

Regionstyrelsens verksamhetsberättelse 2023

Innehållsförteckning

Region Skånes vision och övergripande mål.....	3
Inledning	4
Omställningsarbetet.....	7
Framtidens hälsosystem och vårdens omställning	7
1. Övergripande mål: Tillgänglighet och kvalitet	10
2. Övergripande mål: Hållbar utveckling i hela Skåne	16
3. Övergripande mål: Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet...	19
4. Övergripande mål: Långsiktigt stark ekonomi.....	28
Uppföljning av insyn i verksamhet som utförs av privata utförare	30
Framsynt miljöarbete	32
Robusta och säkra verksamheter	33

Region Skånes vision och övergripande mål

Visionen, som gäller för hela organisationen och dess verksamheter är Framtidstro och livskvalitet. Genom de fem målen, som vänder sig till all verksamhet ska vi nå visionen. Våra resurser är medarbetarna, verksamheten och ekonomin. Vår organisationskultur utgår från de gemensamma värderingarna: välkomnande, drivande, omtanke och respekt. Detta gäller i allt ledarskap, medarbetarskap liksom i alla möten med de vi finns till för och samverkar med.



Bättre liv och hälsa för fler: Ett mål med utåtriktat fokus på de vi är till för – befolkning, patienter, brukare, resenärer, besökare, kunder, samverkanspartners, turister m.fl.

Tillgänglighet och kvalitet: Ett mer inåtriktat mål för vår egen organisation med fokus på våra verksamheter och hur våra interna arbetsprocesser fungerar.

Hållbar utveckling i hela Skåne: Ett mål för hur våra verksamheter bidrar till en långsiktigt, hållbar utveckling och tillväxt i den egna organisationen och i Skåne.

Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet: Ett mål för att attrahera, rekrytera, utveckla, motivera och behålla medarbetare i våra verksamheter.

Långsiktigt stark ekonomi: Ett mål för en modern, konkurrenskraftig och hållbar ekonomi som möjliggör beredskap, utveckling och fortsatta satsningar i verksamheten.

Inledning

Regionstyrelsen (nedan styrelsen) ska enligt kommunallagen leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter samt ha uppsikt över samtliga övriga nämnders verksamhet. Region Skånes reglemente och delegationsordning reglerar för övrigt vad styrelsen respektive vad sakkunniga nämnder ansvarar för inom olika ansvarsområden.

Styrelsen har därutöver ett övergripande ansvar genom den i kommunallagen angivna uppsiktsplikten. Styrelsen ansvarar såsom ägare för investeringar i Region Skånes förvaltningsdrivna verksamheter samt ansvarar såsom ägare för regionens bolag.

Styrelsen har ett ansvar för att regionen uppfyller kommunallagens krav på en god och ekonomisk hushållning.

Koncernledningen och koncernkontoret har, inom de ramar och direktiv som regionstyrelsen anger, ansvaret för att leda, samordna, följa upp och utveckla Region Skånes verksamhet utifrån en helhetssyn.

Året som gått – viktiga händelser

- Samtliga nyvalda nämnder och styrelser tillträder 2023-01-01 och påbörjar mandatperiodens arbete.
- Fem nya förvaltningschefer för sjukhusen tillträder 2023-01-01 – Thomas Persson (Ystad), Marco Brizzi (Trelleborg), Rickard Claesson (Landskrona), Caroline Lindahl (Hässleholm) och Richard Frobell (Ängelholm).
- Regionstyrelsen förordnar Lars-Åke Rudin som regiondirektör fr o m 2023-02-15.
- Beslut om reviderad budgetprocess innebärande att budget för 2024 kommer att fastställas i november.
- Anna Pettersson ny regional utvecklingsdirektör, tillträder 2023-06-12.
- Slutrapport ang Översyn av Lasarettet i Ystad presenteras.
- Regionstyrelsen fastställer ny delegationsordning samt nya anvisningar för intern kontroll i Region Skåne.
- Riktlinjer för systematiskt brandskyddsarbete i Region Skåne fastställs.
- Regionfullmäktige beslutar att tillsammans med Malmö stad inrätta en Jubiléumsstiftelse vid Malmö universitet.
- Uppdaterat regelverk för Region Skånes visselblåsartjänst.
- Region Skåne påbörjar ett omfattande omställningsarbete med fokus på tillgänglighet, kompetensförsörjning och ekonomi.
- Beslut om hyresavtal för nyuppfört centrallager.
- Region Skåne ansöker om medlemskap i nätverket METREX (The Network of European Metropolitan Regions and Areas).
- Regional suicidpreventiv strategi för Region Skåne antas.
- Region Skåne ansöker om medlemskap i föreningen Energikontor Sydost.
- Regionfullmäktige godkänner reviderat aktieägaravtal, ägardirektiv och samverkansavtal för Öresundståg AB.

- Regionfullmäktige fastställer en samlad antikorrupcionspolicy för Region Skåne och uppdrar åt regiondirektören att implementera densamma i Region Skånes samtliga verksamheter.
- Kreditbedömningsföretaget Standard & Poor höjer Region Skånes rating till AAA, vilket är högsta möjliga nivå.
- Magnus Dahlberg ny förhandlingschef, tillträder 2023-03-13.
- Driftsgodkännande av utökning av testverksamhet och testkörning av patientdata till Millennium (SDV).
- Anders Lundin ny ekonomidirektör, tillträder 2023-05-01.
- Samtliga nyvalda styrelser i helägda bolag tillträder efter årsstämmor 2023-05-05.
- Regionstyrelsen ställer sig bakom den utvecklade inriktningen för måltidsproduktion i Region Skåne.
- Regiondirektören beslutar om ny ledningsstruktur för det fortsatta arbetet med SDV fr o m 2023-06-01. I och med övergången från projektfokus till införandefokus utgör koncernledningen styrgrupp. Den tidigare särskilda styrgruppen avvecklas och ersätts av en Regional verksamhetsledning för SDV.
- Regionfullmäktige fastställer bolagsordningar för Fastighets AB Pildammen 1 resp 2 (tidigare LB Kiel Pildammen AB resp HSH N CRC Malmö AB) samt försäljning av både bolagen till Region Skåne Holding AB.
- Handlingsplan för prehospitalet och mobil vård fastställs.
- Reviderade planeringsdirektiv inför verksamhetsplan och budget 2024 med plan för 2025 och 2026.
- Medelstilldelning för bygginvesteringar (763 Mkr) och utrustningsinvesteringar (82 Mkr) för befintligt sjukhus i Helsingborg godkänns.
- Medelstilldelning för förvärv av 10 st begagnade Öresundstågsfordon av typ X-31 (610 Mkr) godkänns.
- Regionfullmäktige lämnar övertagandegaranti för totalt 41 st MalmöExpress-bussar till ett maximalt belopp om 707 Mkr.
- Region Skåne begär utträde ur CETC-EGTC (Centraleuropeiska transportkorridorerna europeiska gruppering för territoriellt samarbete).
- Regionstyrelsen tillskriver regeringen ang att ”anmälningsskyldighet mellan polisen och myndigheter som antas komma i kontakt med personer som befinner sig illegalt i landet” inte bör införas inom hälso- och sjukvården.
- Modifierat ramverk och struktur för ledning, styrning samt förändrade arbetsformer för det fortsatta arbetet med Överenskommelsen ang civilt försvar innebärande att detta skall bedrivas inom ramen för Region Skånes ordinarie beredskaps- och säkerhetsarbete.
- Regiondirektören beslutar att inhyrning av sjuksköterskor fr o m 2023-10-01 endast får ske under kvällar, nätter och helger och fr o m 2024-01-15 inte heller för löpande verksamhet.
- Marco Brizzi lämnar uppdraget som förvaltningschef Trelleborgs lasarett, Max Salomonsson utses till t f FC.
- Pål Svensson ny fastighetsdirektör, tillträder 2023-09-16.
- Ett programkontor för strategiska byggprojekt etableras.
- Regionstyrelsen säger upp samarbetsavtalet och avslutar projektet Spårväg i Skåne (SPIS).
- Thorbjörn Lindhqvist lämnar uppdraget som bitr förvaltningschef Koncernkontoret och avdelningschef Koncernstab kansli, Ted Knutsson utses till t f bitr FC.

- Lotta Törner lämnar uppdraget som VD för Innovation Skåne AB, Lars Edström och därefter Stefan Nyrinder utses till t f VD.
- Regiondirektören beslutar om restriktioner för effektivare resursanvändning (bl a gällande strikt vakansprövning, konsultmedverkan, möten, resor och konferenser).
- Andrea Borgström ny förvaltningschef Trelleborgs lasarett, tillträder 2023-12-01.
- Regionfullmäktige lämnar övertagandegaranti för totalt 14 st HelsingborgsExpress-bussar till ett maximalt belopp om 104 Mkr.
- Regionstyrelsen fastställer strategisk inriktning och prioritering för Region Skånes internationella arbete 2023-2026.
- Regionstyrelsen beslutar om medfinansiering för utredning av förutsättningar för Öresundsmetro i Köpenhamn.
- Max Granström tillträder som VD för Visit Skåne AB fr o m 2023-10-01.
- Regiondirektören beslutar om förstärkt ersättning för obekväm arbetstid fr o m 2024-01-01.
- Anna Lyrevik ny kulturdirektör, tillträder 2023-10-01.
- Regionstyrelsen beslutar att Region Skåne skall ingå i reviderad struktur av Klimatsamverkan Skåne under åren 2023-2030.
- Regionfullmäktige beslutar inrätta ett tillfälligt valfrihetssystem för logopedi.
- Regionstyrelsen godkänner villkoren för mottagande av donation från Julia och Hans Rausing Stiftelse till förmån för bröstcancervården vid Skånes universitetssjukhus.
- Christina Hörnell tillträder som VD för Malmö Opera och Musikteater AB fr o m 2023-11-01.
- Regionstyrelsen uppdrar åt regiondirektören att inrätta en funktion mot oegentligheter.
- Regionstyrelsen uppdrar åt regiondirektören att etablera ett lager i egen regi med tillhörande materialplanering.
- Region Skåne medverkar med ledande tjänstemän i civilförsvarövningen ”Pilen”.
- Regionstyrelsen fattar inriktningsbeslut om framtida placering av Skånes Universitetssjukhus i Lund.
- Regionstyrelsen ställer sig bakom SKR:s rekommendation om att kraftigt minska användningen av hyrbemanning i regionens verksamheter.
- Regiondirektören inrättar ett programkontor med programchef och med uppdraget att hantera stora bygg- och fastighetsinvesteringar över en miljard kronor.
- Regiondirektören uppdrar åt fastighetsdirektören och servicedirektören att göra en genomlysning av Region Skånes administrativa lokaler i syfte att reducera kostnaderna.

Verksamhetsförändringar/-övergångar

➤ Interna verksamhetsförändringar 2023

Verksamhet	Tidpunkt	Antal anställda	Uppdragsförändring (Mkr)
Kommunikation SUS	2023-03-01	30	20,8 mkr

Omställningsarbetet

Koncernkontoret är utifrån sin roll i koncernen involverad i princip alla de insatsområden som pågår. Förvaltningen har till exempel en mycket central roll i insatsområdet Övergripande styrnings- och strukturfrågor inom hälso- och sjukvården där Avdelningen för hälso- och Sjukvårdsstyrning under året har utvecklat och ställt om sin organisation med ett ökat fokus på produktionsstyrning. Inom insatsområdet Bemanning och kompetensförsörjning har arbetet med hyrstopp och lika villkor i hög grad letts från Koncernkontoret vilket ställer stora krav på Koncernstab HR med flera. Detta gäller även insatsområdet Inköp och materialförsörjning där avdelningen Inköp och Ekonomistyrning under året har inrättat en ny funktion där arbetet med Robust försörjning samordnas för hela Region Skåne.

Omställningsarbetet på Koncernkontoret har också haft fokus på området Rätt administration vilket beskrivs vidare under punkt två. Inom insatsområdet Rätt administration har det under hösten även bedrivits en utredning med fokus på hur Koncernkontoret kan utvecklas. En del av detta arbete har varit att formulera Koncernkontorets uppdrag i syfte att skapa tydlighet både inom och utanför förvaltningen. Uppdragsbeskrivningen har tagits fram i en tvärfunktionell arbetsgrupp och färdigställdes i december då Koncernkontorets uppdrag slutsamverkades och kommunicerades. Initiativet kring hur förvaltningen kan utvecklas ytterligare kommer fortsätta under 2024.

Med koppling till koncernkontorets utveckling har det under hösten genomförts utredningar kring eventuell regional konsolidering av funktionerna; kris, säkerhet och beredskap, informationssäkerhet och dataskydd samt inom funktionen hållbarhet och miljö. Dessa utredningar slutfördes i december 2023 och fortsatt utvecklingsarbete sker under 2024.

Ytterligare ett omställningsområde är förvaltningens arbete med att förbereda sig inför implementering av SDV. I takt med att SDV-programmet fortskrider så måste förvaltningen utveckla sin roll i att förvalta det system som införs samtidigt som det skapar en mängd nya krav på Koncernkontoret som förvaltning. Det leder till att det finns ett behov av att utveckla kompetens och förmågor som idag inte finns inom förvaltningen.

Framtidens hälsosystem och vårdens omställning

Omställningsarbetet ovan, som påbörjades under 2023, har förstärkt det långsiktiga arbetet med framtidens hälsosystem på kortare sikt genom prioritering av en ökad tillgänglighet, en säkrad kompetensförsörjning och en ekonomi i balans. Framtidens hälsosystem med sitt övergripande mål *Bättre hälsa för fler* tar sin utgångspunkt i invånarnas behov av hälsa och vård, och bygger på en helhetssyn och samverkan kring olika insatser där förflyttning mot personcentrerat arbetssätt, hälsofrämjande och förebyggande insatser, samt styrning i riktning

mot såväl nära vård som nivåstrukturer och profilering är i fokus. Förutsättningar för det långsiktiga arbetet är medarbetare, digitalisering och fysisk infrastruktur. Genom att successivt ändra dagens arbetssätt och styrning, förväntas inte bara positiva resultat och effekter i form av förbättrad hälsa för befolkningen och bättre upplevelser för patienter och medarbetare, utan även ökad tillgänglighet, högre kvalitet och effektiva processer.

Under 2023 har ledningsstrukturen för Framtidens hälsosystem förstärkts genom att tydliggöra koncernlednings roll som strategisk styrgrupp, utse en ansvarig tjänsteperson i koncernledningen och att tillsätta en taktisk styrgrupp med ansvar att ur ett regionövergripande perspektiv samverka kring de olika insatsområden. Under 2023 har ett arbete påbörjats kring hur olika övergripande styrande dokument, strategier och planer kan förstärka eller förstärkas av arbetet med framtidens hälsosystem.

Viktiga framgångsfaktorer för arbetet med framtidens hälsosystem och vårdens omställning är involvering och samarbete, och därigenom ta tillvara den samlade kompetensen och resurserna i Skåne. Det handlar om att involvera invånare, men också nya perspektiv; det handlar om samarbete internt inom och mellan verksamheter, men också externt med kommuner, idéburen sektor och andra samhällsaktörer. Några exempel med fokus på dessa från 2023:

- En digital plattform för invånarinvolvering på alla nivåer lanserades hösten 2023 som erbjuder centrala stödstrukturer och samordningsfunktioner för att möjliggöra invånarinvolvering.
- Att inkludera nya och olika perspektiv är en del i det utforskande arbetssätt som tillämpas i arbetet med framtidens hälsosystem – så även under 2023.
- För att öka genomslag i det skånegemensamma arbetet mot God och Nära vård inom ramen för Vårdsamverkan Skåne har Region Skåne och de skånska kommunerna tillsammans tillsatt processledarteam på delregional nivå, men även gjort ett omtag i vårdsamverkansstrukturen under 2023 för att förstärka det skånegemensamma arbetet och samarbetet.

För att bevara och främja hälsa för invånarna har samverkan internt över förvaltningsgränser och externt över organisationsgränser med andra samhällsaktörer (kommuner, idéburen sektor, Länsstyrelsen) förstärkts under 2023 kring olika initiativ vad gäller kultur och hälsa, barn och ungas psykiska och fysiska hälsa, social gemenskap och ofrivillig ensamhet, Sätt Skåne i rörelse, men även i arbetet med att skapa förutsättningar för hälsa i form av olika perspektiv i samhällsplanering och arbetet med livsmiljöer

Under 2023 har milstolpar i förändrings- och genomförandeplan för framtidens hälsosystem följts upp och vid behov justerats, reviderats och kompletterats i en uppdaterad plan för 2024-2026. Nedan följer exempel på aktiviteter och milstolpar som under 2023 på regionövergripande nivå har bidragit till de fem fokusförflyttningarna för att åstadkomma framtidens hälsosystem och vårdens omställning:

1. *Från fokus på mottagare till aktiv medskapare*
 - a) Struktur för att implementera, följa upp och agera på personcentrerade sammanhållna vårdförlopp etablerad
 - b) Påbörjat arbete med en struktur så att en dokumenterad överenskommelse (patientkontrakt) kan erbjudas till dem som har behov av det
2. *Från fokus på sjukdom till fokus på hälsa*
 - a) Förstudie kring utformning av hälsoutbud inom ramen för Valfärdsguiden (FINSAM) och utredning av möjligheter att utveckla FaR -databasen pågår
 - b) Kartläggning av kulturinsatser riktat till hälso- och sjukvård, omsorg genomförd
3. *Från fokus på sjukvårdens organisation till fokus på individens behov på vägen genom hälsosystemet*
 - a) Som ett led i det skånegemensamma arbetet i handlingsplanen för God och Nära Vård med målbilden "Möt personen där den är", har processledarteamets arbete bland annat bidragit till förbättrat samverkan vid vårdens övergångar och mer sammanhållna vårdflöden utifrån invånarens perspektiv
 - b) Sammanhållen planering 1177
 - c) Under 2023 har det förts en aktiv dialog i olika forum och sammanhang kring behov och former för framtagande av en hälso- och vårdutbudskarta. Komplexiteten i frågan har lett till ett nästa steg i form av en plan för hälso- och vårdutbud utifrån invånarnas behov på kort och lång sikt tas fram. Den kommer även fungera som underlag för bland annat pågående och planerade byggprocesser. Den framtagna strategiska planen för universitetssjukvården i Skåne och beslut om nationella högspecialiserade uppdrag under 2023 är i sin tur underlag till planen för hälso- och vårdutbud utifrån invånarnas behov – på kort och lång sikt.
4. *Från fokus på platser eller lokaler till fokus på att möta invånaren på flera olika sätt efter behov*
 - a) Under 2023 har olika former för vård i hemmet såsom såsom baskologi i nära vård, mobilt team närsjukvård testats. Samverkan mellan specialiserad vård, primärvård och kommunal hälso- och sjukvård är centralt i dessa.
 - b) Arbete pågår med att ta fram en styr- och ansvarsmodell för att ta driva strategisk utveckling av förutsättningar för digitalisering i verksamheterna i samverkan, i form av en nätverksstyrning där representation baseras på kompetens, inte organisation.
 - c) Strategisk plan för digitalisering och digital transformation och informationsdriven vård är framtagen
 - d) Skånes digitala infrastruktur (SDI) är uppstartad

5. *Från fokus på kortsiktiga organisatoriska eller ekonomiska resultat till en helhetssyn där egna initiativ och lärande premieras*
- a) Aktivt pågående arbete kring incitaments- och finansieringsmodeller som stimulerar och premierar omställningsarbetet till en nära vård som möter invånarens behov på olika sätt.
 - b) Under 2023 startade det EU-finansierade forskningsprojektet Invest4Health för att utforska nya incitaments- och finansieringsmodeller för preventiva och hälsofrämjande insatser. Förutom huvudprojektledare är Skåne en av fyra regioner som kommer att tillämpa de framtagna modellerna på Tidiga Samordnade Insatser (TSI) bland barn och unga, som är en del i den Skånegemensamma handlings- och aktivitetsplanen för en God och Nära Vård.
 - c) En regiongemensam strategi för utveckling och lärande är beslutad som en gemensam utgångspunkt och ett ramverk för att förbättra och utveckla förutsättningar för lärande samt som underlag för diskussion och metodstöd vid utvecklingsinsatser.
 - d) Beslut om inrättandet av Regions Skånes ledarskapsakademi. Med start 2024-01-01 drivs utvecklingsarbetet inom ledarskapsakademin som en permanent organisatorisk enhet.

Arbetet med framtidens hälsosystem och vårdens omställning har under 2023 gjort förflyttningar och är alltmer på väg in i en ny fas som innebär att göra, testa, lära och breddinföra nya arbetssätt, insatser och lärdomar, där det bedöms som lämpligt.

1. Övergripande mål: Tillgänglighet och kvalitet

Utåtriktat fokus på de vi är till för – befolkning, patienter, brukare, resenärer, besökare, kunder, samverkanspartners med flera.

Sektor verksamhetsstöd/övriga

- **En ny ersättningsmodell ska införas med 2024 års budget. En ny ersättningsmodell ska inledas med flytt av medel för prestationsersättning i syfte att korta vårdköer i budget 2023.**

En ny incitamentsmodell för operationer infördes enligt plan 2023 och har inneburit att regionbidrag för att finansiera operationsverksamheten har flyttats från sjukhusstyrelserna till hälso- och sjukvårdsnämnden och därefter återbetalts efter utförda operationer med en fast ersättning per DRG-poäng. Styrelserna har å ena sidan totalt sett inte nått upp till sina budgeterade volymer, men har å andra sidan åstadkommit en relativt stor ökning av antalet planerade operationer (+7%) under 2023.

Inför 2024 har en ny ersättningsmodell införts för sjukhusstyrelserna för all verksamhet som inte ingår i vare sig incitamentsmodell, vårdval, övriga internfinansierade uppdrag eller utomlänsvård. Modellen innebär ett nytt sätt att beräkna de fasta regionbidragen som dels utgår från mer aktuella produktionsdata och uppdrag, dels inkluderar önskvärda incitament för kvalitet och kostnadseffektivitet. De huvudsakliga mekanismerna i beräkningsmodellen är en utjämning av resursåtgång och kostnader för jämförbara och gemensamma patientflöden, mellan olika sjukhusstyrelser. Arbetet med att vidareutveckla modellen i både omfattning och funktion fortgår inför budget 2025 och därefter.

➤ **Robusta och säkra verksamheter**

Region Skåne har ansvar för viktiga samhällsfunktioner som måste fungera under alla omständigheter. En stabil vardag och god beredskap skapar förutsättningar att hantera kriser och minskar risken för störningar som påverkar verksamheten. Det regionövergripande arbetet fortsätter med att samordna olika insatser som tillsammans ska konsolidera regionens försörjningsförmåga och beredskap. Systematiska förbättringar och utveckling pågår som ska leda till mer robusta och hållbara försörjningsflöden för att tillgodose verksamheternas behov och bidra till att regionala mål uppnås. En väsentlig faktor för det fortsatta arbetet är en tydlig övergripande strategisk inriktning och målsättning för regionens försörjningsförmåga, beredskap och uthållighet. I avvaktan på regionala vägledande beslut har arbetet med robustgörande åtgärder 2023 baserats på de målsättningar som anges i överenskommelserna om att regionerna ska säkerställa tillgång för minst en månads normalförbrukning av prioriterade produkter i förhållande till god vård respektive vård som inte kan anstå.

I samband med upphandlingar av såväl logistik- och lagertjänst som läkemedelsförsörjning har regionen exempelvis infört ökade krav gällande tillgång och lagerhållning av produkter. Detta är åtgärder som även relaterar till inriktningar som anges i statliga utredningar och överenskommelser för en ökad försörjningsberedskap. En regional struktur för lagerhållning avseende materialförsörjning via centrallager av vårdnära förbrukningsmaterial finns utformad och den är oberoende av val av driftform och organisation. I regionens investeringsbudget finns medel avsatta under planperioden 2023-2025 för extern förhyrning av fastighet för lagerhållning med placering som ger förutsättningar för lagring i nära anslutning till där vård bedrivs. Regionstyrelsen beslutade i mars 2023 att godkänna ett hyresavtal med extern part för lokal avseende centrallager i Skåne samt även besluta om tillhörande utrustningsinvestering för planperioden 2024-2025. Vidare har regionstyrelsen beslutat om driftsform genom att uppdraga åt regiondirektören att etablera ett lager i egen regi. Följande flöden och behov är enligt beslutet om driftsform för lager i Skåne inte del av föreslagen initial uppsättning: läkemedel inkl. medicinsk gas, livsmedel, textilier, hjälpmedel, medicintekniska apparater, fastighets- respektive kollektivtrafikrelaterade produkter.

Avseende de statliga överenskommelserna om regionernas arbete med civilt försvar så har regionen under året framförallt koncentrerat sitt arbete på tilläggen om försörjningsberedskap

för prioriterade läkemedel och de medicintekniska produkter som är nödvändiga för att administrera läkemedlen. Åtgärder med att säkerställa robust och omsättningsbar lagerhållning i vardagen är ett långsiktigt arbete, som utgör ett av flera verktyg för att uppnå en ökad försörjningstrygghet och motståndskraft vid störningar. Andra prioriterade områden som framgår av exempelvis överenskommelse om civilt försvar är försörjning av blod, livsmedel, textilier och drivmedel samt sjuktransporter, dock har dessa delar inte varit i fokus för regionövergripande robusthöjande åtgärder under året. Regionens kontinuerliga arbete med kontinuitetshantering samt risk- och sårbarhetsanalyser omfattar all verksamhet.

I den första tilläggsöverenskommelsen (2022) är fokus att på ett effektivt sätt säkerställa tillgång till de prioriterade produkterna för minst en månads normalförbrukning för god vård inom områdena intensivvård, prehospital vård och akut tandvård. Merparten av de prioriterade produkterna är identifierade i förhållande till regionens verksamhet och planering pågår för genomförandet av en ökad omsättningslagring inom ramen för ordinarie strukturer. Bland annat genom inköp för en utökad uthållighet i vårdverksamheternas befintliga läkemedelsförråd samt ökad lagerhållning enligt avtal med upphandlad apoteksaktör. Den andra tilläggsöverenskommelsen (2023) har fokus på prioriterade läkemedel och de medicintekniska produkter som är nödvändiga för att administrera läkemedlen avseende vård som inte kan anstå. Planering och genomförande förutsätter samverkan mellan olika aktörer för att bland annat motverka att bristsituationer uppstår som en följd av utökade inköp eller lagerhållning. Det finns även behov av att beakta och koordinera insatser inom robust försörjning i förhållande till exempelvis fastighetsutveckling, strategiska miljömål och klimatpåverkan, hållbara verksamheter och ekonomisk hushållning av resurser. I överenskommelsen om försörjningsberedskap för läkemedel för 2024 tydliggörs också att tidigare utbetalda medel får disponeras för insatser även nästkommande år och planering pågår för fler robusthöjande åtgärder.

En betydande faktor för en mer robust försörjningsförmåga och beredskap är tillgången till relevant och aktuell information, vilket förutsätter adekvata och säkra systemstöd och digitala verktyg. Ett prioriterat område är att skyndsamt säkerställa system och digitala stöd som möjliggör planering och en samlad överblick av regionens försörjningsberedskap med exempelvis uppgifter om förbrukning, tillgång, lagerhantering med mera oberoende av produkt samt oavsett val av driftform, organisation och utförare. Även i överenskommelsen om civilt försvar 2023 är arbetet med att skapa system för lagerhantering ett av flera prioriterade områden, i första hand lagerhanteringssystem för läkemedel, medicintekniska produkter och personlig skyddsutrustning, i syfte att så snart som möjligt få en god bild av den egna försörjningsberedskapen. Urvalet av produkter kan bland annat härledas till ändringen i hälso- och sjukvårdslagen 2023 som anger att ”där det bedrivs hälso- och sjukvårdsverksamhet ska det finnas den personal, de lokaler, de sjukvårdsprodukter och den övriga utrustning som behövs för att god vård ska kunna ges”. Med sjukvårdsprodukter avses läkemedel, medicintekniska produkter, personlig skyddsutrustning, livsmedel för speciella medicinska ändamål och tillverkningsmaterial.

➤ **Service- och administrativa tjänster som frigör tid**

Förvaltningen påbörjade under augusti ett arbete inom ett av planeringsdirektivets insatsområden, Rätt administration. Arbetet har under hösten drivits vidare som ett projekt för att samla, koordinera och prioritera aktiviteter som kan effektivisera vår administration. En viktig del i detta arbete har varit att försöka skapa ett ökat samarbete över avdelningsgränserna. Fokus har också legat på hur Koncernkontoret kan underlätta administrationen för övriga verksamheter i Region Skåne.

Projektet har mynnat ut i mer än 30 prioriterade aktiviteter som är delvis genomförda i samband med årsskiftet. Exempel på aktiviteter är kommunikationsinsatser för att utveckla mötes- och mailkultur, förenkling av rutiner för diarieföring vid avrop på avtal, stödfunktion för direktupphandling, digitaliseringen av pre-on & offboarding, egenrapportering av frånvaro, regionalisera och konsolidera automationsarbetet, digital signering etc.

➤ **Korrekt och kostnadseffektiva upphandlingar**

Region Skånes upphandlingar ska vara kostnadseffektiva, rättssäkra och ta tillvara konkurrensen på marknaden. Inköpen ska främja innovativa lösningar och säkerställa ekologisk och social hänsyn.

Under året har upphandlingar genomförts utifrån inkomna behov från verksamheterna. Upphandlingarna bidrar till ökad kvalitet och robusthet i verksamheten. Utifrån det oroliga världsläget kan det dock konstateras att prishöjningar som bland annat härrör från energi- och råvarukostnader medför att det i ett flertal upphandlingar inte varit möjligt att erhålla en kostnadsminskning. Därutöver inkommer avtalade leverantörer med begäran om prishöjningar i takt med att pågående avtal så medger. För att öka möjligheten för små och medelstora företag samt idéburen sektor att inkomma med anbud har inspirationsseminarium genomförts samt att upphandlingsunderlagen utformats för att möjliggöra ökad konkurrens. I upphandlingsunderlagen anges i större utsträckning beskrivning av funktion för varan eller tjänsten för att på så sätt möjliggöra för mer innovativa lösningar. Härutöver pågår arbete med att i alla upphandlingar kartlägga icke upphandlat sortiment samt optimera sortimentet för att såväl öka robustheten som erhålla mer kostnadseffektiva varor och tjänster. Olika aktiviteter pågår för att öka beställningar via beslutade beställningssystem för att därigenom öka effektiviteten både vad gäller fakturahantering som säkerheten i beställningarna. Under året har en förstudie genomförts med syfte att centralisera ett administrativt stöd vid direktupphandlingar.

Samtliga regioner har genomfört en nationell bemanningsupphandling av läkare och sjuksköterskor. Detta innebär att framöver kommer regionerna enbart göra avrop på det nationellt framtagna avtalet. Den gemensamma upphandlingen har möjliggjort utvidgad

konkurrensutsättning vilket reflekterats i lägre avtalspriser och därmed besparingsmöjlighet för regionen.

För att säkra behovet av vårdrelaterat förbrukningsmaterial har det under året arbetats med att teckna avtal med fler leverantörer för kritiska produkter. Därutöver pågår arbete med att identifiera produkter som i nuläget inte är upphandlade, att optimera likarartade produkter samt säkra förbrukningsmaterial till medicinteknisk utrustning. Inom läkemedel pågår arbetet med att identifiera nya kritiska läkemedel och skapa ökad robusthet för dessa.

Inom upphandling av förmedling av språktolktjänster har grundläggande förarbete utförts så att projektet säkerställer att ny teknologi kan tillämpas för att öka tillgänglighet samt för att effektivisera tjänsten.

I Region Skåne bedrivs sedan en tid tillbaka ett innovationsarbete kring ett nytt vårdinformationssystem och framtidens läkemedelsförsörjning. Innovationsarbetet innefattar bland annat bedside scanning, läkemedelsautomater, sammanhållen lagerstruktur, generisk förskrivning och införande av singel patientindividuell dos. Innovationsarbetet inkluderar även ett helt nytt tekniskt system som förkortas CLMA - "Closed loop medication administration". CLMA innebär förkortat elektronisk information, spårbarhet och scanning av databärare för unik identifiering av läkemedel ner på nivån primärförpackning.

Medicinteknisk utrustning befinner sig i en ständig teknikutveckling, genom dialog med marknaden inför upphandling och genom att ställa funktionskrav öppnar vi upp för alternativa lösningar och effektiva arbetssätt. Exempelvis kan nämnas upphandlingen av MR kameror som har resulterat i en utrustning som både har kortare undersökningstid och som är mer precis i sin bildtagning vilket bidrar till en högre robusthet och en högre kapacitet i form av möjlighet till större patientflöde och färre omtagningar.

Upphandlingen av Spotcheckmonitorer (system för patientövervakning) med integration till journalsystem möjliggör elektronisk överföring av vitalparametrar till mottagande journalsystem något som bidrar till ökad kvalitet samtidigt som det avlastar den kliniska personalen.

Genom att ställa funktionskrav som kombinerar bildtagning och skiktröntgen (PET-DT), för att i samma bild se både mjuka organ och hårda ben, har anbudsgivare kunnat offerera ny teknik som täcker Region Skånes ökande behov av diagnostik av svårt sjuka och vårdkrävande patienter. Systemet ger hög patientgenomströmning på grund av snabbhet, användarvänlighet och hög bildkvalitet i förhållande till stråldos vilket ger snabb och säker diagnostik.

Vid upphandlingen av MR-kameror har man genomfört ett förhandlat förfarande och använt sig av användarfall vilket möjliggjort utvärdering av alternativa lösningar utifrån Region Skånes behov.

Inför upphandling av medicinska gaser och gasblandningar genomfördes Request For Information (RFI) samt fysiska leverantörspresentationer i syfte att öka konkurrensen. Funktionskrav ställdes i syfte att öppna för nya och alternativa lösningar vilket resulterade i en ny gasflaska som ökat patientsäkerheten. Även inför upphandlingen av vagnar för

sjukhusmiljö genomfördes RFI, upphandlingen delades sedan upp i mindre delområden vilket resulterade i ökad konkurrens och fler anbudsgivare.

Lab har under året arbetat med att öka robusthet kopplade till upphandlingar av förbrukningsmaterial. I upphandlingen av provtagningsmaterial har varje produktgrupp konkurrensutsatts på ett bredare sätt än tidigare. För att öka robustheten för kritiska artiklar har flera alternativ lagts till i vissa produktgrupper i syfte att säkra materialförsörjningen under avtalstiden. Lab har även fokuserat på dialog med marknaden genom bland annat leverantörspresentationer och hearings i syfte att få en bättre förståelse för marknaden innan upphandling. Arbetet har resulterat i ett större intresse för Region Skånes upphandlingar och har främjat arbetet med att ge små till medelstora företag möjlighet att delta i upphandlingar. Inom Lab ses utmaningar i form av ökade kostnader för förbrukningsmaterial. Inflation och ökade råvarupriser påverkar fortfarande i stor utsträckning.

Inom IT arbetar man aktivt med både RFI och extern remiss för att optimera konkurrensen och för att skapa förutsättningar för små och medelstora företag att delta i upphandlingar. Ofta genomförs förhandlade förfarande i syfte att skapa utrymme för anpassade lösningar utifrån Region Skånes behov. Avtalen anpassas sedan utifrån ett behov av utveckling under hela avtalsperioden.

Under våren 2023 har man tilldelat en förkommersiell upphandling i samarbete med Innovation Skåne och SUS. "Carematrix" (<https://carematrix.eu/>) är ett europeiskt H2020 Pre-Commercial Procurement (PCP)-projekt för integrerade vårdlösningar utformat för att utmana hälsomarknaden att utveckla innovativ teknologi för människor med multisjukdom. Upphandlingsarbetet har bedrivits av Region Skåne, övriga nationer som deltar är Spanien och Norge.

IT genomför upphandlingar som bidrar till ny och effektiv teknik såsom: RPA (Robotic Process Automation). RPA är en teknologi som automatiserar verksamhetsprocesser i syfte att frigöra tid till medarbetarna så att de kan ägna sin tid åt mer värdeskapande och stimulerade arbetsuppgifter.

I upphandling av icke vårdrelaterat papper och plastsortiment har man arbetat med att reducera sortiment i syfte att konsolidera volymer för att skapa större attraktion hos marknaden vilket resulterat i 21 procent lägre avtalspriser. Minskat sortiment samt tydliggörande av vilka produkter som avtalats ökar möjligheten för verksamheterna att beställa rätt produkter. På motsvarande vis har det arbetats med upphandling av profilprodukter där arbetet resulterat i prissänkningar med 50 procent.

2. Övergripande mål: Hållbar utveckling i hela Skåne

Utåtriktat fokus på de vi är till för – befolkning, patienter, brukare, resenärer, besökare, kunder, samverkanspartners med flera.

Sektor verksamhetsstöd/övrigt

- **Framsynt internt miljöarbetet med fokus på resurseffektiv och cirkulär ekonomi, låg klimatpåverkan och frisk och hälsosam miljö**

Region Skåne ska bedriva ett ändamålsenligt och effektivt miljöarbete som bidrar till mervärde för Skånes invånare och minskar verksamhetens miljöpåverkan. Miljöprogram för Region Skåne 2030 innehåller Region Skånes långsiktiga mål och inriktning för miljöarbetet fram till och med år 2030.

Ett viktigt fokusområde under 2023 för det strategiska regionala arbetet har varit den fortsätta utvecklingen av Region Skånes miljömålprocess, vilket bland annat innebär att Koncernkontoret tar fram förslag till regionövergripande operativa miljömål vilka ska beslutas av regionfullmäktige i Region Skånes verksamhetsplan och budget.

De operativa miljömålen för 2023 var de första som beslutades inom ramen för denna process och omfattade följande prioriterade områden:

- Upphandling och inköp
- Kartläggningar och utredningar för att bland annat ta fram Region Skånes verksamhetsenergi, materialanvändning i förbrukningsartiklar i hälso- och sjukvård, och transporter utförda i extern regi.
- Återbruk och återvinning vid byggnation
- Närproducerade och/eller ekologiska livsmedel
- Kommunikation och utbildning
- Miljö- och hälsokrav vid finansiering och bidragsgivning

En fullständig delårsuppföljning av de operativa miljömålen för 2023 kan läsas i Region Skånes delårsredovisning för 2023. Nedan följer en kort summering av helårsresultatet:

Mål	Bedömning av helårsresultat ¹	Kommentar
Region Skåne ska fastställa en organisation, process samt resurser för att ställa och följa upp miljökrav vid upphandling och inköp	Positiv	Två heltidsresurser rekryterades under 2023 vilket innebär en nettoökning med 1,5 heltidsresurser.
Region Skåne ska genomföra prioriterade kartläggningar, utredningar, samt ta fram riktlinjer och definitioner som möjliggör genomförande av miljöprogram 2030	Positiv	Tre prioriterade kartläggningar/utredningar ingick i detta mål, varav två blev klara under året (transporter i extern regi samt utredning energiförbrukning i Orups sjukhus och kartläggning av fem vårdcentraler i samarbete med Lunds universitet), och för den sista valde Region Skåne att inte teckna avtal med konsult på grund av för hög kostnad (kartläggning av materialanvändning och förbrukningsartiklar i hälso-och sjukvård). Den sistnämnda kartläggningen ska i stället genomföras under våren 2024 med interna resurser och en mer begränsad omfattning än det var tänkt från början. En inventering av styrdokument samt beslut med koppling till miljöprogrammet och/eller miljöledningssystemet genomfördes under hösten och kommer att presenteras i början av 2024. Detta arbete kommer att tjäna som underlag till

¹ Definitioner för angiven målstatus: positiv: målutveckling är positiv; neutral: det går inte att se en tydlig riktning för målutveckling; negativ: målutveckling är negativ.

		framtagandet av riktlinjer och definitioner.
Region Skåne ska fastställa en organisation och infrastruktur för ökad användning av återbrukade och återvunna material vid byggnation	Neutral	En rapport om hur Regionfastigheter kan arbeta med återbruk av byggmaterial togs fram och presenterades under juni. I slutet av året presenterades också ett förslag på en organisation och infrastruktur för återbruk till Regionfastigheters ledningsgrupp. För kommande steg behöver medel avsättas för att kunna genomföra pilotprojekt. Ett återbruksprojekt vid ombyggnation i Helsingborgs sjukhus pågick under 2023 och fortsätter även under 2024.
Region Skåne ska öka andelen närproducerade och/eller ekologiska livsmedel inom prioriterade områden. Delmålet 2023 för andel ekologiska livsmedel av livsmedelsbudget var 32 procent.	Ej färdig	Resultatet per 2023-06-30 blev 24 procent, 8 procentenheter lägre än delmålet. Helårsresultatet är vid skrivande stund inte färdigt.
Region Skåne ska ta fram och implementera informations- och utbildningspaket i syfte att öka kunskapen om hur verksamhetens klimatpåverkan kan minskas	Neutral	Ett halvdagsmiljöwebbinarium genomfördes under hösten. Arbetet för att uppdatera alternativt ersätta utbildningen ”Hållbara val” inleddes under hösten och kommer att avslutas under 2024. Andra genomförda aktiviteter som kan nämnas är framtagning av en hjälpreda för att underlätta miljökonsekvensbeskrivningar i politiska beslutsärenden samt en presentationsmall med manus om miljöprogram för Region Skåne 2030, som kan användas vid APT eller interna utbildningar.

Region Skåne ska säkerställa att miljö- och hälsokrav ingår vid finansiering och bidragsgivning utifrån mottagarnas miljöpåverkan	Positiv	Målet avser en uppdatering, utveckling och implementering av Region Skånes miljöbevis för att uppnå högre effekt genom kravställande och uppföljning. Arbetet med detta är inlett och fortsätter under 2024. Målet omfattade även en uppdatering av systematiken för att följa upp miljökraven i prioriterade avtal med vårdgivare, vilket utvecklades under våren 2023.
---	---------	--

Ovan redovisning visar delvis på den komplexitet och de utmaningar som det innebär att styra och samordna miljöarbetet på strategisk nivå i Region Skåne. Dessa resultat ger även värdefull input i den fortsatta utvecklingen av målprocessen, bland annat gällande prioriteringar, nödvändigt underlag inför beslut, målformuleringar samt kommunikation med hållbarhetsberedning. På så sätt möjliggör lärdomarna från 2023 att finjustera och förbättra det strategiska arbetet som bedrivs inom Koncernkontoret.

3. Övergripande mål: Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet

Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare har avgörande betydelse för att möta behovet av kompetens idag och framöver. Att vara en attraktiv arbetsgivare med en professionell verksamhet innebär att ständigt arbeta för att skapa en attraktiv arbetsplats, stödja medarbetarutveckling och använda kompetensen rätt.

Hållbar och långsiktig kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningen är en av Region Skånes stora utmaningar. En genomtänkt strategisk kompetensförsörjning är en förutsättning för att klara framtidens uppdrag. Bedömningen är att dagens och framtidens utbildningsvolymerna inte kommer räcka till för att säkerställa tillgången på rätt kompetens. Förändringar behövs av såväl arbetssätt som kompetensstruktur för att möta kompetensförsörjningsutmaningen.

➤ **Bemanning av verksamheten**

Koncernkontoret arbetar långsiktigt och strategiskt med sin kompetensförsörjning och har mött bemanningsbehoven.

➤ **Utvecklingen av anställningsvolym - månadsavlönade**

Antalet månadsavlönade uppgick i december till 905 medarbetare. Detta är en ökning i jämförelse med föregående år då antalet anställda var 835. Ökningarna ses framför allt inom Koncernstab kommunikation, Avdelningen för regional utveckling samt Avdelningen för hälso- och sjukvårdsstyrning. Ökningarna förklaras genom utökade uppdrag till följd av bland annat verksamhetskonsolideringar och verksamhetsövergångar. På personalgruppsnivå har ökningen framför allt skett inom handläggargruppen. Även inom ledningsarbete ses en ökning av antalet chefer. Detta till följd av att de organisatoriska förändringarna inneburit att fler enheter tillskapats.

➤ **Resultat från medarbetarenkät**

I Region Skåne genomförs årligen en medarbetarenkät. Resultatet ger ett underlag för dialog på arbetsplatsen och är en del i arbetsmiljöarbetet.

Årets medarbetarenkät genomfördes under perioden oktober-november 2023 och Koncernkontoret hade en svarsfrekvens på 91,4 procent vilket är mycket högt och också i linje med tidigare år (92 procent 2022).

Värdet på Hållbart medarbetarengagemang (HME) är i år 77 för Koncernkontoret vilket är marginellt under snittet för Region Skåne (79). Detta resultat ligger något lägre än tidigare resultat (värdet 2022 var 79). Förbättringsarbete utifrån resultatet av medarbetarenkäten pågår på såväl enhets-, avdelnings- som förvaltningsnivå. Ett förnyat fokus kring medarbetaridén är ett resultat av årets medarbetarenkät som visade att alla medarbetare inom Koncernkontoret fortfarande inte tagit upp och gått igenom vad medarbetaridén innebär.

Antalet medarbetare som upplever sig diskriminerade utifrån någon av diskrimineringsgrunderna ligger på 2 procent och har minskat från föregående år. Arbetet med att förebygga diskriminering fortgår genom bland annat utbildningsinsatser kring hur man kan arbeta förebyggande med frågorna samt vilka rutiner som finns i förekommande fall.

En viktig fråga i medarbetarenkäten är om man kan tänka sig att rekommendera sin arbetsplats och det svarar hela 86% att man gör. Detta är mycket positivt.

➤ **Trygga anställningar**

Region Skåne ska erbjuda trygga anställningar, heltidstjänst ska vara norm och deltid ska ses som en möjlighet om medarbetaren så önskar.

91,8 procent av medarbetarna inom Koncernkontoret har en tillsvidareanställning, vilket är en ökning i jämförelse med föregående år. Av de tidsbegränsade anställningarna består större delen av särskilda visstidsanställningar medan vikariat och projektanställningar utgör endast en liten del. Tidsbegränsade anställningar är vanligast inom yrkeskategorin politiska sekreterare vilket är naturligt utifrån arbetets art. Även pågående projekt inom bland annat digitalisering och HR tenderar att generera behov av tidsbegränsade anställningar för projektledare IT och HR strateger.

99 procent av Koncernkontorets medarbetare är anställda på heltid, vilket är en marginell ökning i jämförelse med föregående år. Bland anställda med deltidsanställning finns flera medarbetare som närmar sig pensionsålder. Koncernkontoret följer de regionala riktlinjerna vilket innebär att utgångspunkten för tillsvidareanställning är heltid och att deltid ska vara en möjlighet.

Tydliga karriär- och utvecklingsvägar för medarbetare och chefer

Utvecklingsplan och individuell handlingsplan ska upprättas för samtliga medarbetare. Medarbetare som är intresserade och lämpliga för chefsuppdrag ska få möjlighet till utveckling inför en framtida chefsroll. Befintliga chefer ska ges goda förutsättningar och stöd för sitt ledarskap och sin kompetensutveckling.

Koncernkontorets verksamheter arbetar kontinuerligt med att tydliggöra kopplingen mellan verksamhetens uppdrag och mål och individens mål i den individuella utvecklingsplanen. Enligt medarbetarenkäten 2023 har antalet medarbetarsamtal som har lett till en individuell utvecklingsplan minskat från 88% procent 2022 till 84% procent. Förklaringar till detta kan vara att antingen medarbetare eller chef nyligen påbörjat sin anställning inom Koncernkontoret varför man ännu inte hunnit upprätta en plan.

Koncernkontoret deltar i det regiongemensamma programmet Framtida chefer, som syftar till att ge medarbetare som är intresserade och lämpliga för chefsuppdrag möjlighet till utveckling inför en framtida chefsroll. Under året har 3 medarbetare deltagit i programmet.

För att utvecklas i sin roll ges chefer och ledare på Koncernkontoret möjligheten att ta del av regionens ledarutvecklingsprogram samt det regiongemensamma programmet för mentorskap. Under 2023 har arbetet med att vidareutveckla Koncernkontorets chefsintroduktion fortsatt, vilket är ett komplement till den regiongemensamma introduktionen.

Jämställda löner

Årlig lönekartläggning ska genomföras och är en viktig del i arbetet med att upptäcka och vid behov åtgärda osakliga löneskillnader.

I enlighet med diskrimineringslagen gör Koncernkontoret årligen en lönekartläggning för att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män. Mot

bakgrund av tidplanen för löneöversynen 2023 pågår arbetet med lönekartläggningen 2023. Därför finns i skrivande stund inget resultat av denna.

Utöver den årliga lönekartläggningen genomförs inför löneöversynen en löneanalys som även den tar höjd för jämställda löner. 2023 visade denna inga osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män.

➤ **Arbete med lika rättigheter och möjligheter**

Likarättsarbetet är en angelägenhet för alla och är också kopplat till Region Skånes arbete som en attraktiv arbetsgivare. Ett aktivt arbete för lika rättigheter och möjligheter gagnar medarbetare, patienter, resenärer och samarbetspartners. Insatser ska även fortsatt göras gentemot nuvarande och framtida medarbetare för att säkerställa ett bemötande med omtanke och respekt, vilket är en förutsättning för att öka förtroendet för Region Skåne.

I 2023 års medarbetarenkät svarar 2 procent av de svarande medarbetarna att de upplevt någon form av diskriminering. Detta motsvarar ungefär 15 personer vilket är en minskning i jämförelse med föregående år. Den främsta orsaken, likt föregående år, upplevs vara ålder och därefter kön. Det fortsatta arbetet med aktiva åtgärder samt att upprätthålla Region Skånes värderingar ska prioriteras. Arbetet med att förebygga diskriminering fortgår genom bland annat utbildningsinsatser kring hur verksamheten kan arbeta förebyggande med frågorna samt vilka rutiner som finns i förekommande fall.

Koncernkontoret arbetar fortsatt utifrån det regiongemensamma arbetssättet för att säkerställa efterlevnad av diskrimineringslagens bestämmelser om aktiva åtgärder. Det gemensamma arbetssättet bygger i hög grad på utveckling av de befintliga processerna för rekrytering, lönebildning och systematiskt arbetsmiljöarbete för att säkerställa en inkluderande arbetsmiljö, rekrytering och utveckling. Arbetet bygger till stor del på att kontinuerligt öka kompetensen på området och att synliggöra strukturer, normer och kultur som ger individer olika fördelar respektive nackdelar beroende på sammanhang.

En analys av personalsammansättningen på Koncernkontoret utifrån parametern kön visar att 9 av 32 yrken (baserat på AID-etikett) har en jämn könsfördelning (det vill säga minst 40 procent kvinnor eller män). 68,9 procent av medarbetarna är kvinnor och 31,1 procent män. Inom ledande befattningar är fördelningen i princip densamma, 66,3 procent är kvinnor och 33,8 procent män. Åldersspridningen på förvaltningen är god, med anställda inom alla åldersintervall från 20 år till 74 år.

➤ Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

Ett hälsofrämjande och systematiskt arbetsmiljöarbete med engagerade medarbetare och ledare ger förutsättningar för en god kvalitet i verksamheten och nöjda medborgare.

Den årliga uppföljningen av det systematiska arbetet 2022 resulterade i att Koncernkontoret under 2023 arbetat med följande systemförbättrande åtgärder:

- Förslag om förenkling av arbetsmiljöronden genom anpassade checklistor för kontorsarbetsplatser och vid distansarbete för administrativa förvaltningar. Checklistorna på regional nivå har förenklats och används inom förvaltningen.
- Förebyggande arbete för att förhindra diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling. Arbetet med att förebygga diskriminering fortgår genom bland annat utbildningsinsatser kring hur man kan arbeta förebyggande med frågorna samt vilka rutiner som finns i förekommande fall.
- Förtydligande av syfte med att arbeta systematiskt med arbetsmiljön på arbetsplatserna. Insatser på ledningsgrupper och APT-möten har genomförts under året. Under 2024 planeras en partsgemensam utbildning i samverkanssystemet.

Koncernkontoret har rutiner för hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska bedrivas. Arbetsmiljön undersöks genom arbetsmiljöronder, riskbedömningar och den årliga medarbetarenkäten. Mål och arbetssätt följs löpande upp i förvaltningens skyddskommitté. Det systematiska arbetet följs årligen upp och 96,2% (justerad 98,7%) av koncernkontorets chefer svarade på SAM-enkäten 2023.

Attraktiv arbetsplats

Region Skånes arbetsplatser ska vara trygga och säkra för såväl medarbetare som alla som befinner sig i någon av Region Skånes verksamheter. En attraktiv arbetsplats med god arbetsmiljö är en av de avgörande förutsättningarna för att möta kompetensutmaningen.

➤ Sjukfrånvaro

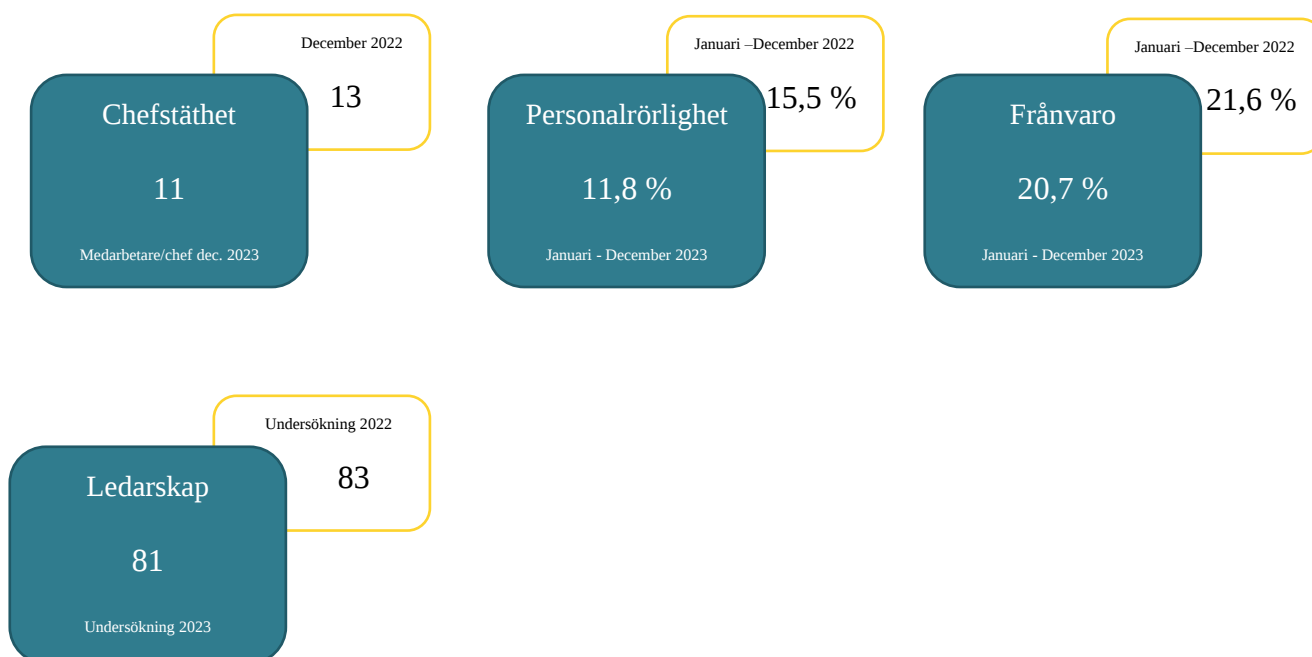
Region Skåne har som mål att minska sjukfrånvaron och fortsatta insatser ska göras för att minska sjukfrånvaron.

Sjukfrånvaron som ligger på 3 procent % ligger på samma nivå som vid mätningen 2022. Den största andelen av sjukfrånvaron finns inom gruppen administratörer i det lägre åldersspannet (20–29 år) samt det högre åldersspannet (60–69 år). Avseende kön sticker kvinnor ut med generellt högre sjukfrånvaro inom samtliga yrkesgrupper. Avseende typ av frånvaro ligger lång- och korttidsfrånvaron på i princip samma nivåer som föregående år (för 2023 är andelen korttidsfrånvaro 1,61 procent och andelen långtidsfrånvaro 1,41 procent).

I jämförelse med såväl Region Skåne som helhet som andra regioner ligger Koncernkontoret på en låg nivå vad gäller sjukfrånvaron. Orsaker till den låga sjukfrånvaron är bland annat den relativt riskfria arbetsmiljön men också att Koncernkontoret i hög utsträckning har arbeten som medger distansarbete och möjliggör arbete vid lättare sjukdom (exempelvis förkylningssymtom där rekommendationen numera är man ska stanna hemma). För att detta ska fungera förutsätts en nära dialog mellan chef och medarbetare i syfte att säkerställa en god arbetsmiljö.

Det förebyggande arbetet för att undvika att medarbetare hamnar i långtidssjukskrivningar fortgår genom täta uppföljningar med medarbetare som är sjukskrivna samt ett hälsofrämjande förhållningssätt. En väl planerad rehabilitering är en förutsättning för att fånga upp och stötta medarbetarna för successiv återgång i arbete. Vad gäller korttidssjukskrivningar görs ett proaktivt arbete genom tidiga samtal vid återkommande sjukperioder under kort tid. Detta arbete görs i nära samarbete med företagshälsovården som kan hjälpa till med insatser vid pågående rehabiliteringsplanering och främjande arbete.

➤ **Samlad analys av de regiongemensamma KPIer som är knutna till målområdet Attraktiv arbetsplats**



Chefstätheten ligger på 11 vilket är att betrakta som högt i jämförelse med regionen som helhet. Koncernkontoret består av verksamheter med hög strategisk nivå och hög specialisering och många av Koncernkontorets chefer arbetar delvis med sina sakområden varför det faller sig naturligt att leda ett mindre antal medarbetare. Inom vissa områden syns en rörelse mot allt fler medarbetare per chef. Detta är något som behöver utvärderas i syfte att säkerställa en god arbetsmiljö för såväl chefer som medarbetare.

Personalrörligheten har minskat i relation till föregående år och är att betrakta som relativt låg. De tre mest frekvent angivna orsakerna till att medarbetare väljer att avsluta sin anställning på Koncernkontoret 2023 var ledarskapet på arbetsplatsen, arbetets organisation och möjligheter till utveckling i arbetet. Detta framgår av den avgångsenkät som skickas till samtliga tillsvidareanställda medarbetare som på egen begäran avslutar sin anställning. Utmaningarna att hitta ny kompetens på marknaden blir allt större inom samtliga kompetensområden. Dock erbjuder förvaltningen stora möjligheter att utvecklas internt. Detta är något förvaltningen behöver arbeta mer aktivt med i syfte att behålla attraktiviteten.

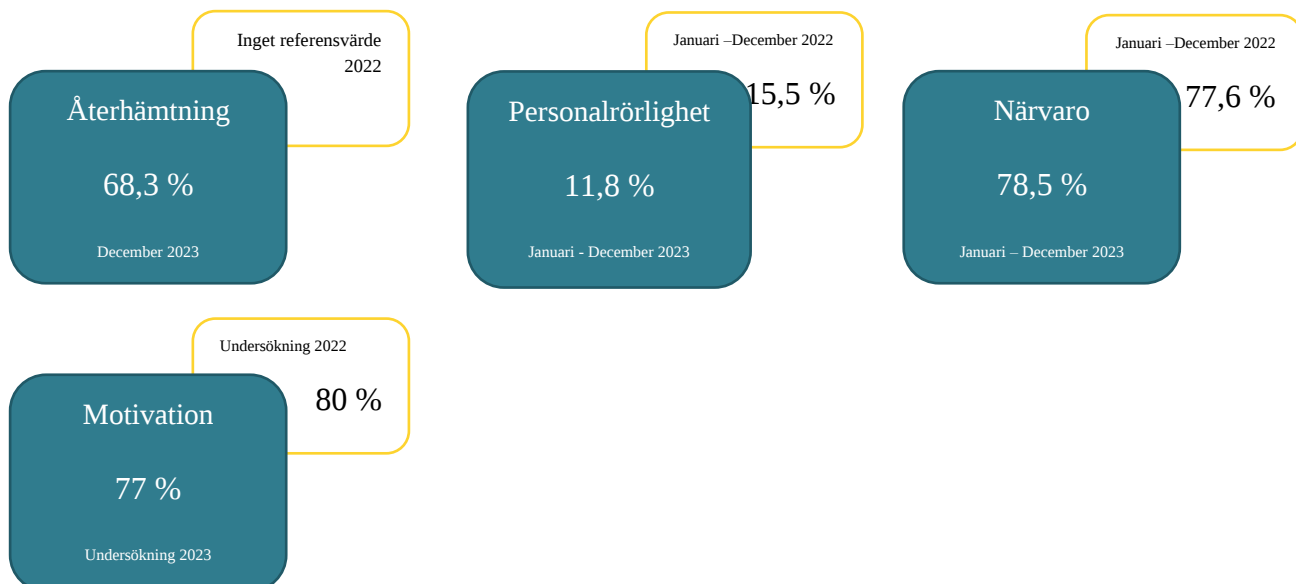
Frånvaron är låg och ligger i princip i nivå med tidigare år. Avseende typ av frånvaro ligger semester, sjukdom, flexledighet samt vård av barn på samma nivå. Frånvaro på grund av föräldraledighet samt tjänstledigheter utan lön har minskat något medan ledighet för studier ökat något. Koncernkontorets verksamheter bedöms ha goda möjligheter att hantera verksamheten vid frånvaro.

Beträffande delindexledarskap i medarbetarenkäten är värdet på ledarskap 81 varpå Koncernkontoret ligger högre än regionen i snitt. Dock har det skett en försämring i jämförelse med föregående år då värdet var 84. Arbetet med att stärka Koncernkontorets chefer som ledare och arbetsgivare är ett fortsatt prioriterat område.

Stöd och medarbetarutveckling

Lärande och kompetensutveckling är idag en självklarhet genom hela yrkeslivet. En attraktiv arbetsgivare både förväntas och behöver skapa utrymme till lärande i vardagen. Region Skåne ska ge förutsättningar för medarbetare att utvecklas i takt med ett ständigt föränderligt arbetsliv.

- **Samlad analys av de regiongemensamma KPIer som är knutna till målområdet Stöd medarbetarutveckling**



Koncernkontoret erbjuder olika former av stöd och utveckling för chefer och medarbetare, såsom regiongemensamma program, kompetensöverföring och erfarenhetsutbyte.

Koncernkontoret deltar i det regiongemensamma programmet Framtida chefer, som syftar till att ge medarbetare som är intresserade och lämpliga för chefsuppdrag möjlighet till utveckling inför en framtida chefsroll. För att utvecklas i sin roll ges chefer och ledare på Koncernkontoret möjligheten att ta del av regionens ledarutvecklingsprogram samt det regiongemensamma programmet för mentorskap.

För att bibehålla **motivationen**, som i årets medarbetarenkät visar ett något lägre resultat än föregående år behöver, och hålla **personalrörligheten** på en rimlig nivå behöver Koncernkontoret arbeta på en rad olika områden. Koncernkontoret behöver fortsätta arbeta med att införa medarbetaridén i olika grupper, förbättra introduktionen för nya medarbetare och stödja cheferna i att koppla samman verksamhetens mål och individens mål, och uppmuntra dem att diskutera lön och löneöversyn.

För att stödja medarbetarutveckling ytterligare behöver Koncernkontoret:

- Tydliggöra målstyrningen, uppföljningen och återkopplingen för chefer och medarbetare.
- Förstärka det aktiva ledar- och medarbetarskapet.
- Skapa möjlighet till nätverksskapande, omvärldsanalys och kompetenshöjning genom att ge medarbetare chansen att delta i relevanta nätverk, evenemang, konferenser och mässor.
- Arbeta med den regionövergripande kompetensplattformen samt mallar för medbetarsamtal och individuell utvecklingsplan.
- Erbjud gemensamma lärsatser inom exempelvis projektledning, processledning, LOU, och förändringsledning i syfte att ge ökad kunskap inom områden, rätt hantering, strukturerade projekt med mera.

Avseende **återhämtning** har semesteruttaget ökat succesivt sedan reserestriktionerna efter pandemin släpptes. Detta är något som är positivt då en sammanhängande längre ledighet främjar hälsa och välmående. Koncernkontoret har en hög **närvaro** och god bemanning. Det ligger i alla chefers uppdrag att säkerställa att medarbetare får den vila och rekreation som behövs. Det ligger i allas ansvar att arbeta med balansen mellan arbete och privatliv, i synnerhet med den grad av distansarbete vi har idag där gränserna mellan dessa båda två lätt suddas ut. Verksamheten behöver vara observant på och följa arbetsbelastningen mot bakgrund av den pågående omställningen som engagerar Koncernkontorets medarbetare i både omfattande och till antalet ökade projekt.

Använd kompetensen rätt

Att använda alla medarbetares kompetens på bästa sätt är en komplex utmaning. För att lyckas behövs fortsatt arbete med kontinuerlig verksamhetsutveckling och anpassning av

arbetsuppgifternas fördelning. Normer och arbetssätt behöver utmanas och nya perspektiv och innovation bejakas.

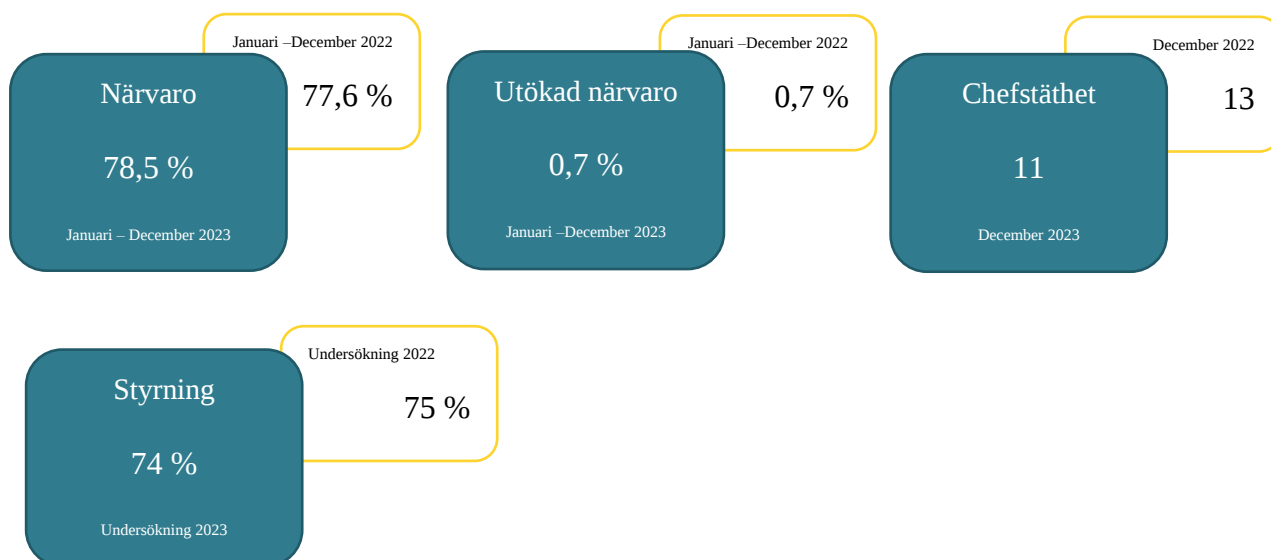
Att använda kompetensen rätt och att ge medarbetarna möjlighet att arbeta utifrån sin kompetens och verksamhetens behov är en nödvändig insats för att möta kompetensförsörjningsutmaningen. Rätt använd kompetens kan innebära exempelvis uppgiftsväxling mellan yrkeskategorier och införande av nya kompetenser.

➤ **Redogör för arbetet med rätt använd kompetens.**

Koncernkontoret är en mindre förvaltning med många specialistyrken vilket innebär att uppgiftsväxling och kompetensmix inte kan användas på samma sätt som inom sjukvårdsförvaltningarna. Däremot arbetar förvaltningens chefer kontinuerligt med att skapa förutsättningar för verksamheten att lösa sitt uppdrag och nå sina mål genom att ha rätt kompetens på rätt plats. Kunskapsöverföring mellan medarbetare är ett sätt att uppnå detta, men också behovsinventering vid nyrekryteringar vilket skapar möjlighet att upptäcka det egentliga behovet och ett sätt att ge nuvarande medarbetare möjlighet till viss uppgiftsväxling.

Koncernkontoret behöver använda kompetensen rätt, främja lärande inom verksamheterna och hitta bra arbetssätt för kompetensöverföring. Det ställer även krav på insatser för att behålla och utveckla både juniora och seniora medarbetare.

För att möta kompetensförsörjningsutmaningarna, men även bibehålla balansen inom många yrken, finns det behov av att lyfta fram och tydliggöra horisontella och breda karriärvägar som inte enbart syftar till de traditionella så som specialisering eller chefskap.



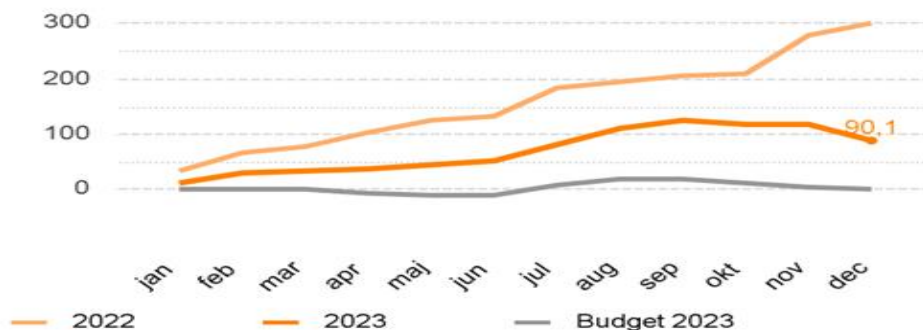
Förvaltningen har en hög närvaro och god bemanning vilket leder till att den utökade närvaron är låg. Det är endast i undantagsfall timavlönade och övertid används i verksamheten, exempelvis vid högre arbetsbelastning och vid längre bortavaro.

På delindex styrning ligger Koncernkontorets resultat något lägre än övriga regionen och på samma nivå som föregående år. En orsak till detta kan vara att Koncernkontoret som förvaltning inte har ett övergripande och gemensamt tillvägagångssätt att följa upp och utvärdera måluppfyllelse.

4. Övergripande mål: Långsiktigt stark ekonomi

Resultat

Regionstyrelsen redovisar ett positivt resultat med +90,1 miljoner kronor. I diagrammet nedan redovisas resultatutvecklingen under året.



Resultaträkning, motp 1-3 (mkr)	Utfall 2301-2312	Budget 2301-12	Diff 2301-12 Utfall-Budget #	Diff 2301-12 Utfall-Budget %
Regionbidrag	1 889,3	1 889,3	0,0	0,0
Försäljning av verksamhet, varor och tjäns	289,7	247,2	42,5	0,2
Statsbidrag	36,7	29,9	6,8	0,2
Övriga intäkter och bidrag	162,3	151,4	11,0	0,1
Verksamhetens intäkter	2 378,1	2 317,8	60,3	0,0
Personalkostnader	-757,1	-777,7	20,6	0,0
Konsultkostnader	-99,3	-81,0	-18,2	0,2
Lämnade bidrag	-448,8	-478,3	29,6	-0,1
Köp av verksamhet, material och tjänster	-73,1	-38,9	-34,2	0,9
Övriga kostnader	-909,3	-940,6	31,3	0,0
Verksamhetens kostnader	-2 287,6	-2 316,6	29,1	0,0
Kapitalkostnad	-0,4	-1,1	0,7	-0,6
Resultat	90,1	0,0	90,1	

Överskottet inom försäljning av varor och tjänster avser i huvudsak ej budgeterad försäljning/uttag från Skånelager samt ej budgeterad verksamhetsförändring inom kommunikation.

Avvikelsen inom statsbidrag avser medel för fortsatt arbete med regionalt cancercentrum.

Avvikelsen inom övr. intäkter och bidrag avser ej ännu använda/återsökta utv. projekt samt utv.medel/projektmedel

Överskottet inom personalkostnader avser i huvudsak vakanta tjänster, sjuk- och tjänstledigheter samt ej utnyttjade medel för kostnadsersättningar.

Överskottet inom lämnade bidrag avser anslaget till RS förfogande samt i ej använda drift/utv. medel inom Koncernkontoret.

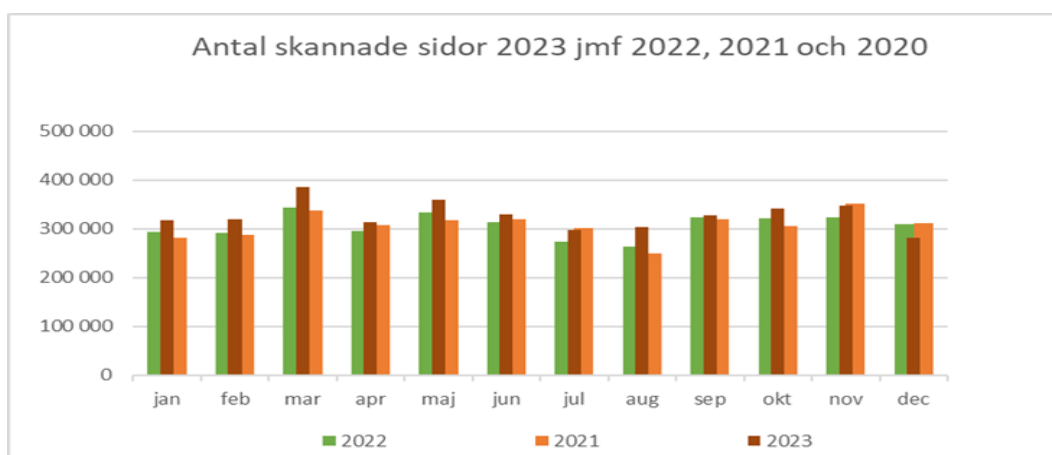
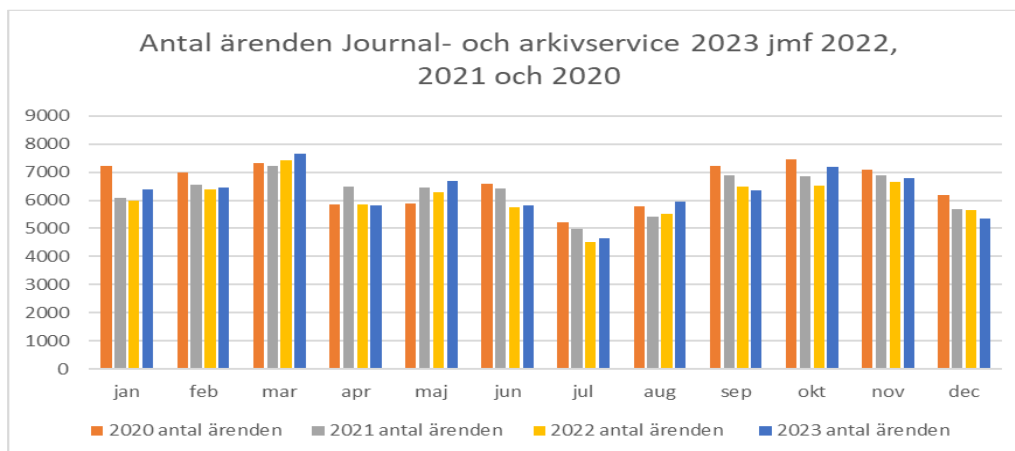
Den negativa avvikelsen inom material och tjänster avser i huvudsak resultatfört material från Region Skåne lager.

Överskottet inom övriga kostnader avser ej använda medel inom e-hälsa samt diverse övriga kostnader inom koncernkontoret.

➤ Åtgärder för en ekonomi i balans

Kontinuerlig uppföljning görs för att säkerställa ekonomi i balans. Särskilda åtgärder utöver detta har inte behövts vidtas i nuläget.

➤ Nyckeltal



Uppföljning av insyn i verksamhet som utförs av privata utförare

Ansvar för uppföljning och insyn i verksamhet som utförs av privata utförare av hälso- och sjukvårdstjänster samt tandvård, vilka sker på uppdrag av Hälso- och sjukvårdsnämnden och Primärvårdsnämnden, åligger dessa nämnder med utgångspunkt från hälso- och sjukvårdslag, tandvårdslag och kommunallag samt vad som synliggörs i reglemente och program med mål och riktlinjer för sådana angelägenheter som utförs av privata utförare.

Nämnderna beslutar årligen om villkor i förfrågningsunderlag för upphandling i enlighet med lag om valfrihetssystem (LOV). Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar härutöver också årligen om upphandlingsplan för hälso- och sjukvårdstjänster enligt lagen om offentlig upphandling (LOU). Inför att avtal tecknas sker kontroll av leverantörers juridiska och ekonomiska förhållanden liksom förutsättningar för att leva upp till de krav som ställs för vårdtjänsten.

Ingångna avtal enligt LOU och LOV följs löpande upp systematiskt och planerat för att säkerställa att verksamheter fullgör upphandlat uppdrag och måluppfyllelse för vad krav och avtal stipulerar samt att verksamheter lever upp till gällande lagar, regelverk och regionala beslut i syfte att säkerställa en kvalitativ och säker vård.

Den löpande uppföljningen sker dels månadsvis genom kontroll av produktion och ekonomi, dels utifrån årlig plan för uppföljningar. Inför sådan uppföljning tas utfallsdata fram, dels statistik avseende produktion och ekonomi, dels utfall för kvalitetsindikatorer som tillgänglighet och patientsäkerhet samt där så ingår i uppdraget utfall av bland annat läkemedelsförskrivning, miljökrav samt patient- och brukarenkäter. Även rapporter och data från patientnämnden och/eller tillsyn från Inspektionen för vård och omsorg (IVO) beaktas. Anteckning upprättas för uppföljningen vilken återkopplas till leverantör samt sparas i dennes handlingar.

Härutöver sker fördjupad uppföljning på tematisk grund, där bland annat samtliga leverantörer för en given tidsram följs upp avseende särskild frågeställning. Här kan nämnas den årliga uppföljning som sker av vårdcentralers utfall avseende ACG-utfall. ACG, en ersättning utöver den vårdpeng vårdcentraler erhåller genom antal listade i syfte att kompensera för vårdtyngd hos de listade patienterna, kan överutnyttjas genom att i journal registrera fler diagnoser än vad patienten uppvisar vilket i sin tur genererar mer ersättning.

Vid fördjupad uppföljning på förekommen anledning, utifrån inrapporterade eller vid uppföljning uppmärksammade avvikelser samt vid tips/anmälningar eller kontakter från till exempel patientnämnden eller IVO, sker sådan efter analyser där flera funktioner kopplas in. Nämnd ACG-genomlysning har visat ett utfall vilket i sin tur väcker frågor varefter riktad uppföljning skett av 12 vårdcentraler med bla journalgranskning där utfall av detta lett till ekonomiska återkrav för nio vårdcentraler.

Vid konstaterade avvikelser vidtas åtgärder utifrån avvikelserns karaktär, avtalsformuleringar och avtalsform, med mera. Vid val av åtgärder finns flera perspektiv att beakta, framför allt patientsäkerhet och medicinskt behov men även regionens ansvar för upprätthållande av en god ekonomisk hushållning. Åtgärder som kan vidtas görs vanligen succesivt genom upptrappning av sanktioner vilka avgörs i särskild ordning för varje enskilt fall. Till exempel kan begäran skickas till leverantör att inom given tid inkomma med handlingsplan för åtgärd av avvikelser (rättelse). Även vitesutkrävande kan ske, på ett på förhand bestämt belopp alternativt en procentsats av fast ersättning. Vidare kan leverantören få krav på att återbetala belopp som utbetalats utöver vad som skulle lämnats i ersättning samt att ersättning kan innehållas i fall där leverantören inte utfört uppdraget i enlighet med avtalet. Skadestånd är också en påföljd som kan aktualiseras om leverantören bryter mot förpliktelser i avtalet. Ytterst kan, då väsentliga avtalsbrott föreligger, bli fråga om uppsägning eller hävning av avtal, vilket för sistnämnda innebär att avtal sägs upp med omedelbar verkan.

Det kan härutöver nämnas att det under året, november 2023, fattats beslut om inrättande av en funktion mot oegentligheter mot bakgrund av rådande samhällsutveckling. Denna funktion avses initialt riktas mot hälso- och sjukvård samt tandvårdstjänster samt läkemedel och medicinska servicetjänster.

Framsynt miljöarbete

Koncernkontorets miljöarbete

Samtliga förvaltningar inom Region Skåne ska bidra till fullföljandet av Miljöprogram för Region Skåne 2030. Koncernkontoret sätter årligen upp miljömål som ska uppnås innevarande år. I detta avsnitt redovisas resultatet av ett urval av Koncernkontorets miljömål för år 2023. Mer information om Koncernkontorets och Region Skånes miljömålsarbete kommer att återfinnas i kommande miljöredovisning.

Tjänsteresor för minskad klimatpåverkan

År 2023 hade Koncernkontoret som mål att minst 90 procent av tåg- och flygresorna mellan Skåne och Stockholm skulle ske med tåg. Resultatet blev att hela 95 procent av resorna gjordes med tåg. Två avdelningar, Koncernstab HR och Koncernstab Inköp och ekonomistyrning, valde vid samtliga resor tåg framför flyg och fick därmed ett hundra procentigt resultat. Målutvecklingen för detta mål är positiv.

Koncernkontoret hade även ett mål för att körsträckan med egen bil i tjänst skulle minska med 70 procent per medarbetare jämfört med 2016 års nivå. Körsträckan har som väntat ökat sedan pandemin. Ökningen mellan år 2022 och 2023 är dock värd att uppmärksamma. År 2022 var körsträckan 97 km per medarbetare, motsvarande 65 procent av 2016 års nivå. År 2023 ökade körsträckan till 143 km per medarbetare, vilket gav ett negativt utfall motsvarande 49 procent av 2016 års nivå. Målutvecklingen är därmed negativ och bevakas under nästkommande år.

Miljökrav vid upphandlingar

Koncernkontorets avdelning för inköp och ekonomistyrning genomför årligen offentliga upphandlingar för varor och tjänster till ett värde av över sju miljarder kronor.

Upphandlingarna innebär såväl en stor konsumtionsbaserad som en indirekt miljöpåverkan för Region Skåne. Ett flertal av Koncernkontorets miljömål för 2023 fokuserades på att utveckla relevanta processer och verktyg för att ställa och följa upp miljökrav vid upphandlingar.

Under 2023 minskade emellertid detta arbete tillfälligt, vilket ledde till att bara två av fem mål nåddes. De övriga tre målen blev inte uppnådda under utsatt tid. Arbetet med två av dessa är pågående med senare måldatum. Måluppfyllelsen har goda utsikter under kommande år

eftersom resurserna för utveckling och uppföljning av miljökrav vid upphandlingar har utökats med en och en halv tjänst.

Miljökrav på bidragsfinansierade verksamheter

Koncernkontoret ställer miljökrav på alla verksamheter som får bidrag av Region Skåne på minst sex basprisbelopp per år, vilket 2023 motsvarade 315 000 kronor. De verksamheter som omfattas ska uppnå kriterier för att minska sin miljöpåverkan och bidra till att Region Skånes miljömål uppnås. Systemet för detta kallas Region Skånes miljöbevis. Under 2023 skulle Region Skånes miljöbevis genomgå en uppdatering och utveckling för att ge större effekt genom ökad kravställan och uppföljning. De eventuella förändringarna skulle även implementeras. Arbetet inleddes men är ej färdigt och fortsätter under våren 2024.

Kommunikation och kunskapshöjande insatser

Enligt Region Skånes miljöpolicy ska Region Skåne sprida kunskap om samspelet mellan människa, hälsa och miljö och ha miljömedvetna medarbetare. Under 2023 hade Koncernkontoret som mål att samtliga anställda på förvaltningen skulle ta del av information kring verksamhetens miljöpåverkan och hur den kan minskas. För att höja kompetensen kring dessa frågor, höll Koncernkontorets miljöstrateger presentationer under Koncernkontorets introduktionsdagar för nyanställda. Miljöombud och intresserade uppmanades att genomföra Region Skånes digitala miljöutbildning och delta i det regionövergripande miljöwebbinariet. Fler insatser anses behövas för att samtliga av Koncernkontorets medarbetare ska få en god kännedom om förvaltningens miljöaspekter, de årliga delmålen och Miljöprogram för Region Skåne 2023.

Robusta och säkra verksamheter

Krisberedskapsförmåga

Enheten för beredskap, Området för säkerhet, beredskap, hållbarhet och miljö (SBHM) har på flera sätt under året stärkt användningen av RAKEL. Bland annat har en översyn av användning av RAKEL och dess användare vid koncernkontoret samt en inventering av utrustning genomförts och lett till förstärkningar inom vissa användningsområden. En utbildningsinsats har gjorts både för nya och gamla användare. Regional medicinsk krisledning (RMKL) upprätthåller kunskapen för de beredskapsfunktioner som är sällananvändare genom veckovisa övningar.

För att ha möjligheten att möta de informationsflöden som finns inom regionen som är tidskritiska och möta behov av modernisering av processen har RMKL inlett en behovsprocess för ett digitalt stöd.

Ett nytt arbetsflöde för IT-störningar har implementerats och kommer vidareutvecklas efter att ha prövats i skarp drift. Arbetsflödet leder till bättre kommunikation inom RMKL och ut i organisationen.

Arbetsätt för kriskommunikationen till beslutsfattare och koncernledning via textmeddelande har utvecklats och informationsflödet följer regiondirektörens riktlinjer.

Under det gångna året har även en av regionens katastrofmedicinska förstärkningsresurser genomgått en översyn och uppdaterats för att öka livslängden på materialet och resursen som helhet. Detta för att bättre tillgodose de behov som kan uppstå vid katastrofmedicinska händelser och omhändertagande av skadade i en katastrofsituation.

Under året har arbetet med förmågehöjande insatser inom området civilt försvar gått framåt. Planeringsarbete för insatsområdena har fortgått under året där utbildningar och övningar stått i fokus för att öka förståelsen för civilt försvar och totalförsvaret samt förmågan i händelse av krig.

Arbetsprocessen för civilt försvar har utvecklats. Ramverk för civilt försvar styr arbetsprocessen och beslutades av regiondirektören under 2023.

Krisberedskap och risk- och sårbarhetsanalys

Vid årets början säkerställdes att alla förvaltningar, Folkvandvården och Skånetrafiken har utsedda resurser med adekvata mandat att arbeta med robusthöjande åtgärder kopplat till kontinuitetshantering och risk- och sårbarhetsanalys. Dessa resurser utgör stommen i det regionala forum som sammankallats av Enheten för beredskap i syfte att driva frågorna inom Region Skåne, ta fram en regional lägesbild för kontinuitetshantering och bidra till regionens robusthet.

Ett arbete för att skapa ett regionalt metodstöd inom kontinuitetshanderingen har påbörjats liksom arbete med att ta fram styrande dokument som ska ligga till grund för beslutsfattande, hantering och säkerställande av regionens robusthetsarbete.

Risk- och sårbarhetsanalys 2023

Region Skåne har under 2023 färdigställt lagstadgad risk- och sårbarhetsanalys och skickat in denna till Myndigheten för Samhällsskydd och beredskap, MSB, Socialstyrelsen samt till Länsstyrelsen Skåne. I arbetet med risk- och sårbarhetsanalysen har processen förbättrats för att identifiera Region Skånes samhällsviktiga verksamhet och kritiska beroenden, både hos förvaltningarna men också övergripande. Arbete har skett för att knyta ihop processerna för risk- och sårbarhetsanalys och kontinuitetsplanering med bl.a. gemensamma nätverksmöten. Processkartläggning och analys har genomförts av bl.a. risk- och sårbarhetsanalys och kontinuitetsplanering för att bl.a. kunna se hur planering och uppföljning ska kunna göras i ordinarie processer. Idag sker detta i begränsad omfattning.

Ledningssystem för säkerhetsarbetet

Under året har ett projekt initierats i syfte att ta fram ett regionövergripande säkerhetsledningssystem i linje med Region Skånes säkerhetspolicy och säkerhetsstrategi.

Beredskap för hot- och våldssituationer

Under året har arbete utförts för att stärka säkerheten när det gäller hot och våld.

Arbete har även påbörjats när det gäller uppdatering av styrande dokument och utbildning inom området.

Informationssäkerhet

Risk- och sårbarhetsarbetet har bestått i att i första hand stödja, och därefter utveckla och förbättra processerna för området risk- och sårbarhetshantering. Regionens funktion för informationssäkerhet har i sitt ansvarsområde att vara kravställare avseende kontinuitetsfrågor genom befintliga riktlinjer som förvaltas av CISO. I det löpande förbättringsarbetet både internt och genom externa revisioner har det identifierats ett antal förbättringsområden som har efter genomförd planering och prioritering av CISO resulterat i följande förbättringsområden och processer:

- Översyn av organisation, strategi och mål
- Projekt- och ärendesystemstöd
- Enhetlig incidenthantering
- Riskhantering
- Säker upphandling
- Ledningssystem för informationssäkerhet & styrdokument
- Utbildning, medvetande- och kompetenshöjning

Hög driftssäkerhet fastigheter

Arbetet med att skapa bättre förutsättningar för driftsäkra fastigheter har haft sin utgångspunkt dels i omvärldsbevakning kring beroenden till andra organisationer, dels i andra organisationers beroende till regionens leverans av vårdfastigheter och därmed säkerställd leverans av vård, och dels i Den robusta sjukhusbyggnaden utgiven av MSB och nulägesanalyser kopplat till en nedbrytning och matris över Den robusta sjukhusbyggnadens olika delområden och kriterier för robusthetsnivåerna Guld, Silver och Brons.

Genom systematiskt arbete har ett antal prioriterade utvecklingspunkter identifierats utifrån ett driftssäkerhets-, robusthets- och förmågehöjande perspektiv avseende fastigheter. Dessa har inkorporerats i fastighetsorganisationens pågående samt kommande arbete med robustethöjande insatser framför allt i fråga om:

- Elförsörjning – Utökad lagring av reservkraftsdiesel (med möjlighet för alternativ fordonstankning)
- Driftsäkra OT- och IT-system
- Vattenförsörjning
- Skyddsrum
- Skyddade utrymmen och lokaler
- Kommunikation - RAKEL
- Medicinska gaser
- CBRN-förmåga
- Organisation

Arbetet har resulterat i reell och planerad förbättrad säkerhet inom bland annat dricksvatten och diesellagring. Det har också tagits fram en plan på hur robustheten inom OT-system (realtidssmonitorering och -styrning av till exempel värme-, kyl-, vatten- och övriga fastighetssystem) och till viss del IT-system ska öka.

Robusta IT-system

IT-säkerhet

I början av året genomfördes penetrationstester av Region Skånes IT-miljö och som en följd av sårbarheten Log4j, vilken inträffade vid årsskiftet 2021–2022, har ett projekt drivits syftande till att identifiera och åtgärda sårbarheter.

Under 2023 har även produkter för sårbarhetsscanning av MT-utrustning testats. Testerna föll väl ut och strax före årets slut skickades ett beslutsunderlag till förvaltningsdirektören med äskandet att gå vidare med en av produkterna.

En digital IT-säkerhetsutbildning, avsedd för regionens samtliga medarbetare, togs fram under året och ska publiceras i Lärportalen.

Totalt har 91 befintliga eller nya system informationsklassificerats, riskanalyserats och i förekommande fall konsekvensbedömts.

Datacenter

Datacenters aktiviteter är generellt kopplade till uppdraget att åstadkomma robusta IT-system. Under året har exempelvis lagringsinfrastruktur och backupinfrastruktur förbättrats inom ramen för så kallad Life Cycle Management. Det har även utförts en genomlysning av Region Skånes datahallar för att öka stabilitet och robusthet.

Datakommunikation och telefoni

Utveckling av robusthet har skett under året inom flera områden. Exempelvis har en ny regional larmlösning införts, mobil inomhustäckning har uppgraderats från 3G till 4G, nytt E-postfilter har etablerats och åtgärder vidtagits för att öka säkerheten för våra webbplatser och begränsa konsekvenser av fel som uppstår i switchar i accesslager så det inte slår ut t.ex. ett helt sjukhus. Utöver detta har löpande åldersutbyte av nätutrustning skett.

Digital arbetsplats

För regionens M365-miljö har ett antal åtgärder vidtagits för att öka robusthet genom att bland annat skapa säkrare mailflöden, minska risk för så kallad spoofing (imitation) och skydda vårt dataflöde via e-post och Teams.

Förmåga att hantera samhällsstörningar

Under året har flera och regelbundna kris- och katastrofmedicinska utbildningar och övningar genomförts i syfte att förbereda personal inför verksamhetens arbetsuppgifter i samband med särskilda händelser, stora olyckor, katastrofer och sjukvård under höjd beredskap.

Exempelvis har Katastrofmedicinsk grundkurs med civilt försvar genomförts för regionjurister samt workshop med seminarieövning, civilt försvar och NATO för Regional utveckling och Skånetrafiken. Dessutom har stabsutbildningar genomförts ute på förvaltningarna vid sex olika tillfällen under året och CBRN-instruktörer för regionens akutmottagningar utbildats och övats. Samverkan och planering pågår med Länsstyrelsen för att utveckla Regionalt Krisstödsnätverk med målgruppen Krisstödssamordnare inom skånska kommuner och Region Skåne.

Fyra större fullskaleövningar har genomförts i samverkan, till exempel med inriktning tunnel, flygplats och Öresundsförbindelsen. Utbildningar och övningar har också under året genomförts inom andra insatsområden både nationellt och i samverkan med Södra sjukvårdsregionen.

Utvärderingar som görs i samband med genomförda utbildningar och övningar används till att utveckla utbildnings- och övningsverksamheten men också för att förbättra och stärka krisberedskapsförmågan inom regionen.

Robusta upphandlingar

För att säkerställa leverans av upphandlade varor och tjänster sker ett långsiktigt arbete vid upphandlingar. Upphandlingarna utgår från verksamheternas identifierade behov och sker utifrån Inköpsprocessen som omfattar 3 faser; förberedelse, upphandling och realisering.

I **förberedelsefasen** planeras genomförandet, behoven kartläggs och analys av marknaden genomförs. Verksamheterna deltar aktivt och tidigt i processen för att upphandlad vara eller tjänst ska motsvara det faktiska behovet av såväl produkten som leveranssäkerheten.

I **upphandlingsfasen** utformas upphandlingsdokumenten bland annat med vilka krav som ställs på varan eller tjänsten, leveranstider och ersättningsprodukter. Därefter annonseras upphandlingen, inkommande anbud utvärderas och avtal tilldelas. I denna fas öppnas möjligheten för alternativa lösningar som möjliggör en ökad konkurrens vilket i sin tur kan ge förutsättningar för besparingar, ökad kvalitet och effektivitet.

I **realiseringsfasen** implementeras den upphandlade varan eller tjänsten så att verksamheterna på ett effektivt sätt kan nyttja det upphandlade avtalet. För att realisera effekterna av en upphandling är det väsentligt att avrop sker på det avtalade sortimentet samt att inköpen genomförs i aktuella beställningssystem för att på så sätt erhålla en effektiv avtalsuppföljning.