

2017-05-30

VLL 234-2017

2017-01-25

REV 13:3-2016

Landstingets revisorer

Landstingsrevisionen

Ink 2017-05- 31

Dnr REV 13:5-2016

### Granskning av HR-funktionens stöd till landstingets chefer

Landstingets revisorer överlämnade den 27 januari 2017 missivet och rapporten "Granskning av HR-funktionens stöd till landstingets chefer" till landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Revisorerna har lämnat nedanstående rekommendationer:

- Säkerställ att HR-processerna dokumenteras, beslutas och implementeras i ledningssystemet.
- Säkerställ att det verksamhetsnära stödet har ett tydligt uppdrag.
- Säkerställ att det verksamhetsnära HR-stödet utgår ifrån en analys av verksamheternas behov av stöd.
- Säkerställ med hjälp av uppföljning att cheferna får ett tillräckligt verksamhetsnära stöd.

Landstingsstyrelsen lämnar följande kommentarer utifrån granskningsrapporten och revisorernas rekommendationer:

Det pågår en utveckling av ledningssystemet i landstinget som innefattar processbeskrivningar. Inom HR finns för närvarande fyra identifierade huvudprocessområden; Lön och förhandling, rekrytering, arbetsmiljö och kompetensutveckling. Varje processområde leds av en processledare. Inom ramen för respektive huvudprocess finns en rad delprocesser. Exempel på sådana är löneöversynsprocessen, rehabiliteringsprocessen, olika rekryteringsprocesser beroende på målgrupp, systematiskt arbetsmiljöarbete med flera. Respektive processledare har fått HR-direktörens uppdrag att successivt dokumentera sina huvudprocesser. Styrande dokument, inklusive rutiner och riktlinjer, finns på Linda, i chefskanalen och läggs fortlöpande in i ledningssystemet. Övriga dokument som har mer karaktär av interna stöddokument inom olika HR-processer finns i stället tillgängliga i Platina.

Det har under 2016 pågått ett arbete att ta fram och fastställa rollbeskrivningar för samtliga roller inom HR-stabens organisation. Dokumentet har sedan fastslagits i HR-stabens ledningsgrupp den 22 februari 2017. Utöver den rollbeskrivningen pågår ett arbete med att ta fram ett Service level agreement som utöver att beskriva verksamhetsstödet ska tydliggöra vad det verksamhetsnära HR-stödet ska leverera till verksamheten. Genom att tydliggöra rollen och vad som ska levereras till verksamheten kan HR-stödet på ett bättre sätt kommunicera och möta de olika förväntningarna som chefer i organisationen har. Att uppdraget som verksamhetsstöd ibland har upplevts som otydligt kan till en del hänga samman med att cheferna har olika förväntningar på och behov av stöd utifrån vilken erfarenhet och HR-kunskap som chefen själv har.

2017-05-30

Under 2014 genomfördes en analys av verksamhetens krav och förväntningar på dåvarande HR-funktion. Analysen gjordes på sammanställningar av bland annat kundenkäter och gruppintervjuer med avdelningschefer samt verksamhetschef vid ett flertal tillfällen, men även intervjuer med de fackliga organisationerna. Analysen låg sedan till grund för beslut om ny organisering och bemanning av HR-funktionen under våren 2015. Nuvarande organisation, HR-staben, innehåller förstärkningar av HR-stödet inom flera områden, däribland rehabilitering och rekrytering.

En annan ledstjärna för den nya organisationen har varit att bibehålla en samlad HR-funktion som kan stödja en landstingsgemensam personalpolitik och säkra en stringent tillämpning av HR-frågor, vilket bidrar till att vara en attraktiv arbetsgivare! HR-stabens organisering är ett sätt att försöka maximera stödet, både det verksamhetsnära och ledningsstödet, i det uppdrag som HR-staben är satt att utföra inom befintlig resursram.

En enkät har skickats ut till verksamhetschefer i länet under mars månad 2017 för att följa upp behovet av HR-stöd till verksamheterna både inom sjukhusvård och primärvård. Resultatet av denna enkät visar bland annat att 93 procent av cheferna svarade ja, eller delvis, på frågan om man får det stöd som behövs vid kontakt med sin HR-partner. Enkäter som mäter chefernas upplevelse av HR-stöd kommer även fortsättningsvis att skickas ut till cheferna i organisationen.

När det gäller primärvården så köper de en viss volym HR-stöd från HR-staben med början vid Hälsovalets införande. I dagsläget köper man 2,05 tjänst. För att kunna fördela HR-stödet så jämt som möjligt i andra delar av organisationen har nyckeltal tagits fram utifrån viktning av antal medarbetare och chefer.

Kontinuerlig kommunikation mellan chef och HR-partner är viktigt. Förutsättningar för besök på arbetsplatser och deltagande i exempelvis verksamhetens samverkansgrupp och ledningsgruppsmöten skiljer sig dock åt över länet, men hänger även samman med vad chefer efterfrågar.

VÄSTERBOTTENS LÄNS LANDSTING  
Landstingsstyrelsen

  
Peter Olofsson  
Ordförande

  
Anders Sylan  
Landstingsdirektör