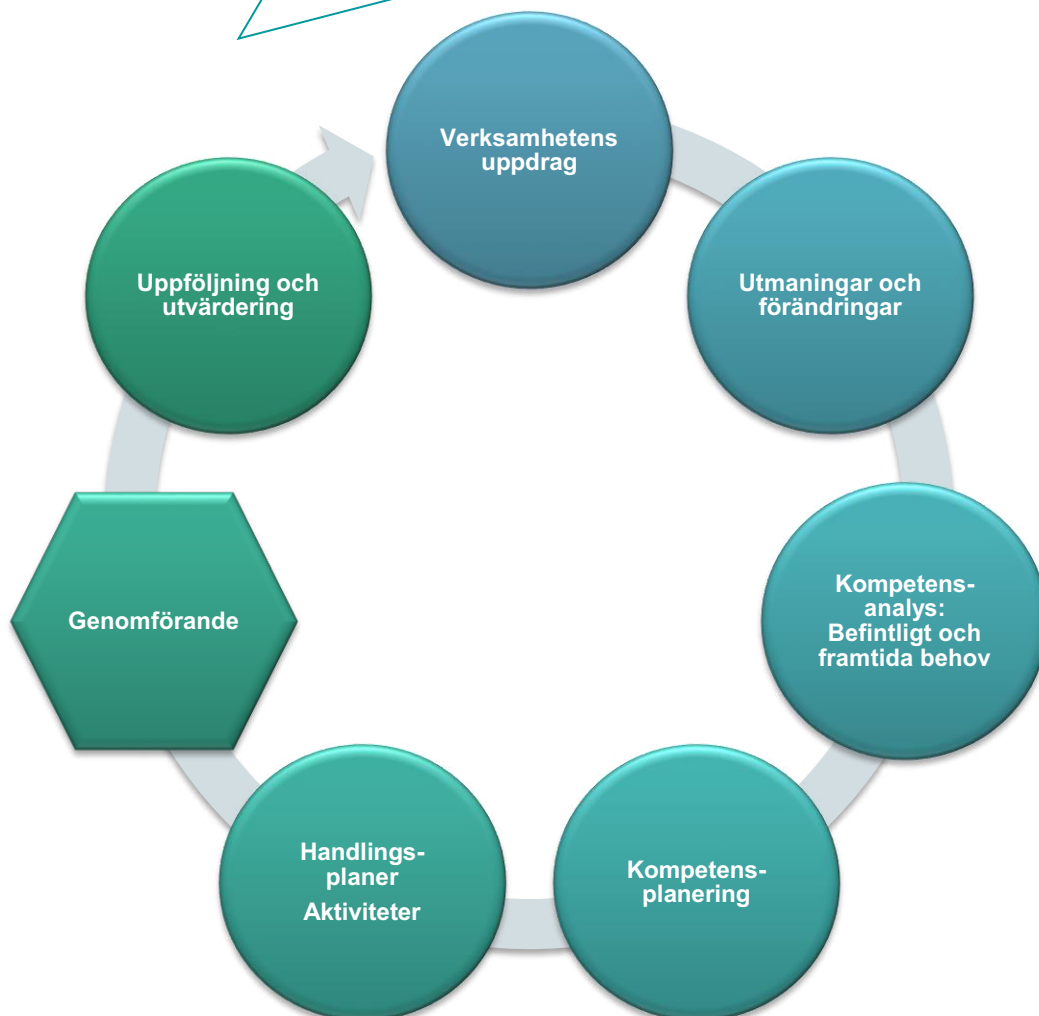


Verksamhetens mål
och uppdrag och
budget



Uppdrag och Mål

Målkort 2021

Psykiatri, habilitering och hjälpmedel

REGION SKÅNES MÅL

- Bättre liv och hälsa för fler
- Tillgänglighet och kvalitet
- Hållbar utveckling i hela Skåne
- Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet
- Långsiktigt stark ekonomi

MÅLOMRÅDEN

Personcentrerad vård

Säker vård

Effektiv vård

Hälsoriktad vård

Tillgänglig vård

FÖRVALTNINGENS MÅL

Patienten har inflytande över och medverkar i sin egen vård

Patienten upplever att vården är trygg och att man får den hjälp som behövs

Patienten upplever att vården samordnas utifrån behov

Patienten upplever att man får stöd med hälsofrämjande och förebyggande insatser

Patienten upplever att man får överenskommen vård i rätt tid

Förvaltning Psykiatri, habilitering och hjälpmedel består av den offentligt drivna psykiatrin, av habiliteringen och av försörjning av förskrivningsbara hjälpmedel i Skåne. I uppdraget ingår bland annat vård, habilitering, rehabilitering, hälsoarbete och forskning. Förvaltningen har cirka 4200 medarbetare och verksamhet i hela Skåne.

Psykiatrin i Skåne bedriver specialiserad psykiatrisk vård i Skåne. Verksamheten består av barn- och ungdomspsykiatri, rättspsykiatri samt vuxenpsykiatri i Helsingborg, Kristianstad, Lund och Malmö Trelleborg. Barn- och ungdomspsykiatrin bedriver även Första linjens psykiatri för barn och unga. Psykiatrin i Skåne samverkar med habiliteringen, primärvården, den somatiska vården, kommunerna samt den idéburna sektorn.

Habiliteringen bedriver habilitering och rehabilitering enligt hälso- och sjukvårdslagen och verkställer beslut enligt Lagen om stöd och service (LSS) till vissa funktionshindrade. Verksamheten har Skåneövergripande uppdrag och består av syn-, hörsel och dövverksamhet, barn- och ungdomshabilitering samt vuxenhabilitering. Habiliteringen samverkar med specialistpsykiatrin, primärvården, den somatiska vården, kommunerna och den idéburna sektorn. Habiliteringen ansvarar även för myndighetsutövning vad gäller LSS § 9:1.

Verksamhetsområde hjälpmedels uppdrag är att hantera alla förskrivningsbara hjälpmedel som finansieras av Region Skåne. I uppdraget ingår två delar där den ena delen är leverans och logistik och den andra är att tillhandahålla och leverera de hjälpmedelsprodukter som ansvariga politiker beslutat om. Verksamhetsområde hjälpmedel ska säkra en effektiv och patientsäker försörjning av förskrivningsbara hjälpmedel.

Psykisk hälsa är ett prioriterat område i Region Skånes hälso- och sjukvårdsuppdrag för 2021 och under året görs flera satsningar för att möta den ökade psykiska ohälsan i samhället och i coronapandemins spår. Psykiatri, habilitering och hjälpmedel ska arbeta för en tillgänglig, personcentrerad, jämlik, säker, kunskapsbaserad, effektiv och hälsoinriktad vård med god kvalitet. Patienter och närstående ska vara delaktiga och arbetet ska ha en tydlig utgångspunkt i patientens upplevelse av vården. Tillgängligheten kommer att vara i fokus.

Utmaningar och förändringar som påverkar behovet och förutsättningar för kompetensförsörjning

Attrahera, Engagera och Utveckla medarbetare med rätt kompetens				
Säkerställa chefers förutsättningar för ett gott ledarskap	Kompetensöverföring – från äldre som slutar	Fasa ut hyr-sjuksköterskor inom psykiatri	Vakanser = högre arbetsbelastning = personalomsättning	Vårdplatsbrist, långa väntetider. Brist på ändamålsenliga lokaler
Geografiska utmaningar – mindre orter, nordost, nordväst	Små specialistenheter – svårt ersätta spetskompetens sårbarhet	Demografin – tillväxtregion, fler äldre, migrationen, Nya och växande patientgrupper	Digitalisering - Standardiserade vårdprocesser	Möta ekonomiska utmaningar

Den största utmaningen nu och framöver bedöms vara att engagera och utveckla befintliga medarbetare så att de stannar och vill bidra till verksamheten samt att attrahera nya medarbetare. Faktorer som påverkar kompetensförsörjning är otillräckligt rekryteringsunderlag, att våra verksamheter har stor andel arbetstid utanför kontorstid/oregelbundna arbetstider och att vi ser en ökad rörlighet på arbetsmarknaden. Kommande pensionsavgångar, konkurrensen om medarbetare både inom Region Skåne och i relation till kommunerna och den privata sektorn, inverkar också på tillgången till kompetens. Dagens medarbetare har förväntningar på delaktighet, utveckling och möjlighet att kunna påverka. Detta ställer ökade krav på chefskapet och förutsätter en organisation som bygger på ett närvarande och utvecklande ledarskap.

Även om 2020 visade på en fortsatt positiv trend med minskad inhyrning från bemanningsföretag så speglar den ändå svårigheterna med dagens kompetensförsörjning. Fortfarande behöver sjuksköterskor hyras in för att upprätthålla god tillgänglighet inom psykiatri. Vakanser bidrar många gånger till en högre arbetsbelastning för de medarbetare som är kvar i verksamheten och gör det svårt att arbeta med nödvändigt utvecklingsarbete. Skåne är en tillväxtregion, och på grund av en ändrad demografi i form av migration, fler äldre och större vårdbehov möter vi som vårdgivare nya utmaningar. Förvaltningen möter på fler sätt också geografiska utmaningar vid rekrytering av många yrkeskategorier, med betoning på nordöstra och nordvästra Skåne.

Vi ser ett ökat likväl som förändrat vårdbehov vilket ställer andra krav på oss som vårdgivare. Parallellt med detta sker en ökad digitalisering och förändringar i lagstiftning, budget, ramavtal, samverkansstrukturer och politiska beslut. Utveckling mot mer egenvård, e-hälsa, arbete mot förebyggande vård och andra former av verksamhetsutveckling kräver ett nytt arbetssätt som involverar patienterna mer.

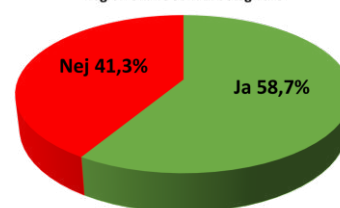
Förändringarna skapar både utmaningar och möjligheter där förmågan att hitta nya effektiva och stabila lösningar, kunna göra rätt prioriteringar samt leda verksamhetens förändringsarbete inom

ramen för Region Skånes omställning blir avgörande för hur verksamheten lyckas. En utmaning i omställningsarbetet är att säkerställa att medarbetare har den kompetens som krävs samtidigt som det är viktigt att arbeta på ett klokt sätt för att undvika att förändringsprocessen i sig leder till att medarbetare mår dåligt.

Analys av avgångsenkät

Analysen av avgångsenkäterna i förvaltningen 2020 ger oss viktig information om vilka områden vi som arbetsgivare bör lägga fokus på för att attrahera, utveckla och motivera kompetens nu och i framtiden.

Andel som kan tänka sig rekommendera Region Skåne som arbetsgivare

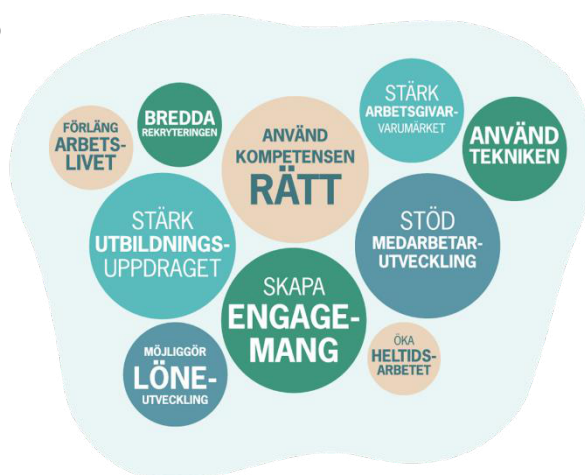


Varför man valt att sluta sin anställning ? Dessa är de högst skattade orsakerna:	Hur har man upplevt sin arbetssituation? - där över 40% av de svarande upplever det som dåligt eller mindre bra:
• Lön • Arbetets organisation • Ledarskapet på din arbetsplats • Delaktighet och möjlighet att påverka • Arbetstempot • Arbetsgemenskapen på min arbetsplats • Ny yrkesinriktning • Arbetsuppgifterna	• Lön • Delaktighet möjlighet att påverka • Arbetets organisation • Utvecklings-och förändringsklimat på min arbetsplats • Kompetensutveckling • Arbetstempot • Feedback från min närmsta chef • Introduktion på min arbetsplats

Vad vi kan göra eller bli bättre på för att möta våra utmaningar och förändringar

I Region Skånes Kompetensförsörjningsplan finns tio strategier (se bild) som bedöms vara nödvändiga för att möta utmaningen nu och i framtiden.

Förvaltningen och varje del av verksamheterna behöver värdera strategierna, ställa dem i relation till sina egna utmaningar och därefter prioritera och eventuellt komplettera med ytterligare strategier och aktiviteter som är nödvändiga för att nå målen.



Kompetensförsörjning är ett pussel med många beståndsdelar och det finns inte några enkla lösningar eller svar på hur vi skall lösa dagens och framtidens kompetensförsörjning. Det är många faktorer och förutsättningar som påverkar och insatser och fokusområden ger effekt på flera områden samtidigt.



Kompetensförsörjning, kompetensutveckling och utbildningsfrågor bör vara en naturlig del i vår verksamhetsplanering och vårt utvecklings- och förändringsarbete.

Förvaltningen arbetar strukturerat med kompetensförsörjningsplaner med en gemensam mall, guide och tidplan för arbetet. Varje organisatorisk nivå gör en utvärdering av föregående års prioriterade aktiviteter inom kompetensförsörjningsområdet och reviderar sin plan efter fortsatt behov. På förvaltningsnivå fångar vi upp och formulerar gemensamma utvecklingsbehov/aktiviteter, stöttar och följer lokala aktivitet, oftast i projektform, för vidare spridning som goda exempel. De fackliga organisationerna ger input till planerna via samverkan, på både verksamhets och förvaltningsnivå.

Den pågående pandemin har haft påverkan på kompetensförsörjningsområdet, både i positiv och negativ riktning. Flera planerade aktiviteter har fått ställas in och skjutas upp men också ställas om. Verksamheterna har visat på stor samarbetsvilja över enhetsgränser, en hög flexibilitet och omställningsförmåga samt tagit ett stort steg framåt vad gäller digitalisering och att använda tekniken. Det gäller att vi som organisation tar vara på de lärdomar och de förändrade arbetssätten som pandemin tvingat fram men som har förbättrat och effektiviserat vår vardag.

Även om vi med pandemin fått skjuts i arbetet med digitalisering så finns det mer att hämta och det är viktigt att våra medarbetare har en hög digital kompetens och känner sig trygga med tekniken, både i patientmötet och i interna sammanhang. Likaså finns det mycket att vinna på att i högre grad göra kompetensutvecklingen digital och tillgänglig på begäran. Mottot "Digitalt i första hand, fysiskt när så behövs" behöver spegla många delar av vår verksamhet.

Varumärket – Attraktiv arbetsgivare

En attraktiv arbetsplats har stolta, kompetenta och motiverade medarbetare. För att vi ska vara en attraktiv arbetsplats krävs därför ett aktivt och kontinuerligt arbete för att skapa rätt förutsättningar så att medarbetarna trivs och känner sig engagerade i och stolta över sitt jobb. Det stärker vårt varumärke både bland befintliga och potentiella nya medarbetare.

En viktig del handlar om att tillhandahålla en attraktiv och utvecklande arbetsplats för nuvarande medarbetare. Medarbetarna skall känna att de bidrar och gör skillnad för våra patienter och deras sammanhang. Det är därför angeläget att beakta arbetet med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön det vill säga: ledning och styrning, kommunikation, delaktighet, fördelning av arbetsuppgifter, krav, resurser och ansvar, samarbete, socialt stöd av chefer och kollegor.

Roller och ansvarsområden skall vara tydliga; att veta vad man förväntas göra, på vilket sätt man ska göra det och vad arbetet ska leda till är grunden för att kunna göra ett bra jobb. För att vara en attraktiv arbetsgivare och för att ge en god vård till våra patienter behöver vi arbeta med en strukturerad kompetensutveckling.

Ett av våra viktigaste områden för att "marknadsföra" oss som arbetsgivare är hur vi tar hand om, handleder och utbildar de studenter som gör sin verksamhetsförlagda praktik och utbildning hos oss. Den verklighet vi visar skall locka dem till att sedan ta anställning hos oss.

Förvaltningen har ett konto på sociala medier där medarbetare turas om att visa sin yrkesvardag och ge en bild av hur det är att arbeta i Psykiatri och habilitering. Detta ger årligen ett antal intresseanmälningar för anställning hos oss. En utvärdering av kontot har visat att på en god utveckling av antalet följare och aktivitet på kontot samt att syfte och mål fortsatt känns relevant. Under pandemin har kontot pausat från ordinarie inlägg från verksamheterna men används i för annan informationsspridning. Vi planerar för en omstart under våren.

Ledarskap

Vi anser att ett gott ledarskap är en avgörande faktor för att kunna attrahera och behålla kompetenta medarbetare. Ett ledarskap med öppen kommunikation och hög tillgänglighet har positiv effekt på prestationen, företagskulturen och stämningen på arbetsplatsen. Vår avgångsenkät visar dock att ledarskapet är en av de tre vanligaste orsakerna till att medarbetare väljer att avsluta sin anställning.

Det är av största vikt att våra chefer ges rätt förutsättningar att utföra sitt uppdrag som goda ledare. Bättre förutsättningar för ett verksamhetsnära ledarskap bidrar ytterligare till en attraktiv och trygg arbetsplats som motiverar till ansvarstagande, engagemang och verksamhetsutveckling.

En av förutsättningarna för ett gott ledarskap är ett tillräckligt administrativt stöd. Det kan även vara stöd i chefers individuella utveckling, till exempel genom att ha en mentor eller att delta i regionala chefsutvecklingsprogram. Individuella förutsättningar skall ges för att cheferna skall kunna utveckla sitt ledarskap och känna lust och vilja att leda.

Region Skåne har ett fint och utvecklat utbud att ledarskapsutbildningar och utvecklingsinsatser för befintliga och nya chefer, där våra chefer under året utvecklats inom till exempel förändringsledning, utvecklande ledarskap och mentorsprogram. Trots pandemin har vi kunnat genomföra en del interna utbildnings- och utvecklingsinsatser, bland annat inom arbetsmiljö, schemaläggning, ekonomi och uppföljning, rehabråd och lönesättning. En del planerade utvecklings-/utbildningsinsatser, både för medarbetare och chefer har tyvärr fått stå tillbaka. Under 2021 planerar vi nya insatser och fyller kontinuerlig på kompetensen efter identifierade behov i verksamheterna.

Det är som sagt många delar av en helhet för den totala chefsstyrningen. Att behålla och utveckla våra chefer, ge dem ett hållbart chefsuppdrag och vara en attraktiv arbetsgivare för chefer.

Förvaltningen arbetar med implementering av chefs- och ledarstrategin som ett tydligt stöd till chefslinjen och kommer aktivt följa upp arbetet vid kommande uppföljningsdialoger med verksamhetscheferna. För att ta ett vidare steg i att säkerställa en bra process för chefsrekrytering har förvaltningen under 2020 tagit fram ett förslag på en gemensam chefsrekryteringsprocess som planeras att fastslås samt samverkas i början av 2021. Nya mallar för chefsintroduktion är framtagna och vi kommer under 2021 fortsätta implementeringen av dessa som ett steg i att säkerställa att våra nyanställda chefer får det stöd de behöver från närmaste chef och stödfunktioner.

Vi tryggar den framtida chefsförsörjningen bland annat genom att fånga upp och utveckla de medarbetare som visar intresse och lust, samt som vi ser har potential för chefsuppdrag. Detta gör vi bland annat genom det regiongemensamma utvecklingsprogrammet "Framtida chefer" som startade under 2020. Förvaltningen har tillsatt en arbetsgrupp med HR samt chefer som leder chefer. Gruppen arbetar med urvalet till programmet och hur vi som arbetsgivare ska tillvarata den kompetens som tillförs våra verksamheter, när flera av våra medarbetare går klart programmet och hur vi på bästa vis förvaltar de potentiella nya ledarna genom chefsuppdrag. Målsättningen med programmet är att medarbetarna ska ha tillträtt ett chefsuppdrag inom två år.

Det finns ett stort intresse bland medarbetarna att medverka i de regionala utbildningarna "Nyfiken på" och "Leda utan att vara chef".

Introduktion

Mottagande och introduktion av våra nyanställda från ansökan till första tiden på jobbet skall präglas av professionellt agerande från vår sida. Det skall vara en noga planerad introduktion över de första månaderna som följs upp av närmaste chef, detta för att skapa trygga medarbetare som får komma in arbetssätt och rutiner på tryggt och säkert sätt. Även mentorskap och kollegial handledning som lärmotiv och stöd ses som en framgångsfaktor och ökar chansen att medarbetaren stannar och trivs på sin arbetsplats. Checklistor finns för att hjälpa och strukturera introduktionen.

Vi skall vara öppna för att introducera vårdpersonal som är utbildade i andra länder till språkpraktik och ge kunskap om det svenska vårdssystemet. Vidare kommer vi att bygga upp samarbetet med det nyetablerade International Office, vars uppdrag är att vara en brygga mellan Region Skånes verksamheter inom hälso- och sjukvård och den internationella arbetsmarknaden.

Rätt använd kompetens

Att använda kompetensen rätt och att ge medarbetarna möjlighet att arbeta utifrån sin kompetens och verksamhetens behov är en nödvändig insats för att möta kompetens-försörjningsutmaningen. Rätt använd kompetens kan innebära exempelvis uppgiftsväxling mellan yrkeskategorier och införande av nya kompetenser.

Utifrån verksamhetens förutsättningar måste vi säkerställa att rätt kompetens alltid används och utifrån de brister vi ser planera för verksamhet och bemanning på mest effektiva sätt

Förvaltningen arbetar på flera sätt för att möta nuvarande och framtida behov av kompetens för att klara vårt uppdrag. Vi har sett behov av att tänka nytt både gällande vilka kompetenser vi ska bemanna med och när behovet av kompetenserna finns. I detta arbete har vi även sett över möjligheten att omfördela arbetsuppgifter. Varje verksamhetsområde arbetar med "Rätt använd kompetens" som förhållningssätt men har identifierat olika fokusområden. På förvaltningsnivå följer vi de lokala initiativen, stöttar vid behov och lyfter goda exempel för spridning och lärande av varandra.

Pilotprojekten *"Rätt kompetens vid varje vårdtillfälle"* och *"Framtidens schemaläggning"* inom vuxenpsykiatri i Malmö under 2020 har påvisat ett behov av en mer generell insats gällande schema och schemaläggning. Därför kommer konceptet att utökas till resten av förvaltningen, framförallt inom heldygnsvården, under 2021. Mål är ökad patientsäkerhet, ökad kontinuitet, bättre arbetsmiljö, minskad personalomsättning och resurseffektiv och hälsosam schemaläggning. Man ser att om man jobbar rätt med schema, försöker ta hänsyn till att livspusslet ska gå ihop, så är medarbetarna mer nöjda och stannar.

Som ett exempel, över verksamhetsområdena, pågår ett pilotprojekt mellan BUP och Barn- och ungdomshabiliteringen i Nordost, Ystad, Malmö och Eslöv för att skapa gemensamma mottagningar i syfte att tillgodose behov och patientsäkerhet för målgruppen autism med samtidig psykiatrisk problematik. Fler enheter har påbörjat planering för motsvarande samarbete.

Kompetensstegar

Kompetensstegar är ett stöd för individuell karriärutveckling och kompetensutveckling. De visar även vilka möjligheter som finns att utvecklas och göra karriär inom sitt yrke, något som är av stor betydelse för att behålla vår personal. Med väl implementerade stegar får vi bättre koll på om verksamheten har rätt bemanning och kompetens för sitt uppdrag.

Förvaltningen har identifierat ett behov av att arbeta med generell implementering av kompetensstegar som metod och verktyg för att planera och säkerställa kompetensutvecklingsbehoven och kompetensförsörjningen. Verksamheterna har kommit olika långt i att arbeta praktiskt med kompetensstegarna. HR-funktionen kommer under 2021 ta fram stödmaterial för cheferna att mer aktivt arbeta med och använda kompetensstegarna i sin kompetensplanering per enhet, i rekryteringen för att visa på kompetensutvecklingen och i medarbetarsamtalen för den individuella utvecklingsplanen.

Inom Vuxenhabiliteringen och Barn- och ungdomshabiliteringen finns sedan tidigare anpassade kompetensstegar för arbetsterapeut, dietist, fysioterapeut, kurator, logoped, psykolog, specialpedagog, sjuksköterska och syn- och hörseltolkar.

Inom psykiatri finns verksamhetsanpassade stegar för sjuksköterskor och skötare. Arbetet med anpassad stega för psykologer är i slutskedet men avstannades under hösten 2020 på grund av covid-19, men beräknas slutföras under våren 2021.

Hjälpmedelsverksamheten har ännu inga verksamhetsanpassade stegar men planera att arbeta med frågan under 2021.

Arbetet med att ta fram ytterligare verksamhetsanpassade stegar har tyvärr fått stå tillbaka under 2020 på grund av covid-19. Detta återupptas under våren 2021 för fysioterapeuter, medicinska sekreterare och arbetsterapeuter.

Utveckla och engagera

En viktig del av kompetensförsörjningen handlar om att arbeta aktivt för att vara en attraktiv arbetsgivare. Detta omfattar bland annat åtgärder i syfte att få medarbetare att vilja stanna kvar på sin arbetsplats exempelvis genom att tydliggöra och skapa utvecklingsmöjligheter, ta tillvara medarbetares kompetens och drivkrafter samt tillhandahålla en god arbetsmiljö.

Våra anställda skall känna engagemang, att de utvecklas och vill bidra till verksamheten. Kontinuerlig utveckling av medarbetares kunskap för att kunna möta patienternas behov och skapa en trygghet både hos enskilda medarbetare och på arbetsplatser i stort är en viktig del. Denna kompetensutveckling ska innefatta kontinuerlig fortbildning, tidsutrymme att uppdatera sig kring de senaste rönen inom relevant forskning samt kvalificerad handledning i syfte att stärka yrkesfärdigheter.

Vi skall erbjuda möjlighet till forskning och delaktighet i verksamhetsutveckling, t ex genom att utlysa medel och att erbjuda handledning i förekommande fall. Här spelar FoUU-enheten en viktig roll med sitt uppdrag att stimulera en systematisk kunskaps- och kompetensutveckling samt att genom den forskning som bedrivs resulterar i en vård av hög kvalitet. Medarbetare har också möjlighet att påverka utvecklingen genom sitt deltagande i nationella och regionala arbetsgrupper i det nationella systemet för kunskapsstyrning hälso- och sjukvård.

Vi skall fortsätta arbetet med aktiva åtgärder mot diskriminering, där vi jobbar med att se till att alla har rätt att utvecklas på olika sätt i olika skeden av livet. Aktiva åtgärder omfattar enligt diskrimineringslagen fem områden: Arbetsförhållanden, Möjligheter att förena arbete och föräldraskap, Rekrytering och befordran, Utbildning och övrig kompetensutveckling, Bestämmelser och praxis om lön och andra anställningsvillkor

Medarbetarsamtalen syftar till att leda och utveckla verksamhet och medarbetare i enlighet med uppdrag och mål, både övergripande och individuella. För medarbetaren ger samtalet möjlighet till inflytande och ansvarstagande kring kompetens- och karriärutveckling. Samtalet ställer även frågor om hälsa- och levnadsvanor men också hur den anställde upplever arbetet i förhållande till sin livssituation. De individuella utvecklingsplanerna baseras på de utvecklingsområden och mål som identifierats i medarbetarsamtalet.

Medarbetarnas känsla av delaktighet och möjlighet att påverka ökar förutsättningarna för en god arbetsmiljö, vilket ger vinster både i hälsa, trivsel och resultat. Ett närvarande ledarskap stimulerar de anställda till att bidra med idéer och förslag som förbättrar både arbetsplatsen och verksamheten. Vi ser att information och kommunikation på APT och i vardagen ger möjlighet till detta. Månadens arbetsmiljötema är ett exempel på hur vi arbetar med utbildningsinsatser för att säkerställa att vi arbetar på ett bra sätt med arbetsmiljön, där frågor kring arbetstider, kränkande särbehandling, föräldraskap, rehabilitering med mera behandlas. Avsikten med månadens arbetsmiljötema är bland annat att skapa både dialog och möjlighet till förändring och förbättring om det behövs men även att öka kunskapen hos både chefer och medarbetaren. Att satsningen nu är inne på sitt andra år gör att det finns en bank av filmer/dialogmaterial att hämta ytterligare inspiration av.

Arbetstagarorganisationerna och arbetsgivaren arbetar tillsammans för att skapa en gemensam plattform för en god arbetsmiljö. Bland annat har vi tagit fram en partsgemensam utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete för chefer och skyddsombud som arbetsgivaren och fackliga representanter genomför tillsammans.

Genom medarbetarundersökningen HME (Hållbart Medarbetar Engagemang) får vi ytterligare information och frågor med oss vad vi som organisation har lyckats med och behöver vårda men också det vi behöver förbättra och prioritera i utvecklingen av verksamheten. Från undersökning får varje arbetsplats ett underlag för chef och medarbetare att arbeta vidare med. Som förvaltning behöver vi följa upp att våra aktiviteter för ledarskap och medarbetarskap ger effekt på frågorna "Jag ser framemot att gå till jobbet" och "Min närmsta chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser" och vi behöver arbeta mer med måluppföljning.

Att utgå från hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande perspektiv i vårt arbete är en viktig del för att ha hållbara arbetsplatser, minska sjukfrånvaron och säkra i vår framtida kompetensförsörjning.

- *Hälsofrämjande* – både för individ och grupp, t ex kartläggning av faktorer som har betydelse för en positiv hälsoutveckling, kartläggning av levnadsvanor, systematiskt arbetsmiljöarbete i stort.
- *Förebyggande* – t ex tidig bedömning hos företagshälsovården för att förebygga ohälsa
- *Rehabiliterande* – en aktiv rehabilitering

En god arbetsmiljö handlar inte bara om arbetsvillkoren på själva arbetsplatsen, utan också om att skapa förutsättningar för att arbetet ska passa väl in i varje medarbetares individuella livssituation. Verksamheten ska vara lyhörd inför medarbetarnas behov av att inte bara trivas på jobbet, utan också med jobbet, och därför ha ett tillmötesgående förhållningssätt till eventuella önskemål om anpassningar av arbetets former, så länge de inte står i konflikt med patientens behov och verksamhetsmålen. Det kan till exempel handla om inflytande över schemaläggningen, mer flexibla arbetstider eller möjligheter att till viss del arbeta hemifrån. Vi kommer under 2021 fokusera på möjligheterna kring mer flexibla arbetsplatser utifrån verksamheternas behov.

Verksamheten kommer att behöva arbeta mer med förändringsledning och förändrade arbetssätt vad gäller utmaningen med digitalisering i samhället. Patienternas behov och förväntningar ändras i takt med att digitaliseringen fortskrider och då måste arbetssätten anpassas till detta. Ett exempel är ett ökat fokus på behandling på distans så som videomöten, kvalificerade telefonkontakter m.m

Förvaltningen har startat upp en arbetsgrupp för att arbeta mer intensivt för ett oberoende av hyrsjuksköterskor. Med en gemensam viljeinriktning, tidplan, lärdomar från hyrläkarstoppet och lokalt arbete i de olika verksamhetsområdena samt ett nära samarbete med Vårdförbundet så är förhoppningen att succesivt fortsätta minska inhyrningen och nå slutmålet om oberoende.

Utbildningsuppdraget

För att möta utmaningen med framtida kompetensförsörjning och för att garantera relevant kompetens vid varje vårdtillfälle är det helt avgörande att varje verksamhet ska styras av mottot "Dagens studerande är morgondagens medarbetare"

- Varje studerande som är i vår verksamhet skall uppfatta att vi är seriöst intresserade av att hen blir framtida medarbetare.
- Det måste säkras att det finns tillräckligt med resurser i våra verksamheter för att ta emot studenter i form av handledare, huvudhandledare och kliniska lärare.
- Vi skall systematiskt ta tillvara den samlade kompetens som finns bland nyanlända svenskar med sjukvårdsutbildning genom att erbjuda språkpraktik och prov-/praktisk tjänstgöring.
- Handledning, både daglig klinisk handledning/instruktion och handledning/mentorskap för att varje individ ska utvecklas i sin yrkesroll och få stöd i sin professionella utveckling, är de viktigaste medlen vi har till vårt förfogande. Därför bör handledarutbildning och -kompetens säkras för alla yrkeskategorier.
- Vi skall bidra till att AT/BT-tjänstgöringen i Skåne ligger i topp i regionala och nationella enkäter/rankingar genom att utveckla kvalitén och innehållet under AT/BT.
- Skapa förutsättningar för en hög och jämn kvalitet i läkarnas ST-utbildning.
- En aktiv forskning av hög kvalitet är attraktiv vid rekrytering av nya kompetenta medarbetare.

Rekrytering

Motiverade medarbetare som känner att de gör skillnad varje dag och trivs med och på sitt arbete – det är den bästa rekryteringsannonsen.

Vi skall fortsätta möta framtida medarbetare på olika sätt. Vid de regionalt arrangerade träffarna på de tre lärosätena i Skåne möter vi sjuksköterske-, arbetsterapeut- och fysioterapeutstudenter. Glädjande nog har vi märkt ett ökat intresse för våra verksamheter hos studenterna.

Vår årliga rekryteringsdag, som riktat sig till samtliga yrkesgrupper inom våra verksamheter, har tyvärr inte kunnat genomföras under 2020. Vi kommer under 2021 undersöka när och i vilken form vi kan möta intresserade potentiella medarbetare, fysiskt eller digitalt.

Var, när och hur vi annonserar efter nya medarbetare möter utmaningar och nya möjligheter då söksätten har förändrats. Vi skall arbeta tillsammans med Kommunikationsenheten och GSF Rekrytering för att utveckla vår annonseringsprofil och på bästa sätt nå ut till och kommunicera med våra målgrupper i form av traditionella annonser, sociala media eller helt nya sökvägar.

Handlingsplan och aktiviteter

Varumärket – Attraktiv arbetsgivare

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Omstart av vårt förvaltningsgemensamma konto på sociala medier – fortsätta visa den breda verksamhet vi har och hur vår arbetsvardag ter sig.	Kommunikation/HR	Kontinuerligt Årsplanering	Sprida kunskap och skapa intresse för att arbeta hos oss.

Ledarskap

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Fokusområde chefernas förutsättningar för ett gott och närvarande ledarskap och ett hållbart ledarskap	FLG Chefer som leder chefer HR	2021/2022	Förbättra chefers organisatoriska förutsättningar; att chefer har ett rimligt uppdrag med rätt befogenheter för uppdraget samt att de har ett tillräckligt administrativt stöd.
Implementeringen av regionens "Chefs- och ledarstrategin" samt förvaltningsgemensamt ställningstagande			Skapa individuella förutsättningar för chefer att kunna utveckla sitt ledarskap och känna lust och vilja att leda.
Förändringsarbete och ledning i enlighet med regionen modell för gemensam förändringsprocess och stödjande struktur			
Fortsätta den interna kompetensutvecklingen inom olika ämnesområden inom HR. ex Rekrytering och Arbetsmiljö	HR	Kontinuerligt	Ökad trygghet och kunskap i chefslinjen
Mentorer och adepter – dels deltagande i regionala mentorprogrammet, dels tilldelning av mentorer utanför programmet för de chefer som har behov.	Chefer som leder chefer med stöd av HR	Kontinuerligt	Ökad trygghet och kunskap i chefslinjen. Få utbyte och nätverk inom och utom förvaltningsgränserna.

Fortsatt utveckling av förvaltningsgemensam process kring Framtida chefer; uppmuntra och följa nya kandidater och förvalta de medarbetare som gått programmet.	Chefslinjen HR	Kontinuerligt Programstart två ggr årligen	Chefstillväxt genom att identifiera och förvalta medarbetare med potential och motivation för chefsuppdrag.
--	-------------------	--	---

Introduktion

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Checklista och individuell introduktionsplan för nyanställda. Mentorskap och kollegial handledning i enlighet med lärmotod i kompetensstegarna	Chef	Kontinuerligt. vid behov	Trygga medarbetare, attraktiv arbetsplats

Rätt kompetens

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Rätt använd kompetens som förhållningssätt – följa lokala initiativ och sprida goda exempel	Chefslinjen HR Kommunikation	Kontinuerligt	Uppgiftsväxling och lära av varandra.
Utbildningsinsats kring "Framtidens schemaläggning"	HR	2021	

Kompetensstegar

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Generell implementering av kompetensstegar som verktyg för att planera och säkerställa kompetensutvecklingsbehoven och kompetensförsörjningen.	Chefslinjen HR	2021	Mer aktivt arbeta med och använda kompetensstegarna i sin kompetensplanering per enhet, rekrytering och i utvecklingen av sina medarbetare.
Fortsätta verksamhetsanpassa och implementera kompetensstegar: psykologer, fysioterapeuter, arbetsterapeuter och medicinska sekreterare.	HR enheten	2021	Stödja samt bidra till en tydlighet avseende kompetensbehov och ansvarsfördelning inom respektive verksamhet gällande yrkets vidareutveckling. Visa vilka möjligheter som finns att utvecklas och göra karriär inom sitt yrke.

Behålla medarbetare – utveckla och motivera

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Följa och stötta lokala aktiviteter som verksamheterna har identifierat i sina kompetensförsörjningsplaner, för vidare spridning som goda exempel.	FLG HR Kommunikation	Kontinuerligt	Lära av varandra och sprida goda exempel.
Utvärdera och analysera avgångsorsaker. Analys av avgångsenkät på förvaltningsnivå.	HR	2021	Kunna identifiera och prioritera insatser som krävs för att kunna behålla medarbetare.

Avgångssamtal skall hållas på enhetsnivå och fånga upp erfarenheter från dessa på verksamhetsnivå för eventuella handlingsplaner och aktiviteter.	Chef	2021	
Utveckla och sprida modeller för bättre tillvaratagande av äldre medarbetares kompetens och erfarenhet.	HR	2021	Bättre tillvaratagande av erfarna medarbetares kompetens och förlängt arbetsliv
Från medarbetarenkät följa upp andel medarbetare som har en individuell plan för kompetensutveckling	HR	2021	Öka andel medarbetare som har en individuell plan för kompetensutveckling
Fokusområde: mindre yrkesgrupper. Kartlägga och genomlys utifrån ett kompetensförsörjningsperspektiv.	Chefslinjen HR	2021/2022	Attrahera och behålla medarbetare. Långsiktig kompetensförsörjning.
Genomföra samverkansutbildning för chefer och fackliga företrädare	HR	2021	Bättre kvalitet i dialog för utveckling av verksamhet och arbetsmiljö.
Arbetsmiljöutbildning i förvaltningen för nya chefer och skyddsombud	HR	Kontinuerligt	Kompetens utifrån ansvar och bättre samverkan.
Vidareutveckling av konceptet "Månadens arbetsmiljötema" - ett kunskaps och dialogunderlag för APT.	Chefslinjen HR	2021	Öka den gemensamma kunskap, delaktigheten och dialogen på arbetsplatsen om faktorer som påverkar arbetsmiljön.
Fokusområde digitalisering. "Digitalt i första hand, fysiskt när så behövs."	Chefslinjen Stabsfunktioner	Kontinuerligt	Höja den digitala kompetensen och nyttja tekniken effektivt.
Följa och sprida goda exempel – lära av varandra.			
Fokusområde flexibel arbetsgivare/arbetsplats/distansarbete; kartlägga och genomlys utifrån ett kompetensförsörjningsperspektiv.	FLG HR	2021	Attrahera och behålla medarbetare. Balans och flexibilitet, aktiva åtgärder.

Utbildningsuppdraget

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Följa upp behovet av handledarutbildning och möta behovet genom att möjliggöra utbildning	FoUU	Pågående	Att vi tar emot alla studenter enligt avtal
Utveckla lärmiljöer genom att etablera utbildningsavdelningar och införa nya handledarmodeller, t ex. peer-learning.	FoUU	Pågående	Att ta emot alla studenter enligt avtal och erbjuda VFU med god kvalitet
Stödja en professionell handledarkarriär	Chefer FoUU HR	Pågående	Att professionell handledarkarriär uppmärksammas gällande villkor
Öka andelen specialistutbildade medarbetare i enlighet med verksamhetens behov	VC HR FoUU	Pågående	En medveten satsning på specialistutbildningar för olika yrkesgrupper kopplat till verksamhetens behov och utveckling

Översyn av förmåner under utbildning och kompetensutveckling	HR FoUU	2020/2021	Tydliga gemensamma riktlinjer som underlättar för chefer och kan motiveras för medarbetare
Påbörja ett arbete med kartläggning, organisation och struktur för kompetensutveckling av medarbetare. Nuläge och önskat läge.	FLG FoUU HR	2020/2021	Att forma en organisation för kompetensutvecklingsinsatser, med rätt kompetens, administrativa stödfunktioner och nödvändiga avgränsningar
Öka den kliniska forskningen. Arbeta för att forskning ska bli en del av vardagen på mottagningar och avdelningar inom förvaltningen och stödja att de utrednings- och behandlingsmetoder som används inom verksamheterna bygger på den samlade expertkunskapen.	FoUU Chefslinjen		Målet att både patienter och personal ska få möjlighet att delta i forskningsprojekt. Attrahera och behålla medarbetare med forskningsintresse.

Rekrytering

Åtgärd/aktivitet	Ansvarig	Tidplan	Förväntad effekt
Nya former för kontakt med studenter i och nära Skåne. Rekryteringsbefrämjande insatser vid VFU, LIA- och APL-introduktion. I förekommande fall hänvisa till interna resursteam som en väg in i verksamheten.	Chefslinjen HR FoUU	2021	Ökad kunskap om våra verksamheter som därmed lockar att söka sig till oss.
I våra annonser lyfta fram möjlighet till forskning.	Chefslinjen FoUU	2021	Attrahera medarbetare med intresse för forskning.
Analysera och utveckla vår annonseringsprofil	HR i samarbete med GSF Rekrytering och Kommunikation	2021	Attrahera och rekrytera
Erbjuda språkpraktik, provtjänstgöring/praktisk tjänstgöring och andra träningsmöjligheter. Förbättra och förenkla processen. Bygga upp samarbete med International Office.	Chefslinjen med stöd av HR och International Office	2021	Bredare rekryteringsbas för att tillgodose behovet. Underlätta att utlandsutbildade blir anställningsbara. Snabbare process.

Åtgärder inom kompetensplanering som kräver medverkan av annan organisationsnivå

- Den 4-åriga folkhögskoleutbildning som idag finns i Skåne till dövblindtolk kommer att läggas ner.
- Specialistutbildning för sjuksköterskor, förvaltningens prognostiserade behov i förhållande till tilldelade medel från Personalnämnden. Förvaltningen får inte egenfinansiera utbildningsplatser

- Samordningsvinster - gemensamt behov av digitaliseringskunskap och förändringsledningskunskap.
- Distansarbete/flexibla arbetsplats, attraktivt och balans i livet, både arbetsmiljö och patientsäkerhet
- Utbildning i att utbilda digitalt och att producera digitalt material
- Implementering
- SDV, förändrade roller och konsekvenser för kompetensförsörjningen
- Revisionsrapport – fokusera på de mindre yrkesgrupperna
- Ny specialistordning sjuksköterskor – vad händer/hur påverkas vi?
- Samarbete och krav på lärosäten och utbildningsgivare

Bilagor Kompetensanalys och Pensionsavgångar

Tabellen nedan visar att det råder obalans i flera yrkesgrupper. Graden av obalans varierar mellan verksamheter och är i vissa fall kopplat till geografiska områden. Obalansen syns också i sänkta krav på relevant erfarenhet och specialistkunskaper. Den syns även i högre andel grundutbildade inom högspecialiserade områden. Detta leder till högre belastning på erfarna kollegor samt behov av strukturerad och långsiktig kompetensplanering och försörjning. I flera små yrkesgrupper där det i dagsläget råder balans finns en stor sårbarhet och stor risk för framtida obalans. Den ökade konkurrensen om medarbetare är högst påtagligt i alla verksamheter och ställer höga krav på oss att vara en attraktiv arbetsgivare och en hållbar arbetsplats.

Det råder stor skillnad mellan verksamheternas prognostiserad behov* av specialistsjuksköterskor och tilldelade utbildningsförmåner från personalnämnden.

Förvaltningen har flest psykologer inom Region Skåne och en stor andel högspecialiserad verksamhet. Verksamheterna anställer flera egenfinansierade tjänster än de tilldelade regionfinansierade praktiska tjänstgöring-tjänsterna.

Döv- och syntolkar är en yrkesgrupp som gått från relativt god balans till kraftig obalans på kort tid, med bristande utbildningsplatser och risk för ytterligare försämring i tillgången på kompetensen.

*Innehåller både att anställa och att utbildade.

Kompetensanalys

- Yrken/funktioner som befinner sig i balans eller obalans eller riskerar att hamna i obalans utifrån nuvarande och framtida behov

God balans	Tillgången på rätt kompetens möter efterfrågan. Det är möjligt att rekrytera rätt kompetens.
Obalans	Tillgången motsvarar knappt efterfrågan. Ofta men inte alltid möjligt att rekrytera rätt kompetens.
Kraftig obalans	Tillgången lägre än efterfrågan. Svårt att rekrytera rätt kompetens.

Yrke	Kommentar	God balans	Obalans	Kraftig obalans
Allmänsjuksköterska	Obalans inom Rättsspsykiatri, BUP, Malmö/Tbg Kraftig obalans Helsingborg, BoU, Kristianstad, Lund			
Specialistsjuksköterska	Obalans inom Rättsspsykiatri, Malmö/Tbg, Kraftig obalans BUP, Helsingborg, BoU, Kristianstad, Lund			
Skötare	God balans inom Rättsspsykiatri, BUP, Malmö/Tbg, Lund Obalans Helsingborg, Kristianstad,			
Medicinsk sekreterare	God balans inom Rättsspsykiatri Obalans Helsingborg, Kristianstad, Lund, Malmö/Tbg Kraftig obalans BUP			
Administratör vård	Obalans SHD, Vuxenhab			

	Kraftig obalans BoU			
Behandlingsassistenter/ familjebehandlare	God balans inom BUP och Kristianstad			
Kurator	God balans inom Rättsspsykiatri, BUP, Malmö/Tbg, Helsingborg, Kristianstad, Lund Obalans BoU, SHD, Vuxenhab			
Psykolog	God balans inom Rättsspsykiatri, Obalans Lund, Helsingborg Malmö/Tbg - erfarna Kraftig obalans BUP, BoU, SHD, Vuxenhab, Kristianstad			
Fysioterapeut	God balans inom BUP, Helsingborg, Lund Malmö/Tbg, Obalans Kristianstad, Kraftig obalans BoU, Vuxenhab			
Arbetssterapeut	God balans inom Rättsspsykiatri, BUP, Malmö/Tbg, Lund, Helsingborg Obalans Kristianstad Kraftig obalans BoU, Vuxenhab			
Enhetschef	God balans inom Rättsspsykiatri, Malmö/Tbg, Helsingborg Obalans, BoU, SHD, Vuxenhab, Kristianstad, Lund, Hjälpmedel BUP			
ST-läkare	God balans Malmö/Tbg, Lund, Helsingborg Obalans BUP Kraftig obalans, Kristianstad			
Överläkare/Specialistläkare	God balans inom Rättsspsykiatri Obalans Malmö/Tbg, Helsingborg Kraftig obalans Lund BoU, Kristianstad, BUP			
Behandlingspedagog/lärare	God balans inom Rättsspsykiatri			
Specialpedagog	God balans inom BUP, Vuxenhab Kraftig obalans BoU, SHD			
Syn-, hörsel- och talpedagog	Finns ej att rekrytera då samtliga också behöver internutbildas. Oftast arbetssterapeut i grunden.			
Skrivtolk	Obalans SHD			
Teckenspråkstolk/dövblindtolk	Utbildningar läggs ner och erbjuder färre platser/avhopp bland studenter.			
Optiker	Kraftig obalans SHD			
Logoped	Obalans Vuxenhab Kraftig obalans BoU,			
Audionom	Obalans SHD			
Dietist	Kraftig obalans BoU			
Receptionist	God balans inom BoU Obalans Vuxenhab			
Fritidskonsulten				
Handläggare & Administratör	God balans inom BoU, Adm. obalans Vuxenhab, SHD			
Hjälpmedelsverksamheten				
Logistiker	Geografisk plats Staffanstorp är inte attraktiv. Svårt att få person med rätt kompetens.			
Hjälpmedelstekniker	Svårt att hitta rätt kompetens. Svårt löneläge.			
It-tekniker	Svagt löneläge. Området utvecklas snabbt, viss utmaning i den kontinuerliga kompetensutvecklingen.			
Lagertekniker	Svårt att hitta drivande medarbetare.			
Sortiments- och avtalsledare	Utmaning att hitta legitimerad personal som har erfarenhet av upphandling samt ledaregenskaper. Svårt löneläge.			
Utvecklingsstrateg	Varierar med vilken inriktning tjänsten har. Svårt löneläge.			
Verksamhetscontroller	Svårt att rekrytera rätt kompetens pga. löneläge.			

Administratörer/ enhetssekreterare				
Handläggare och/eller administratör.	Verksamheten saknar kompetens kring kommunikationsadministration och dokumenthantering.			
Kundtjänstmedarbetare	Potentiell utmaning att behålla medarbetare, "instegsyrke"			
IT-handläggare /Sesam	Svårdefinierad tjänst, svårt att matcha kompetens med våra löner. Geografiskt svårt läge Kristianstad.			
Hjälpmedelskonsulenter	Svårigheter med geografiska områden (Kristianstad/Helsingborg), löneläget mot kommuner.			

Pensionsavgångar stora yrkesgrupper, alla anställningsformer

	Antal anställda	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totalt	4329	80	90	97	108	104	104	125	94	104	108
Procent i pension av total antal anställda	23,4% inom 10 år	1,8%	2,1%	2,2%	2,5%	2,4%	2,4%	2,9%	2,2%	2,4%	2,5%
Större yrkesgrupper											
Adm verksamhet	93	2	3	1	5	1	4	2	6	2	1
Allmänsjuksköt	439	4	6	5	4	6	6	7	6	6	5
Arbetssterapeut	128	2	0	1	0	2	2	2	2	2	0
Audionom	21	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Dövsblindtolk	31	0	0	0	0	3	1	0	0	1	1
Familjebehandlare	29	1	2	0	0	2	1	2	0	0	1
Fysioterapeut	111	1	5	2	3	4	3	6	1	2	1
Handläggare	52	2	0	0	3	3	3	1	2	1	0
Hjälpmedelskons	28	2	0	1	0	0	0	0	1	2	0
Kurator	355	1	5	7	2	5	10	10	8	14	11
Logoped	68	3	0	0	0	1	2	0	0	2	1
Medicinsk sekreterare	292	7	16	9	15	9	10	17	6	4	7
Psykolog leg	397	3	4	5	11	4	4	11	4	5	7
Skötare	814	22	20	26	27	23	25	30	23	23	25
Specialistläkare/ Överläkare	202	6	6	9	5	11	8	3	4	8	8
Specialpedagog	50	2	3	3	2	1	0	2	2	2	0
Sjuksköt barn	19	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1
Ssk psykiatri	370	11	11	13	13	14	9	13	12	8	15
Synpedagog	24	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0
Tekniker hjälpmedel	34	0	0	1	1	1	1	3	2	0	4
Utvecklare	41	1	0	1	1	0	4	0	1	2	1
Enhetschef	147	4	5	3	4	2	4	2	5	4	5
Verksamhetschef & Områdeschef	31	1	0	0	2	2	1	2	1	2	2