

KOMPETENSFÖRSÖRJNINGSPÅN FÖR VÄSTERBOTTENS LÄNS LANDSTING

2018-2019

Strategiska utgångspunkter

Kompetensförsörjning är en viktig strategisk uppgift. Att kunna attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla kompetenser är en avgörande förutsättning för att Västerbottens läns landsting ska klara sitt uppdrag. Ett framgångsrikt arbete med kompetensförsörjning förutsätter att landstinget uppfattas som en attraktiv arbetsgivare och att länet uppfattas som en attraktiv region att bo, leva och verka i. Genomförandet av de åtgärder som beskrivs i kompetensförsörjningsplanen är en viktig del i arbetet med att skapa attraktiva arbetsplatser och därmed kunna möta de framtida kompetensförsörjningsutmaningarna.

Västerbottens läns landsting kommer att ombildas till regionkommunen Västerbotten från och med den 1 januari 2019. På grund av detta är denna kompetensförsörjningsplanen gällande för en kortare period, 2018-2019, där ambitionen är att kunna revidera planen under 2019. Innevarande plan inkluderar dock åtgärder på både kortare och längre sikt, där flera av de långsiktiga åtgärderna förväntas få effekter först efter nuvarande planperiods slut.

Landstingets övergripande tillvägagångssätt för att uppnå målen med kompetensförsörjning på kort och lång sikt ska bygga på följande strategier:

- Vara en attraktiv arbetsgivare med engagerade medarbetare
- Stärka länets attraktionskraft och möjliggöra samverkan och satsningar som förbättrar regionens kompetensförsörjning
- Landstingets alla chefer tar ett helhetsansvar för att säkra landstingets kompetensförsörjning och där ledarskapet ska bidra till en god kultur och tillvaratagande av den kompetens och det engagemang som finns hos vårdens medarbetare.
- Kompetensförsörjningsplanering ska vara en process som är väl integrerad i landstingets verksamhetsplanering på såväl övergripande nivå som på verksamhetsnivå.

Syfte med kompetensförsörjningsplanen

- Skapa beredskap och förutsättningar för att möta de omvärldsförändringar och utmaningar som kan förväntas påverka landstingets kompetensförsörjning
- Bidra till en landstingsgemensam syn på de kompetensförsörjningsutmaningar som landstingets verksamheter står inför
- Identifiera strategiska insatser för att säkra landstingets behov av kompetens

Implementering och uppföljning

Landstingsdirektören och dennes ledningsgrupp är ytterst ansvariga för den landstingsgemensamma kompetensförsörjningsplanen som ska vara förankrad i landstingsstyrelse och nämnder. Kompetensförsörjningsplanen innehåller landstingsgemensamma mål och övergripande åtgärdsområden uppdelade enligt ATTRAHERA – REKRYTERA – UTVECKLA – BEHÅLLA – AVVECKLA.

Varje basenhet eller motsvarande ska arbeta fram en lokal aktivitetsplan för att beskriva vilka aktiviteter kopplat mot de övergripande åtgärdsområdena som ska genomföras inom verksamheten både kort- och lång sikt. Utgångspunkten för planen på basenhetsnivån eller motsvarande ska vara den landstingsgemensamma kompetensförsörjningsplanen samt verksamhetsspecifika behov och förutsättningar. Verksamheternas framtagande av lokala aktivitetsplaner ska följa en särskilt utarbetad mall och synkroniseras med landstingets övriga verksamhetsplanarbete. Aktivitetsplan ska finnas som bilaga till verksamhetsplanen.

Uppföljning av mål och åtgärder i den landstingsgemensamma planen görs av HR-staben i samverkan med övriga administrativa staber i samband med delårsrapportering och årsbokslut. Uppföljning av verksamheternas aktivitetsplaner görs i samband med verksamheternas rapporteringar till verksamhetsområdesledningen i samband med delårs- och årsbokslut.



Analys av nuvarande och framtida kompetensförsörjningsutmaningar

Svensk arbetsmarknad befinner sig mitt uppe i en omfattande generationsväxling och då inte minst inom den offentliga sektorn där generationsväxlingen kommer att vara betydande under flera år framåt. Denna utveckling medför bland annat att arbetsgivare möter andra attityder och andra krav från de personer som man ska attrahera för en anställning. En stor utmaning blir med andra ord att kunna vara en attraktiv arbetsgivare för de unga människor som ska ta steget in på arbetsmarknaden. En mer kvalitativ aspekt av den pågående generationsväxlingen är att den innebär ett stort kompetenstapp, då en stor mängd av den erfarenhetsbaserade kunskapen lämnar landstinget och som det givetvis tar tid att ersätta.

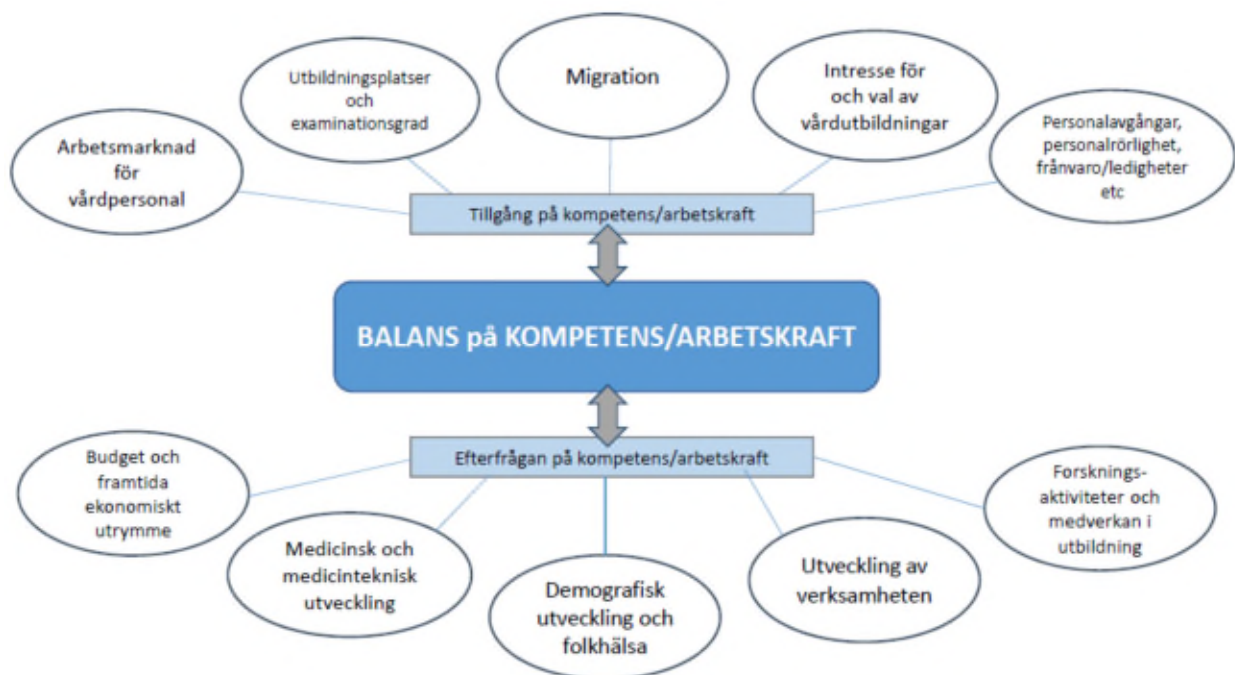
Antalet personer som kommer att stå till arbetsmarknadens förfogande förväntas bli betydligt färre än tidigare samtidigt som vi ser en ökning av antalet äldre invånare som kommer att behöva vård och omsorg i allt högre ålder. Detta kan också uttryckas som att allt färre i arbetsför ålder ska försörja fler, och då framförallt äldre.

En annan konsekvens av en åldrande befolkning kan förväntas bli ett ökat behov av personal och andra resurser inom vård- och omsorg. Kompetensförsörjningsutmaningarna som finns redan nu berör inte bara den direkta vårdverksamheten utan är också en realitet för andra verksamhetsområden inom landstinget såsom tandvård, service, digitalisering och de administrativa staberna. En del problem och utmaningar är landstingsgemensamma medan andra är mer specifika beroende på profession och verksamhetsområde.

2017 utarbetade landstinget en prognos omfattande yrkesgrupper inom hälso- och sjukvård samt tandvård för perioden 2017-2026. Det som framgår av denna prognos är att tillgången på nya medarbetare inte kommer att kunna motsvara de behov som beräknas finnas framöver. Denna prognos liksom tidigare prognoser inom landstinget följer i stort samma mönster som på det nationella planet och visar på att kompetensförsörjning måste ses som en av landstingets viktigaste strategiska uppgifter på både kort och lång sikt. På nationell nivå bedöms bristen på arbetskraft, med utbildning inriktad mot arbete inom hälso- och sjukvård och social omsorg, kunna bli mycket omfattande på sikt. Prognoser från olika myndigheter pekar i samma riktning, nämligen att tillgången växer men inte alls i lika stor omfattning som efterfrågan.

Prognosen visar att av de totalt 5 226 medarbetare som förväntas lämna landstinget under den kommande 10-årsperioden utgörs 3 265 (62 %) av medarbetare som förväntas sluta av andra orsaker än pension vid 65 års ålder. Landstinget måste därför vidta ett brett spektrum av åtgärder på alla nivåer för att behålla och utveckla redan anställda medarbetare. Att arbeta med exempelvis förändrade arbetssätt/arbetsformer, kompetensutveckling, karriärvägar och medarbetarnas arbetsmiljö är viktiga frågor som landstinget måste arbeta än mer fokuserat med för att möta utmaningarna framöver. Samtidigt visar prognosen på att nyrekryteringen inte kommer att kunna räcka till för att klara de framtida kompetensförsörjningsbehoven med dagens arbetssätt och arbetsfördelning i sjukvården.

Det är många faktorer, både internt och externt, som påverkar en organisations möjlighet att klara sin kompetensförsörjning. Modellen nedan visar på de faktorer som i störst utsträckning påverkar kompetensförsörjning inom landstingets verksamheter och kan därmed vara ett stöd vid framtagandet av planer för kompetensförsörjning på olika nivåer i organisationen.



Hälso- och sjukvård

Efterfrågan bedöms öka starkt på i stort sett alla utbildningsgrupper inom vårdområdet. Det gäller såväl gymnasieutbildade som eftergymnasialt utbildade. Om man beaktar behoven inom den kommunala verksamheten så väntas efterfrågan på personer med gymnasial omvårdnadsutbildning öka särskilt starkt. Samtidigt är det viktigt att konstatera att tillgången på sjukvårdspersonal idag skiljer sig åt mellan olika delar av landet och även till del inom Västerbottens län och att skillnader även kan förväntas kvarstå under den närmaste 10-årsperioden.

Arbetsmarknaden för vårdpersonal har traditionellt varit störst inom landstings-/regionsektorn och kan förväntas vara så under överskådlig tid. Samtidigt har arbetsmarknaden breddats och omfattar idag kommuner, universitet, privata vårdgivare och till viss del även läkemedelsindustrin. Sedan många år finns en arbetsmarknad för svensk vårdpersonal i andra länder något som framförallt läkare, sjuksköterskor och även tandläkare nyttjat. De flesta arbeten utomlands sker i form av anställningar under kortare perioder. Det finns dock inga tecken på att det för närvarande sker någon permanent utflyttning av vårdutbildade personer från Sverige i någon större omfattning. Utvecklingen av antalet anställda som är 65 år eller äldre visar på en ökning, framförallt inom yrkesgruppen läkare. I denna grupp återfinns en av de största "arbetskraftsreserverna" under den närmaste 10-årsperioden.

Landstingets prognos för kommande tioårsperiod pekar på en rad kritiska grupper inom hälso- och sjukvården i länet. Det handlar om framförallt om specialistläkare, sjuksköterskor, barnmorskor och undersköterskor, men också biomedicinska analytiker, fysioterapeuter och medicinska sekreterare/vårdadministratörer. Prognosen visar att kompetensförsörjningen kommer att vara en av de absolut mest kritiska faktorerna för hälso- och sjukvården i länet som helhet och för universitetssjukvården som ett centrum för den högspecialiserade vården i norra regionen.

För närvarande pågår en utveckling mot att vården i allt större utsträckning förflyttas från slutenvård och ut i andra mer nära vårdformer. Exempel på andra sådana vårdformer är hälsocentraler, sjukstugor, att vård görs tillgänglig via mobila team eller digitala lösningar och kan utföras i patientens hem. I en ytterligare utvecklad och förstärkt primärvård kommer det att vara nödvändigt att nyttja befintlig kompetens och att utveckla arbetssätten efter patientens behov. Kompetensväxling och kompetensförstärkningsinsatser kommer att vara en naturlig och nödvändig del av en sådan omstrukturering av hälso- och sjukvården.

Tandvård

Folktandvården Västerbotten befinner sig på en konkurrensutsatt marknad där den privata tandvården konkurrerar om samma personal och kompetens. De senaste årens rekryteringar av allmäntandläkare har inneburit en förnyring av personalsammansättningen. Även om den framtagna prognosen pekar på att det kommer att råda balans avseende tandläkare inom allmäntandvård inom en 10-årsperiod, kan man redan nu konstatera att det blir allt svårare att tillgodose hela länets behov av tandläkarkompetens. Nyutbildade tandläkare tenderar att söka sig till städer och en tillkommande svårighet när det gäller rekrytering av nyutbildade tandläkare till inlandet är att samtidigt kunna erbjuda en god handledning, eftersom flera kliniker där saknar erfarna tandläkare idag. Olika åtgärder och incitament för att stimulera till intern rörlighet har prövats för att lösa inlandets resursbrist, men med varierande resultat.

Den framtagna prognosen visar även att behovet av tandsköterskor kommer att vara betydande framöver. Här blir det strategiskt viktigt att dimensioneringen av tandsköterskeutbildningen följer tandvårdens långsiktiga behov och att utbildningen även fortsättningsvis kommer att bedrivas i Umeå. En nationell brist på tandhygienister i kombination med begränsat antal utbildningsplatser kommer att leda till att även denna grupp kommer att bli en bristkompetens framöver. Den nationella bristen på specialisttandläkare innebär att det är svårt att rekrytera specialister externt till Västerbotten.

Service

Inom verksamhetsområde service råder en bristsituation inom ett flertal verksamheter. Verksamhetsområdet innefattar flera olikartade verksamheter och yrkesgrupper vilket medför att kompetensförsörjningsutmaningen delvis ser olika ut.

Inom städverksamheten finns idag inga större svårigheter att rekrytera med däremot är det en utmaning att städare i stor utsträckning är ett genomgångsyрке. Gällande andra yrkesgrupper inom verksamhetsområdet är det framförallt konkurrensen med andra arbetsgivare på arbetsmarknaden som är den största utmaningen.

Inom området Affärsutveckling finns en bristsituation gällande upphandlare och strategiska inköpare. Det råder en stor konkurrens vad gäller villkor men också genom att flera andra branscher och företag kan erbjuda arbete i en mer global miljö. Landstinget måste försöka klara konkurrensen genom att profilera andra värden, exempelvis att man får arbeta i en meningsfull och viktig verksamhet för medborgarna som samtidigt kan erbjuda en komplex miljö med avancerad teknik inom många områden, som t.ex. medicinsk teknik. Bristsituationen förstärks av att det inte finns tillgång på reguljära utbildningar i tillräcklig omfattning. I norra Sverige är rekryteringsläget extra kritiskt då det endast finns en utbildning att tillgå. För att klara omställningen till strategiska inköpare krävs att fler utbildningsplatser kan anordnas.

Inom fastighet finns svårigheter att rekrytera erfarna byggnadsingenjörer och byggprojektledare vilket i första hand kan hänföras till en marknadsproblematik. Även fastighetstekniker är svårrekryterade med anledningen av den stora efterfrågan som råder på marknaden just nu och förmodligen under flera år framåt. Här är det viktigt att kunna marknadsföra landstingets ambitioner inom energi- och klimatområdet och kunna visa på landstingets intressanta fastighetsbestånd med en mängd avancerade installationer.

Under de kommande åren förväntas ett ökat behov av att kunna tolka och analysera stora datamängder ("Big data") så att landstinget kan få ett bättre beslutsfattande och effektivare resursnyttjande, exempelvis effektiviserad energianvändning. Det kommer att behövas en transformation från traditionella teknikrollen mot analytiker som tolkar information via olika analysmetoder och som föreslår relevanta åtgärder. Det bedöms dock vara viktigt att kunna kombinera grundprofessionen med kompetens inom olika analysmetoder.

Digitalisering och Teknik

Inom verksamhetsområde Digitalisering och Teknik finns en bristsituation inom ett antal verksamheter och konkurrensen är stor på marknaden. Generellt i landet finns förnärvarande för få utbildade inom exempelvis informatikområdet. Eftersom digitalisering och medicinsk teknik är en viktig förutsättning för att bedriva en modern och effektiv hälso- och sjukvård, både nu och i framtiden, är det viktigt att landstinget klarar av att rekrytera den kompetens som krävs för klara utvecklingsbehoven inom området.

Det finns en stor utmaning i att kunna rekrytera systemutvecklare till Informatik Västerbotten. Det finns få systemutvecklare på marknaden och konkurrensen med andra branscher och arbetsgivare är stor. Detta inverkar också hämmande på den digitaliseringsatsning som är nödvändig inom övriga verksamheter. Inom Centrum för medicinsk Teknik och Strålningsfysik (CMTS) är det svårt att rekrytera sjukhusfysiker. En satsning på förbättrade villkor har nyligen gjorts för att kunna bli mer konkurrenskraftiga gentemot andra marknader.

Staber/motsvarande

För handläggare inom landstingets staber och andra kvalificerade handläggare är medelåldern relativt hög och beräkningar av pensioneringar och övriga avgångar pekar på att stora delen av dagens anställda kan behöva ersättas under den närmaste tioårsperioden. Problemet med dessa yrkesgrupper är att flera av grupperna är mycket heterogena och för vissa handläggare finns ingen specifik högskoleutbildning som korresponderar direkt mot landstingets behov. Kvalificerade handläggare kräver ofta långa inskolningar. I detta ligger utmaningen att klara en överföring av kompetens från äldre till yngre medarbetare.

Finns även behov av specifika experter inom olika områden, exempelvis inom juridik, ekonomi med flera områden. Bedömningen är att denna typ av kompetens kommer att vara svår att rekrytera utifrån marknadsläget. Behovet av gymnasialt utbildade handläggare är förhållandevis litet och inget ökat behov förväntas.

Chefsförsörjning

Av Västerbottens läns landstings totalt ca 10 000 medarbetare är drygt 400 av dessa chefer. Till stor del görs ersättningsrekrytering av chefer inom den egna organisationen och därför ska landstinget arbeta systematiskt och kontinuerligt för att fånga upp de medarbetare, som har intresse och förutsättningar för ett chefsuppdrag i landstinget. Det handlar helt enkelt om att hitta nya ledarämnen i de egna leden och utveckla dessa till nya ledare, så att de i framtiden blir goda ledare, som trivs med sitt uppdrag. Landstinget vill också verka för ökade möjligheter att röra sig mellan verksamheter och ökad insikt om att det finns stora möjligheter att utvecklas inom organisationen.

Alla chefer i landstinget har ett gemensamt ansvar för landstingets framtida chefsförsörjning. I alla chefers uppdrag ingår att kontinuerligt inom den egna verksamheten inventera lämpliga personer, som kan ta på sig chefs- eller andra nyckeluppdrag.

Mål

Utfallet av arbetet inom de övergripande åtgärdsområdena och de lokala kompetensförsörjningsplanerna bidra till måluppfyllelse och följs upp inom följande parametrar.

Mål	Mått	Uppföljning
Minska andelen övriga avgångar före 65 års ålder	Helår 2017: 6.8 %	Delårsbokslut och årsbokslut
Öka antalet medarbetare som arbetar kvar från 65 års ålder	2018-01-01: 675 medarbetare	Delårsbokslut och årsbokslut
Uppnå oberoende av inhyrd personal	max 2% kostnad för inhyrd personal jmf egen personal	Delårsbokslut och årsbokslut

Strategiska åtgärdsområden

Landstingets kompetensförsörjningsplan 2018-2019 avgränsar sig till de åtgärder som landstinget bedömer behöver prioriteras inom kompetensförsörjningsområdet på landstingsledningsnivå. Åtgärderna kategoriseras under områdena Attrahera – Rekrytera – Utveckla – Behålla – Avveckla (ARUBA). Det finns ingen värdering inbyggd kring att något rubrikområde eller enskild åtgärd ska betraktas som viktigare än någon annan. Landstingets strategi förutsätter ett brett och systematiskt arbete inom alla rubrikområden eftersom de i hög grad är beroende av varandra. Detta då åtgärder inom ett område ofta får effekter inom ett annat.

Åtgärdsområde ATTRAHERA	Ansvarig
Utveckla mottagandet och introduktionen av nyanställda samt av studerande under verksamhetsförlagd utbildning (VFU) inom landstinget	HR-direktör/FOU-direktör
Bidra till att öka landstingets attraktivitet genom att stärka arbetsgivarvarumärket via kanaler som exempelvis vll.se, LinkedIn samt Facebook	HR-direktör/ Kommunikationsdirektör
Stimulera/möjliggöra forskning på arbetstid	VO-direktör

Åtgärdsområde REKRYTERA	Ansvarig
Stimulera till specialistutbildning inom bristyrken genom utbildningsbidrag och/eller akademisk specialisttjänstgöring för sjuksköterskor (AST)	VO-direktör
Skapa förutsättningar för att öka antalet AT-läkare, ST-läkare, ST-tandläkare och PTP-psykologer	VO-direktör/FoU-direktör
Fortsatt rekrytering av bristyrken från EU/EES	HR-direktör
Tillvarata kompetenser bland nyanlända i länet med sjukvårdsutbildning och annan för verksamheten relevant utbildning från annat land	HR-direktör
Marknadsföra och profilera landstinget som en attraktiv arbetsgivare	HR-direktör/ Kommunikationsdirektör
Verka för att utökade utbildningsinsatser tillskapas inom ramen för det reguljära utbildningssystemet och vid behov köpa utbildningsplatser inom prioriterade områden då andra lösningar ej är möjliga	VO-direktör/HR-direktör

Åtgärdsområde UTVECKLA	Ansvarig
Ta fram strategier för att ta tillvara på ny teknik och därigenom kunna anpassa organisation och arbetssätt så att resurser nyttjas optimalt	VO-direktör/Direktör för Digitalisering och teknik
Skapa förutsättningar för att nyttja resurser och kompetenser optimalt genom förändrade arbetssätt och förskjutning av arbetsuppgifter	VO-direktör
Utveckla och fastställa modell för kompetensstegar för större personalgrupper i landstinget	HR-direktör
Utveckla tydliga karriärvägar för forskande och undervisande medarbetare inom olika yrkesgrupper, där forskning och klinik kan utövas parallellt i alla steg i karriären	VO-direktör/FOU-direktör
I samverkan med universitetet och andra utbildningsanordnare kvalitetssäkra utformningar och innehåll av utbildningar så att de motsvarar nuvarande och framtida krav av landstingets verksamheter	FOU-direktör/HR-direktör

Åtgärdsområde BEHÅLLA	Ansvarig
Stimulera och möjliggör för seniora medarbetare att arbeta längre	HR-direktör
Utveckla modell för kompetensöverföring	HR-direktör
Utveckla god handledning och mentorskap (individuellt eller i grupp)	FOU-direktör/HR-direktör
Skapa hållbara förutsättningar för individualiserad arbetstid och arbete på distans vid behov	HR-direktör/Direktör för Digitalisering och teknik
Vidareutveckla produktions- och kapacitetsplanering för jämnare arbetsbelastning och smidigare flöde	VO-direktör
Stimulera delade anställningar mellan sjukhusvård och primärvård för specialister	VO-direktör
Utveckla kombinationstjänster mellan allmäntandvård och specialisttandvård för tandläkare samt öka möjligheten att kombinera forskning med klinisk verksamhet inom tandvården.	VO-direktör/HR-direktör
Utveckla åtgärder för att förbättra det sjukdomsförebyggande och hälsofrämjande arbetet och skapa bra arbetsmiljöer	HR-direktör

Åtgärdsområde AVVECKLA	Ansvarig
Utveckla avgångssamtalet till ett systematiskt lärande för alla parter	HR-direktör
Utveckla omställningsprocessen	HR-direktör