbar och hälsosam arbetsmiljö och är en del av de faktorer i en organisation som bidrar till att chefer och medarbetare mår bra och presterar väl på arbetet. Friskfaktorer inkluderar rättvis och transparent organisation, närvarande och tillitsfullt ledarskap, delaktighet och inflytande, kommunikation och återkoppling, prioritering av arbetsuppgifter, kompetensutveckling hela arbetslivet, systematiskt arbetsmiljöarbete i vardagen samt tidiga insatser och arbetsanpassning. Genom att systematiskt och långsiktigt arbeta med dessa faktorer kan VGR förbättra arbetsmiljön och minska sjukfrånvaron.

Värna arbetstiden

Hur arbetstiden förläggs påverkar både medarbetarnas arbetsmiljö och hälsa samt verksamhetens resultat. Arbetsgivaren ska förebygga ohälsa som har samband med hur man förlägger arbetstiden och säkerställa att medarbetarna får möjlighet att återhämta sig. För att undvika en hög belastning på enskilda medarbetare behöver övertidsarbetet minska och fördelas jämnt mellan medarbetare.

VGR behöver förändra arbetssätten för schemaplaneringen. Standardiserade schemalägningsprocesser och förutsägbara scheman med möjlighet för medarbetare att inom vissa ramar påverka är en viktig del för ett hållbart arbetsliv, där arbete och fritid kan kombineras. För att nå en optimerad schemaplanering behöver verksamheterna planera personalresurser utifrån den produktion och de uppdrag som ska utföras och samtidigt även utgå från ett hållbart arbetsliv. Ett nytt regiongemensamt schemahanteringssystem är upphandlat för att underlätta planering och resurssättning av medarbetare. Implementering kommer att ske med start 2025.

Sammanfattning av aktiviteter som fortsätter

- Skapa förutsättningar för att möjliggöra återhämtning i arbetet.
- Öka tillämpningen av verksamhetsanpassade arbetstider kopplat till produktion- och kapacitetsplanering genom att utveckla och stärka arbetet med arbetstidsförläggning, scheman och samplanering av flera kompetenser.
- Höja kompetensen för chefer i schemaplanering
- Revideringen av rutin för aktiva åtgärder enligt diskrimineringslagen.

Nya aktiviteter

- Piloter i det nya schemaplaneringssystemet kommer genomföras på ett antal förvaltningar under 2025.
- Påbörja arbetet med att implementera friskfaktorer.

Förutsättningar för ett utvecklande medarbetarskap och ledarskap

Stärk chefers förutsättningar att leda

Medarbetarskap och ledarskap är ömsesidigt beroende av varandra för att säkerställa en välfungerande verksamhet. För att möta framtidens utmaningar måste VGR skapa rätt

förutsättningar för chefer och medarbetare att kunna bidra i det dagliga utvecklingsarbetet.

För att VGR ska vara en attraktiv arbetsplats för både chefer och medarbetare, är det viktigt att skapa rätt förutsättningar för ett aktivt medarbetarskap och närvarande ledarskap. Ett närvarande ledarskap förbättrar medarbetarnas möjligheter att bidra till omställnings- och utvecklingsarbetet, medan ett aktivt medarbetarskap innebär att medarbetarnas engagemang och drivkrafter tas tillvara. För att medarbetarskapet ska fungera väl krävs psykologisk trygghet, tydliga mål, feedback, arbetsglädje och ett närvarande ledarskap.

Chefer spelar en central roll i att driva förändring och uppnå koncerngemensamma mål. De behöver agera som förebilder och normskapare för att skapa en transparent och tillitsorienterad organisationskultur. För att förbättringsarbetet ska lyckas krävs en samstämmighet mellan organisationsstruktur och kultur.

Trots att personalomsättningen bland chefer har minskat, upplever många chefer fortfarande brist på organisatoriska förutsättningar och stöd från överordnade. För att chefer ska kunna utöva ett bra ledarskap behöver de rätt organisatoriska förutsättningar, inklusive ett rimligt antal medarbetare per chef, närhet till medarbetare, tydligt mandat och handlingsutrymme. För närvarande har 85 procent av cheferna i VGR färre än 35 medarbetare.

För att säkerställa att VGR har chefer som både kan och vill stanna kvar, samt att VGR är attraktivt för nyrekrytering, behöver arbetet med organisatoriska förutsättningar förstärkas. Det påbörjade arbetet med att införa ett normalt för antalet direktrapporterande medarbetare per chef behöver säkerställas och vidareutvecklas. Genomförandet bör drivas på förvaltningsnivå med stöd från koncernnivån.

Forskning visar att psykologisk trygghet är avgörande för att skapa en arbetsmiljö där medarbetare vågar uttrycka sina åsikter,

erkänna misstag och be om hjälp utan rädsla för negativa konsekvenser. Detta främjar lärande, innovation och samarbete. Offentliga organisationer präglas ofta av hög komplexitet, vilket kräver att chefer utvecklar förmågan att navigera i en miljö med många olika styrmodeller och målkonflikter. Detta kräver ett utvecklingsbaserat ledarskap som kan balansera olika intressen och behov.

Nya aktiviteter:

- Säkerställ att chefer och medarbetare har rätt organisatoriska förutsättningar genom att uppnå beslutat normtal för antal medarbetare per chef och ett välutvecklat administrativt stöd som leder till en minskad administrativ belastning.
- Tillhandahåll nödvändiga verktyg och resurser för att chefer ska kunna utföra sina uppgifter effektivt och hållbart.
- Säkerställ etableringen av en koncerngemensam ”akademi” för chefs- och ledarutveckling som inkluderar både obligatoriska och valbara utvecklingsinsatser för att utveckla chef- och ledarskapet.

Synliggör lön, arbetsvillkor och förmåner

Bra villkor och förmåner är grundläggande för att attrahera och behålla kompetens och alla de villkor och förmåner som gäller för både nya och befintliga medarbetare behöver synliggöras.

Lön

VGR har en gemensam lönepolitik, med en målbild för lönestrukturen, som anger riktningen för dels hur lönerna ska utvecklas för olika yrkesgrupper, dels vilka yrkesgrupper som behöver prioriteras de kommande åren. En aktiv lönepolitik utifrån givna budgetförutsättningar är ett verktyg för att styra verksamheten mot uppsatta mål och skapa konkurrenskraftiga arbetsvillkor.

Tre utgångspunkter finns för vilka yrkesgrupper som ska prioriteras: marknad, det vill säga lön jämfört med omgivande regioner, andra arbetsgivare och löneläget på respektive ort, kompetensbehovet på kort och lång sikt och den rådande lönestrukturen i VGR.

Lönespridningen ska fortsätta att öka inom alla yrkesgrupper. Det är viktigt att fortsätta arbetet med prioriteringar och ständigt förbättra kopplingen mellan verksamhetens mål, goda prestationer och därigenom möjligheter till god löneutveckling. Det är också viktigt att chefer har god kunskap om lönesättning och att medarbetarna är involverade i diskussionerna om mål och aktiviteter

Arbeta mer och längre

För att möta kompetensutmaningen har VGR fokus på att öka heltidsarbetet och förlänga arbetslivet. Behovet av att anställa fler minskar betydligt om deltidsarbetande arbetar fler timmar i veckan och om fler förlänger arbetslivet. Många medarbetare både kan och vill arbeta längre. I VGR har den arbetade tiden mellan 2017–2024 ökat med 50 procent bland medarbetare som är 65 +. Ökningen har skett i stort sett i alla yrkesgrupper. För att behålla och utveckla den positiva trenden behöver VGR ge rätt förutsättningar och skapa sig en helhetsbild över vilka åtgärder som bedöms kunna ge effekt för att fler ska vilja arbeta mer och längre. VGR kommer därför att ta fram en åtgärdsplan som syftar till att underlätta för fler att arbeta mer och längre.

Forskningen visar att trivsel och uppskattning på arbetet spelar stor roll och att den fysiska och psykiska belastningen är viktiga faktorer. Forskningen konstaterar att det finns många sätt att arbeta för att behålla äldre medarbetare i anställning. En slutsats är också att drivkrafterna varierar mellan olika arbetsplatser.

Sammanfattning av aktiviteter som fortsätter:

- Arbetet med att komma till rätta med osakliga skillnader i lönestrukturen inom hälso- och sjukvården ska fortgå för att nå målbilden för lönestrukturen – jämställda löner.
- Arbetet med att öka lönespridningen fortsätter.
- Arbeta vidare med att stärka cheferna i lönebildningsfrågor
- Bibehålla konkurrenskraftiga löner utifrån genomförda satsningar
- Fortsatt utveckling av strategier och inriktning för kombitjänster

Nya aktiviteter:

- Fortsatt utveckling att kvalitetssäkra löneöversynsprocessen med syftet att i högre grad uppfattas och agera som ett VGR och en gemensam arbetsgivare

Använd kompetensen rätt

För att möta kompetensutmaningen med begränsad arbetskraft måste vi stärka arbetet med att behålla och utveckla befintliga medarbetare samt komplettera genom rekrytering. När verksamheterna utvecklas måste yrkesroller och arbetssätt förändras. Rätt använd kompetens innebär att utveckla organisationen för att bättre möta förändrade behov. Kompetens definieras som förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskap och färdigheter för att uppnå avsedda resultat. Det kan till exempel handla om omfördelning av arbetsuppgifter och ansvar mellan yrkesgrupper vilket kan innebära en möjlighet för medarbetare att utvecklas i sitt arbete. Alla verksamheter behöver granska sina arbetsuppgifter för att nå sina mål. Chefer och medarbetare bör tillsammans identifiera vilka uppgifter som kan flyttas, avslutas eller förändras. Exempelvis samla kompetenser i team för bättre användning. Nya arbetssätt behövs, särskilt utifrån omställningen av inom hälso- och sjukvården, och digitala lösningar kan stödja uppgiftsväxling. Intern rörlighet och kombitjänster kan stärka kompetensanvändningen och utveckla

verksamheter. Det är viktigt att skapa förutsättningar för att kompetensen används rätt.

Sammanfattning av aktiviteter som fortsätter:

- Arbeta för att öka möjligheter till fler Kombitjänster inom och mellan förvaltningar
- Fortsatt implementering av kompetenshanteringssystem Komet vilket kommer att underlätta planeringen för rätt använd kompetens utefter uppdrag och produktion på kort och lång sikt
- Arbeta vidare med kompetensutvecklingsinsatser för att använda kompetens rätt
- Fortsatt implementering av schemaplaneringssystem för att underlätta planeringen för rätt använd kompetens utefter uppdrag och produktion
- Fortsatt arbete med uppgiftsväxling mellan yrkesgrupper

Utnyttja teknikens möjligheter

I VGR finns stora möjligheter att nyttja tekniken, både för att minska det administrativa arbetet hos chefer och medarbetare och för att frigöra mer tid för kärnverksamheten. Det kan bland annat göras genom automatisering, robotisering och med hjälp av AI. Att utnyttja teknikens möjligheter innebär att utmana det traditionella arbetssättet. Stora vinster kan göras med hjälp av digitala verktyg, exempelvis frigörs chefers tid vilket möjliggör ett mer närvarande chefskap och ger mer utrymme för värdeskapande arbete för medarbetare. I takt med att teknologi och innovationer utvecklas ändras förutsättningar för individer i samhället och på arbetsplatser.

Sammanfattning av aktiviteter som fortsätter:

- Driva på och se digitaliseringens möjligheter.
- Fortsätta arbetet med regiongemensamma insatser som ökar den grundläggande digitala kompetensen hos

medarbetare som stödjer implementeringen av nya digitala arbetssätt

Lärande, kompetens- och karriärutveckling

Främja medarbetares utveckling och möjlighet till omställning

Lärande, kompetens- och karriärutveckling är avgörande för att utveckla verksamheter och främja medarbetares utveckling och omställning.

Kompetensutveckling förenar utbildning, verksamhetsutveckling och arbetsplatslärande, och handlar om att utveckla både individ och verksamhet. I dagens samhälle måste kompetens ständigt uppdateras. Formella utbildningar räcker inte; det vardagsnära lärandet måste stödjas med struktur och systematik.

Kompetensutveckling innefattar utbildningar samt lärande i det dagliga arbetet genom kunskaps- och erfarenhetsutbyte, mentorskap, handledning, studiebesök och auskultationer.

VGR:s varumärkesmätning 2024 visar att karriärmöjligheter och intressanta arbetsuppgifter gör att medarbetare vill stanna. Därför är det viktigt att uppmuntra lärande och stödja medarbetare i att prova nya arbetsuppgifter och göra både horisontella och vertikala förflyttningar. Medarbetare förväntas ta ansvar för sin kompetensutveckling, där förmågan att lära och goda lärandemiljöer är viktiga för att möta förändringstakten. Genom att erbjuda kompetensutveckling och lärande för alla, genom hela yrkeslivet, möjliggör VGR för medarbetare att ta ansvar för både egen och organisationens utveckling.

Införandet av systemstöd som Lärportalen och kompetenshanteringssystem Komet bidrar i arbete med kompetensutveckling. Komet tydliggör medarbetarens och yrkesprofessionens möjliga kompetens- och karriärutveckling i linje med verksamhetens behov.

VGR behöver fortsätta organisera sig kring kompetensutveckling och lärande, nyttja tekniska stödsystem och arbeta systematiskt.

Digitaliseringen kräver omfattande kompetensutveckling och påverkar hur lärande bör organiseras. VGR behöver utforska AI-teknik som stödjer kompetensutveckling. Digital kompetens och mognad är nödvändig för att medarbetare ska kunna bidra till utvecklingen och nyttja tekniken i det nya arbetslivet.

Kompetensutveckling behövs vid införande av nya arbetssätt och förändringar. Denna utveckling måste ske integrerat med förändringen, vilket kräver planering för både lärande och produktion. Kompetensutveckling är en arbetsmiljöfråga och en friskfaktor. Omställningsfonden fortsätter vara en viktig möjliggörare för omställning och kompetensväxling.

Sammanfattning av aktiviteter som fortsätter:

- Organisera kompetensutveckling och lärande för att främja medarbetarens yrkeslivslånga lärande och verksamhetens omställning.
- Arbeta med systemperspektiv och helhetssyn för kontinuerligt lärande och kompetensförflyttning vid förändrade arbetssätt inklusive planering för lärande och produktion samtidigt.
- Förstärka Handledarkapaciteten.
- Satsa på att öka digital förmåga.
- Fortsätta med Förstärkt yrkesintroduktion.

Nya aktiviteter:

- Utforska nya digitala verktyg och system som stödjer det sociala, vardagsnära och individanpassade lärandet, tex AI-teknik, kontextuellt användarstöd.
- Metodstöd för ökat arbetsplatslärande.

Utbildningsuppdraget och samverkan med lärosäten och utbildningsanordnare

VGR har ett utbildningsuppdrag och i det ingår att tillhandahålla utbildningsplatser för alla yrkeskategorier. Utbildningsuppdraget för studerande i Västra Götaland är en förutsättning för

rekrytering av framtida medarbetare och för att säkra kompetens i hela länet. Utbildningsuppdraget ska vara en självklar, integrerad del i det dagliga arbetet för alla medarbetare i VGR. För att lyckas med detta måste chefer och ledare på alla nivåer spela en tydlig roll i utbildningsuppdraget på alla nivåer.

Hälso- och sjukvården är en lärandemiljö för utbildning alltifrån gymnasieskolans vård- och omsorgsprogram till läkarnas specialiseringstjänstgöring. Att ta emot studerande för klinisk praktik och medarbetare i utbildningstjänster bör ingå som en naturlig del i produktionsplanering. Fortsatt utveckling av handledarkompetens och nya lärmiljöer och former för utbildning och praktik är angeläget.

Kliniska utbildningsplatser och platser för verksamhetsförlagd utbildning ska erbjudas för grund- och vidareutbildning av tillräcklig omfattning och kvalitet. Den verksamhetsförlagda utbildningen ska bedrivas där patienterna befinner sig och inkludera den digitala utvecklingen. När kraven på utbildningsplatser inom hälso- och sjukvårdsyrkena ökar och de traditionella platserna minskar, måste nya arbetssätt tas fram även inom utbildningsområdet. Även privata vårdgivares medverkan är viktig. Utveckling och nyttjande av kliniska simulerings- och träningscentrum bör säkerställas

Samverkan med lärosäten och utbildningsanordnare inom Västra Götaland är en framgångsfaktor för att nå balans utifrån behov när det gäller kompetensförsörjning på sikt. Något som påverkar kompetensförsörjning och utbildningsuppdrag är brist på disputerade lärare. Utan tillräckligt antal forskare och lärare med hög kompetens inom hälso- och sjukvårdsprofessionerna kan inte grundutbildning, vidareutbildning och forskarutbildning drivas av tillräcklig omfattning och kvalitet för att kunna bygga basen för framtidens hälso- och sjukvård. Möjligheterna att kombinera klinisk verksamhet med forskning och forskarutbildning behöver öka.

Sammanfattning av aktiviteter som fortsätter:

- Samverkan kring utbildningars utveckling, utformning och innehåll i takt med omvärldens förändringar.
- Utveckla lärmiljöer, handledning och arbetssätt för att skapa förutsättningar för verksamhetsförlagd utbildning för samtliga berörda yrkeskategorier och kompetenser.
- Använda kliniska simulerings- och träningscentrum för såväl studerande som medarbetare där så är möjligt.

Nya aktiviteter:

- Öka möjligheterna att kombinera klinisk verksamhet med forskning och forskarutbildning.
- Inrätta en regional, övergripande funktion för all VFU i VGR
- Utveckla övergripande gemensamma processer, strukturer och verktyg inom utbildningsuppdraget.
- Fortsatt arbete med avvecklingen av läkares allmäntjänstgöring (AT) och implementering av läkares bastjänstgöring (BT).

Rekrytera och attrahera bredare

Att attrahera och rekrytera bredare kommer vara avgörande för kompetensförsörjningen framåt. I en allt svårare rekryteringsmarknad är det viktigt att VGR som arbetsgivare rekryterar inom nya målgrupper och arbetar systematiskt med tidig kompetensförsörjning. I VGR ska rekrytering ske utifrån kompetens och de rekryteringar som genomförs ska vara inkluderande och ha en positiv inverkan på jämställdheten och mångfalden. Ett hållbart och inkluderande arbetsliv är viktigt för att skapa varaktiga anställningar, inte minst när det gäller personer med funktionsnedsättning. Oavsett funktionssätt ska människor kunna bidra med sin kompetens.

Rekryteringscenter VGR är ett koncerngemensamt rekryteringscenter som stöttar i rekryteringen av andra och tredje linjens chefer, samt utvalda yrkesgrupper som specialister eller

nyckelpersoner. Regionalt samordnad rekrytering effektiviserar och kvalitetssäkrar rekrytering samt möjliggör att matcha arbetssökandes kompetens mot det samlade rekryteringsbehovet.

Att satsa på personer med potential att lära sig och växa i sina arbetsuppgifter blir allt viktigare. Genom att erbjuda kompetensutveckling och lärande för nuvarande medarbetare skapas fler rekryteringsmöjligheter. Riktade insatser till unga, karriärbytare och Arbetsförmedlingens prioriterade grupper utökar rekryteringsbasen. Breddad rekrytering inkluderar att ta tillvara på utrikesföddas potential. Språkutbildning, praktikplatser och introduktionstjänster ger vägar in i det svenska yrkeslivet.

Tidig kompetensförsörjning innebär att barn och unga får kunskap om yrken inom offentlig sektor inför gymnasie- och högskoleval.

Undersökningar visar att de som tidigt får kunskap om samhällsbärande yrken oftare väljer offentlig sektor, även senare i livet. Genom samverkan med grundskolan och erbjuda lektionsmaterial till lärare och elever bidrar vi med arbetsmarknadskunskap kopplad till läroplanerna.

Yrkesambassadörer som möter eleverna ger barn och unga förebilder och framtidsdrömmar.

Sammanfattning av aktiviteter som fortsätter:

- Regiongemensamt genomföra fysiska och digitala mässor och event för att attrahera elever i grundskolan och gymnasiet samt studenter på högskolor och Universitet inför utbildnings- och yrkesval.
- Ta fram digitala lektionsmaterial, filmer och information som ger kunskap om yrken inom hälso- och sjukvården och övrig regionverksamhet.
- Anställa unga genom Feriepraktik och Studentmedarbetartjänster för att väcka intresse för yrken som finns inom VGR.
- Genomföra arbetsmarknadsinsatser för att bredda rekryteringsbasen.

- VGR akademien anordnar PLUS Intro yrkessvenska för nyanlända med hälso- och sjukvårdskompetens.
- Erbjud språkutbildning, praktikplatser samt introduktionstjänster och praktisk tjänstgöring för personer från annat land.
- Uppbyggnad av regiongemensamt rekryteringscenter fortsätter.
- VGR:s arbetsgivarvarumärke

Nya aktiviteter:

- Formulera ett samlat arbetsgivarerbjudande som tydliggör vad VGR som arbetsgivare står för, vilka villkor och förmåner som erbjuds samt tydliggöra krav och förväntningarna på medarbetarna.

Information om handlingen

Handlingstyp: Plan

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Minna Niemelä, (minni1), HR-strateg

Granskad av: Minna Niemelä, (minni1), HR-strateg

Godkänd av: Regionstyrelsen, (RS),

Dokument-ID: RS8630-1138324516-205

Version: 1.0

Giltig från: 2025-06-11

Giltig till: 2030-06-30