

Beslutad av: Regionstyrelsen 2020-09-08

Diarienummer: RS-2020-03747

Giltighet: från 2021-01-01- 2025-12-31

Riktlinje

Kompetensutveckling och lärande i VGR

Riktlinjen gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Koncernstab HR/VGR Akademin

Dokumentet ersätter: Regiongemensam plan för kompetensutveckling

Innehåll

Sammanfattning	3
Kompetensutveckling och lärande i Västra Götalandsregionen	4
Varför kompetensutveckling?	4
Vad är kompetens?	4
Vad är kompetensutveckling?	4
Övergripande mål för kompetensutvecklingen i Västra Götalandsregionen	5
Kompetensutveckling för effekt i verksamhet	5
För att nå målen behövs	5
Den goda lärmiljön.....	6
Pedagogiska grundprinciper.....	6
Delat ansvar för kompetensutveckling.....	7
Ledningens ansvar.....	7
Chefens ansvar	7
Medarbetarens ansvar	7

Sammanfattning

I januari 2016 fattade regionstyrelsen beslut om regiongemensam plan för kompetensutveckling i Västra Götalandsregionen och att inrätta VGR Akademin. Besluten hade föregåtts av en utredning som visat att VGR som organisation, behövde ta ett mer samlat grepp om arbetet med kompetensutveckling för att skapa förutsättningar för en kontinuerlig och systematisk utveckling av medarbetares och chefers kompetens. Av beslutet framgår att planen årligen ska revideras.

Sedan 2016 har mycket hänt. Västra Götalandsregionen har fattat beslut om de tre strategierna; omställningen av hälso- och sjukvården, framtidens vårdinformationsmiljö och att bli Sveriges bästa offentliga arbetsgivare. Personalvision 2021 har ersatts av Medarbetarpolicyn. En ny identitets- och varumärkespolicy som innebär ett tydliggörande av organisationskulturen har antagits liksom en utbildningsplan i kvalitetsdriven verksamhetsutveckling. Styrdokumentet uttrycker ökat behov av kompetensutveckling och lärande. Det har därför funnits behov av att revidera innehållet i den regiongemensamma planen för kompetensutveckling och ersätta den med en riktlinje kopplad till Medarbetarpolicyns avsnitt om kompetensutveckling.

Den nya riktlinjen innehåller Västra Götalandsregionen synsätt på kompetensutveckling och lärande och omfattar samtliga förvaltningar och bolag. Riktlinjen ger vägledning för förvaltningar och bolag hur kompetensutveckling kan organiseras och utformas.

Kompetensutveckling och lärande i Västra Götalandsregionen

Varför kompetensutveckling?

Dagens samhälle kännetecknas av en snabb kunskapsutveckling samtidig som förväntningarna ökar från invånare, kunder, brukare, patienter och andra intressenter på en professionell och tillgänglig verksamhet. Västra Götalandsregionens (VGR) förmåga att tillgodose olika målgruppers behov och uppnå verksamhetens mål och uppdrag är beroende av medarbetarnas kompetens och deras förmåga att tillsammans utveckla verksamheten och lösa uppgifter.

I Medarbetarpolicyn framgår att VGR ska skapa möjligheter till karriär, utbildning, utveckling och forskning och tillse att varje medarbetares kunskaper tas tillvara och tillåts utvecklas genom individuella kompetensutvecklingsplaner. För att skapa förutsättningar för en kontinuerlig och systematisk utveckling av medarbetares och chefers kompetens, behöver VGR som organisation ha ett samlat grepp om kompetensutveckling och lärande.

Vad är kompetens?

Kompetens innebär vilja och förmåga att lösa en arbetsuppgift genom att tillämpa kunskaper och färdigheter. För att i praktiken, på ett bra sätt, kunna utföra en viss uppgift behöver medarbetare och chefer, utöver kunskaper och färdigheter också vara motiverade, förstå verksamhetens uppdrag, ha förmåga att möta invånare, brukare, patienter och kollegor på ett professionellt sätt, visa engagemang och vilja att ta ansvar.

Vad är kompetensutveckling?

Kompetensutveckling är en kontinuerlig process som förenar utbildning, verksamhetsutveckling, kompetensförsörjning och arbetsplatslärande där medarbetare och verksamheter utvecklas med det övergripande målet att ge invånarna i Västra Götaland en god vård och service i enlighet med visionen om det goda livet. Detta innebär att verksamheten måste planeras för både lärande och produktion.

Ett framgångsrikt arbete med kompetensutveckling handlar i hög grad både om att åstadkomma utveckling av medarbetare *och* verksamhet. Med kompetensutveckling menas det lärande som sker löpande i det dagliga arbetet samt under utbildning, handledning, seminarium, kunskapsutbyte via nätverk, auskultation, studiebesök, mentorskap, egenstudier och självstyrt lärande mm.

Aktiviteterna kan dels innefatta vidareutveckling inom ramen för aktuella arbetsuppgifter, dels utveckling av helt ny kompetens.

Övergripande mål för kompetensutvecklingen i Västra Götalandsregionen

Målet för kompetensutvecklingen i VGR är

- att möjliggöra förbättring, utveckling och förnyelse av verksamheten utifrån dess uppdrag
- att tillvarata och utveckla medarbetares och chefers kompetens, ansvar och engagemang
- att erbjuda medarbetare och chefer en kontinuerlig professionell utveckling
- att medarbetare och chefer har rätt kompetens i förhållande till verksamhetens nuvarande och framtida uppdrag och mål
- att skapa en positiv grund för karriärutveckling och bidra till att öka VGRs attraktionskraft som arbetsgivare

Kompetensutveckling för effekt i verksamhet

Utveckling av kompetens och verksamhet har starka samband då kompetensutveckling stärker möjligheten att nå individens och verksamhetens mål. Det gör det viktigt att identifiera vilka utmaningar kompetensutveckling ska bidra till att lösa i verksamheten och vilka konkreta kompetenser som behövs för att klara dessa.

För att nå målen behövs

- tydligt fokus på kompetensutveckling för utvecklande arbetssätt som skapar värde för invånare, kunder, brukare, patienter och andra intressenter och bidrar till måluppfyllelse, nu och i framtiden
- att lärandet tydligt kopplas till verksamhetens mål, strategier, prioriteringar och nyckeltal
- en lärandeprocess med fokus på utveckling av önskade beteenden och effekt i verksamheten snarare än på enskilda utbildningstillfällen
- förmåga att lära om och lära nytt

Kompetensutveckling innebär att skapa beteendeförändringar och nya perspektiv som tillför värde i verksamheten när ny kunskap och förståelse tillämpas i praktiken. Steget är stort från att ha kunskap och förståelse för ett ämne till att genomföra aktiva handlingar till följd av förvärvad kunskap och kompetens. För att kunna omsätta nya kunskaper i det dagliga arbetet behövs strukturmässiga förutsättningar i organisationen för att lärandet ska kunna omhändertas och ett synsätt på kompetensutveckling som är integrerat i organisationens värdegrund och struktur. Saknas organisatoriska förutsättningar eller ledningens intresse och uppbackning blir effekterna av kompetensutvecklingsinsatserna begränsade.

Den goda lärmiljön

VGR ska vara en organisation som skapar goda förutsättningar för lärande och kunskapsutveckling och som tar tillvara medarbetarnas kompetens för en effektiv verksamhet. Basen för lärandet är det egna arbetet och utvecklingsaktiviteter på och i direkt anslutning till arbetsplatsen. Detta kompletteras med utbildnings- och utvecklingsaktiviteter utanför arbetsplatsen.

Den största delen av kompetensutvecklingen sker i det dagliga arbetet. Lärande sker i interaktion, det vill säga i samspel med andra. Vilken värdegrund och vilka attityder vi möter i vår omgivning är därför avgörande för lärandet och de resultat som kompetensutvecklingen leder till. Lärmiljö är med enkla ord hela den fysiska, sociala, kulturella miljö och de sammanhang som medarbetarna befinner sig i under sin arbetsdag. För att uppnå den goda lärmiljön krävs bland annat ett tillåtande och tillitsbaserat arbetsklimat.

Pedagogiska grundprinciper

De pedagogiska grundprinciperna för lärsituationer i Västra Götalandsregionen är fyra till antalet och ska stödja och stärka kompetensutveckling och lärande. De klargör att lärsituationer som organiseras ska vara aktiverande, inkluderande, motiverande och hållbara. De är tänkta att uppmuntra till pedagogisk utveckling i organisationen, stimulera till pedagogisk reflektion hos deltagarna och säkerställa pedagogisk kvalitet i verksamheten. Principerna ska även stödja medarbetarnas förmåga att lära sig lära; att reflektera över det egna lärandet och utveckla förmågan att organisera sitt eget lärande.

aktiverande

Vi lär genom att själva och med andra bearbeta det som vi ska lära oss. Lärsituationerna måste därför var aktiverande, stimulera till reflektion och göra det möjligt att lära på djupet.

inkluderande

Vi lär på olika sätt och har olika förutsättningar att lära. Lärsituationerna måste därför vara inkluderande, flexibla, tillgängliga och ge lika goda möjligheter för alla att lära.

Pedagogiska grundprinciper för lärsituationer i VGR

hållbara

Vårt lärande ska svara mot nutidens behov och rusta oss för framtidens utmaningar. Lärsituationerna måste därför vara hållbara, resurseffektiva, framåtblickande och främja livslångt lärande.

motiverande

Det ska vara stimulerande att lära. Lärsituationerna måste därför vara motiverande, väcka nyfikenhet, frigöra kreativitet och medverka till att det blir utvecklande och lustfyllt att lära.

Delat ansvar för kompetensutveckling

Ledningens ansvar

Västra Götalandsregionen är en kunskapsorganisation vars samlade resultat bygger på varje enskild medarbetares kompetens, engagemang och bidrag. Den strategiska kompetensutvecklingen är ledningens ansvar och utgår från verksamhetens övergripande mål och uppdrag. I verksamhetsplaneringen tas strategier fram för att förstärka och utveckla verksamhetens kompetens inom prioriterade områden. Ledningen ansvarar för att det finns en väl fungerande kompetensutveckling i den egna verksamheten, motiverar varför fortlöpande kompetensutveckling behövs och skapar förutsättningar för medarbetarna att använda sina nya kunskaper i praktiskt arbete.

I ledningens ansvar ingår också att säkerställa att det finns organisatoriska, tekniska och pedagogiska stödsystem och en strukturerad uppföljning av kompetensutveckling och dess effekter i verksamheten.

Chefens ansvar

Utveckling av arbetsplatslärande och en god lärmiljö underlättas av ett chefskap som är inriktat på lärande. Utvecklingsorienterat chefskap, som är ett av regionens chefskriterier, innebär att chefen inspirerar, involverar och ger sina medarbetare möjlighet att utvecklas.

Alla chefer i VGR ansvarar för att det finns en systematisk kompetensutveckling, ett väl fungerande arbetsplatslärande och en god lärmiljö. Det är chefernas uppgift att skapa goda förutsättningar för lärande och kompetensutveckling och att efterfråga och ta tillvara den kompetensutveckling som medarbetarna deltar i.

Chefens ansvar enligt Medarbetarpolicyn är bland annat att identifiera och kommunicera vilken kompetens som krävs för att klara verksamhetens mål och uppdrag, föra en regelbunden dialog med medarbetarna för att identifiera deras och verksamhetens utvecklingsbehov och ge medarbetarna goda förutsättningar att utvecklas. Kompetensutvecklingsbehoven ska sammanfattas i en individuell utvecklingsplan som följs upp årligen.

Chefen ska skapa förutsättningar för medarbetaren att kunna förverkliga sin utvecklingsplan. Alla chefer i regionen har därmed ett ansvar för att fortlöpande skapa förutsättningar för sina medarbetare att utveckla sin kompetens för att på både kortare och längre sikt tillhandahålla en verksamhet av hög kvalitet. HR och kvalitets- och verksamhetsutveckling utgör viktiga stödfunktioner för cheferna i detta arbete.

Medarbetarens ansvar

Enligt Medarbetarpolicyn har varje medarbetare ansvar för att använda, anpassa och utveckla sin kompetens i takt med verksamhetens behov, mål och uppdrag, att medverka till att den egna och kollegornas kompetens används på bästa sätt och att föra en dialog med chefen om vad medarbetaren behöver för att utvecklas. I ansvaret ligger också att vara medveten om och bevaka förändringar i den egna organisationen och omvärlden som kan påverka innehållet i yrkesrollen och behovet av kompetensutveckling samt att dela med sig av kunskaper och erfarenheter.

Medarbetare i hälso- och sjukvården har ett personligt ansvar gentemot patienten som innebär att var och en har ansvar för hur arbetsuppgifterna fullgörs. I rollen som legitimerad yrkesutövare har var och en också ansvar för att hålla sig uppdaterad i yrket och att kompetensutveckla sig för att kunna ha möjlighet att tillämpa de senaste rönen inom det egna arbetsområdet. Utöver yrkets kärnkompetens behövs bland annat kompetens i bemötande, etik, VGR-kunskap, kvalitets- och förbättringsarbete, kommunikation samt digitalisering.

Samtliga medarbetare behöver därför upprätthålla och utveckla sin kompetens under hela sitt yrkesliv – det livslånga lärandet.