

PERSONALNÄMNDENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE för helåret 2022

Innehållsförteckning

Personalnämndens uppdrag	5
Året som gått – viktiga händelser	5
Redovisning av mål: Bättre liv och hälsa för fler	6
Medborgarna ska möta medarbetare med rätt kompetens.....	6
Kunskapen om lika rättigheter och möjligheter ska öka bland våra medarbetare.....	6
Redovisning av mål: Tillgänglighet och kvalitet	6
Utvecklingen av förändrade arbetssätt ska stödjas	6
Redovisning av mål: Hållbar utveckling i hela Skåne	7
Samarbetet med utbildningsanordnare ska stärkas	7
Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet	7
Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare.....	7
Rekryteringsfrämjande insatser och arbete med arbetsgivarvarumärke	7
Resultat från medarbetarundersökning	8
Regiongemensam avgångsenkät	10
Trygga anställningar	10
Det goda ledarskapet och medarbetarskapet.....	10
Chefsförsörjning	11
Skapandet av Region Skånes ledarskapsakademi	12
Förändringsledning.....	12
Personaldrivna vårdenheter	12
Hälsofrämjande arbetsplatser och en hållbar arbetsmiljö.....	13
Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet	13
Regionala arbetsmiljöinsatser	13
Strategiskt samarbete mellan Region Skåne och företagshälsovården	13
Sjukfrånvaro	14
Friskvårdsbidrag – förändrad modell	15
Konkurrenskraftiga anställnings- och lönevillkor	15
Lika rättigheter och möjligheter	16
Utvecklad infrastruktur för kompetensutveckling	17
Förenkla och utveckla HR-stödet	17
Säker informationshantering inom HR.....	18
Minskad personal- och löneadministration	18
Den framtida kompetensförsörjningen ska säkras	18
Bemanning av verksamheten under Covid-19	18

Utbildningsuppdraget.....	18
Rätt använd kompetens	19
Breda rekryteringen	19
Insatser för unga.....	19
Tekniksprånget	20
Studentmedarbetare	20
Arbetsmarknadsinsatser.....	21
Vägen In.....	21
Kompetensstegar och karriärvägar	21
Regioninterna resursteam – fortsatt utveckling	21
Kompetensutvecklingsinsatser undersköterskor, skötare och barnskötare.....	21
Utbildningsanställningar för undersköterskor/skötare/barnskötare.....	21
Kompetensutvecklingsinsatser undersköterskor, skötare och barnskötare.....	22
Kompetensutvecklingsinsatser medicinska sekreterare	22
Kompetensutvecklingsinsatser för sjuksköterskor.....	22
Utbildningsanställning/utbildningslön vid utbildning till specialistsjuksköterska.....	22
Kliniskt basår.....	23
Konferenser för medarbetare - Framtidens medicinska sekreterare, Framtidens undersköterska och Framtidens sjuksköterska	23
Kompetensutvecklingsinsatser handledare	23
Kompetensförsörjning läkare	23
Rekrytering av personer med utbildning i annat land/Internationellt kompetenscentrum för utlandsutbildade	24
Internationellt utbytesprogram för medarbetare (HOPE)	25
Oberoende av inhyrning från bemanningsföretag.....	25
Utveckling av anställningsvolym, arbetad tid och personalrörlighet.....	26
Utvecklingen av anställningsvolym	26
Utvecklingen av använda timmar.....	28
Personalrörlighet.....	28
Utvecklingen av Vård av barn (VAB).....	28
Bisysslor	29
Långsiktigt stark ekonomi	30
Resultat (inklusive prognos)	30
Ekonomiska effekter på grund av Covid-19	30
Åtgärder för att sänka kostnadsutveckling samt för ekonomi i balans.....	30
Intern kontroll	31

Uppföljning per januari – december 2022	31
Robusta och säkra verksamheter	32
Krisberedskapsförmåga	32
Bilaga 1 Tabell total resultatredovisning helåret 2022	33
Bilaga 2 Personalnämndens måluppfyllelse helåret 2022 i sammandrag	34
Bilaga 3 Uppföljning av internkontrollplan helåret 2022.....	36

Inledning

Personalnämndens uppdrag

Personalnämnden har ansvar för övergripande personalpolitiska frågor, i detta ingår att svara för den regioninterna kompetensförsörjningsstrategin och rekryteringsarbetet, med syfte att skapa en attraktiv, konkurrenskraftig och forskningsvänlig arbetsplats för nuvarande och framtida medarbetare. Nämnden har även ansvar för det regionövergripande arbetet med den av regionfullmäktige fastställda policyn för lika rättigheter och möjligheter med syfte att alla ska leva och verka i Skåne på lika villkor oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder.

Året som gått – viktiga händelser

- Region Skånes kompetensförsörjningsplan 2022 – 2023 har uppdaterats med reviderade strategier för kompetensförsörjningsarbetet.
- Förslag har utarbetats om fortsatt införande av servicevärdar för att stödja arbetet med rätt använd kompetens.
- Budgetmedel har omdisponerats för att möta behovet av utökning av platser för sjuksköterskors specialistutbildning under 2022.
- En genomförandeplan har beslutats för inrättande av Region Skånes Ledarskapsakademi.
- Beslut har tagits om finansiering av fyra uppdragsutbildningar till specialistsjuksköterskeprogrammet med inriktning anesthesisjukvård med start höstterminen 2022.
- Struktur och insatser har beslutats för att få in personer långt ifrån arbetsmarknaden i arbete inom Region Skåne.

Redovisning av mål: 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 med flera.

Covid-19 har fortsatt påverkat processer, rutiner och arbetssätt i verksamheten, insatser inom utbildning, utvecklingsarbeten, kompetensutveckling har i viss mån fått skjutas upp eller stöpas om.

Pandemin har gett, och ger fortsatt, erfarenheter som kan användas vidare i utveckling i ett mer normaliserat läge. Det handlar exempelvis om förmågan att snabba upp samarbete, såväl regioninternt som externt, och inte minst arbetet med kommunikativa insatser. Positiva erfarenheter är exempelvis utveckling av det stöd som getts till vårdverksamhetens omställning och arbete med bemanning, men även i HR-relaterade frågor i övrigt, däribland arbetsmiljöfrågor.

Personalnämndens arbete med målet *Bättre liv och hälsa för fler* har brutits ner i två delmål:

Medborgarna ska möta medarbetare med rätt kompetens

Personalnämndens arbete med kompetensförsörjning syftar till att uppfylla Region Skånes främsta mål och löfte till medborgarna, nöjda medborgare. Insatser för att säkra dagens och morgondagens kompetensförsörjning är en av grundförutsättningarna för måluppfyllelse. Bättre nyttjande av befintlig kompetens, tillförandet av ny kompetens och förändrade arbetssätt är nödvändiga och avgörande för att förbättra tillgängligheten och även i övrigt säkra en hög kvalitet och effektivitet i Region Skånes verksamheter.

Arbetet med att säkra den framtida kompetensförsörjningen måste bedrivas konsekvent och långsiktigt. Beslut har tagits om en uppdaterad kompetensförsörjningsplan med fem strategier för kompetensförsörjningsarbetet. Utvecklingen med regionala och lokala kompetensförsörjningsplaner utgör en bas för stabilitet i arbetet och ger även en löpande uppföljning av olika insatser faktiska effekt. Personalnämndens insatser inom kompetensförsörjning fördjupas inom avsnittet *Attraktiv arbetsgivare*.

Kunskapen om lika rättigheter och möjligheter ska öka bland våra medarbetare

Förtroendefrågan är central för arbetet vad gäller övergripande personalpolitiska frågor och frågor som rör jämställdhet, jämlikhet och antidiskriminering. Insatser utvecklas och genomförs för att säkerställa att alla medborgare möts med omtanke och respekt, vilket är en förutsättning för att öka medborgarnas förtroende för Region Skåne. Jämställdhet och jämlikhet är nyckelfrågor. Medborgarna ska behandlas likvärdigt. Att identifiera och undanröja hinder är nödvändigt för att nå full delaktighet i samhället. Personalnämndens insatser inom området fördjupas inom avsnittet *Attraktiv arbetsgivare*.

Redovisning av mål: Tillgänglighet och kvalitet

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

Utvecklingen av förändrade arbetssätt ska stödjas

Nytänkande och smartare sätt att organisera och utföra arbetet behöver utvecklas och införas. Förändringar är nödvändiga för att ytterligare höja kvaliteten i Region Skånes verksamheter - och samtidigt möjliggöra en bättre hushållning med resurser. Dessa förändrade arbetssätt ska ha som gemensam nämnare att de ska skapa ökad nytta.

Det fortsatta arbetet med Rätt använd kompetens (RAK) är viktigt för att stödja förändrade arbetssätt. Inte minst inom hälso- och sjukvården behöver arbetssätt omprövas och förnyas för att skapa bättre förutsättningar, ibland kombinerad med ny teknik, för att möta framtidens behov/utmaningar. Takten i förändringsarbetet behöver öka för att möta inte minst kompetensförsörjningsutmaningen framöver.

Redovisning av mål: Hållbar utveckling i hela Skåne

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

Pandemin har prövat förmågan till snabb omställning och ett utökat regionalt samarbete, såväl internt inom Region Skåne som med, exempelvis, de skånska kommunerna och lärosäten.

Samarbetet med utbildningsanordnare ska stärkas

Det finns ett etablerat samarbete mellan Region Skåne, de skånska lärosätena och andra relevanta utbildningsanordnare vad gäller utbildningsfrågor. Samarbetet är kontinuerligt och har ytterligare utvecklats och stärkts under pandemin.

Det behövs även ett nytänkande vad gäller den verksamhetsförlagda utbildningens genomförande. Former för att bättre nyttja hela det samlade hälso- och sjukvårdssystemet och dess olika aktörer, såväl privata som offentliga, behöver utvecklas. Ett utökat antal utbildningsaktörer ställer därutöver stora krav på kvalitetssäkring och ständig dialog.

Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet

Ett mål för att attrahera, rekrytera, utveckla, motivera och behålla medarbetare i våra verksamheter.

Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare

Kompetensförsörjningen är en av de allra största utmaningarna för Region Skåne idag och framöver. För att lyckas i detta uppdrag kommer stora insatser krävas bland annat avseende utveckling av nya arbetssätt som tillgodoser såväl verksamhetens som individens behov av utveckling samtidigt som de bidrar till en god arbetsmiljö. Region Skånes arbetsgivarlöfte trycker på det viktiga arbete som utförs för att upprätthålla och utveckla välfärden och vilka förväntningar medarbetarna kan ha på Region Skåne som arbetsgivare. Att chefer och medarbetare förstår att de gör skillnad, känner meningsfullhet i sin vardag och kan följa och planera för sin utveckling är en förutsättning för att få medarbetare att söka sig till organisationen och också att vilja stanna kvar. Likaså behöver arbetsplatsen som lärandemiljö synliggöras och utvecklas.

Rekryteringsfrämjande insatser och arbete med arbetsgivarvarumärke

Region Skånes framtagna arbetsgivarlöfte har under året bearbetats och en gedigen planering och struktur för implementering i organisationen är framtagna med främst målgrupperna förvaltningsledningar, HR samt Kommunikation. Arbetsgivarlöftet syftar till att stärka Region Skåne som en attraktiv arbetsgivare och är en beskrivning av varför den totala arbetsupplevelsen inom Region Skåne är bättre än på andra arbetsplatser. Arbetsgivarlöftet är ett löfte till befintliga och potentiella medarbetare och ligger som grund för Region Skånes rekryteringskommunikation och internkommunikation, men även för förbättringsinitiativ på arbetsplatsen för att stärka, bibehålla och utveckla motivationen bland medarbetarna.

Fortsatt vidareutveckling har gjorts med behovs- och målgruppsanpassad rekrytering för Region Skånes olika yrkesgrupper, närvaron i sociala medier och event och mässor. Allt för att stärka Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare. Arbete har startats upp med att fokusera på innehåll på Region Skånes webbsidor; www.skane.se/jobba hos oss, liksom rekryteringsprocessen med tillhörande aktiviteter såsom; introduktion och rekrytering, kontinuerlig justering av jobbbannonser samt kanaler för olika målgrupper, däribland sociala medier, kampanjer och tekniska lösningar som bland annat implementering av digital referenstagning.

Resultat från medarbetarundersökning

2022 års medarbetarenkät genomfördes mellan den 17 oktober – 6 november. Likt 2021 års enkät så bestod enkäten av

- Nio HME-frågor (Hållbart Medarbetarengagemang)
- Tre regiongemensamma frågor
- Elva HSE-frågor (Hållbart Säkerhetsengagemang) till personer med direkt och/eller indirekt patientkontakt
- En till tre förvaltningsspecifika frågor

Totalt uppnåddes en svarsfrekvens på 77,0 %, en bra nivå utifrån att resultatet ska stå som underlag för förbättring och utveckling. Målet var 77 %.

HME står för *Hållbart Medarbetarengagemang* och består av frågeställningar – uttryckta som påståenden. Medarbetarengagemang kan beskrivas som medarbetarnas motivation och förutsättningar för att göra sitt bästa för organisationen. Frågeställningarna är framtagna av Sveriges kommuner och regioner (SKR) och syftar till att mäta arbetsplatsens medarbetarengagemang men även till att skapa ett analysunderlag att jämföra mot andra regioner och kommuner.

Påståenden är uppdelade i tre delindex för att tydligt och enkelt beskriva de viktigaste parametrarna för verksamhetens medarbetarengagemang:

- HME – Motivation
- HME – Ledarskap
- HME – Styrning

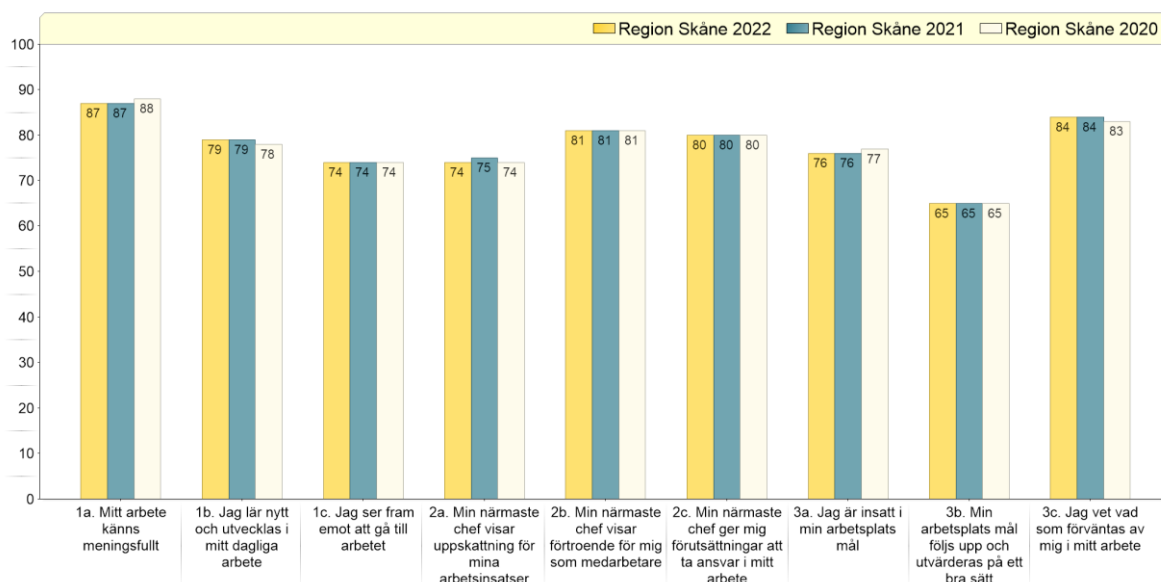
Resultatet presenteras, förutom fråga för fråga, även som index (0 - 100). Resultatet utformas som totalindex för Hållbart Medarbetarengagemang (HME) samt tre delindex Motivation, Ledarskap och Styrning.

Diagram 1. HME-index regional medarbetarundersökning 2022, jämförelse med 2021 och 2020 års resultat



Utifrån resultatet kan konstateras att Region Skåne, återigen, uppnår genomgående höga resultat. Resultaten ligger i paritet med undersökningen 2021 samt med SKR:s genomsnitt för regioner (78). Indexvärdet för delområde Ledarskap har sjunkit ett snäpp på skalan. Det delområde med lägst index är dock fortsatt Styrning (75). Den fråga som, inom delområdet Styrning, får lägst resultat är fråga 3b, *Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt*. Denna fråga var även den med lägst resultat 2021.

Diagram 2. HME-frågor regional medarbetarundersökning 2022, jämförelse med 2021 och 2020 års resultat



Resultatet från medarbetarenkäten ger ett underlag för dialog på arbetsplatserna som en del i det systematiska arbetsmiljöarbetet samt som ett verktyg i det kontinuerliga förbättringsarbetet. Utifrån resultatet bör varje arbetsplats föra en dialog om resultatet och upprätta en plan för förbättringsarbete. Den första december fick regionens alla chefer sitt resultat och resultatarbetet och förbättringsarbete inleddes därmed. Varje förvaltning styr och följer upp processen för resultatarbetet.

Regiongemensam avgångsenkät

Den regiongemensamma avgångsenkätens resultat ger värdefull information om hur Region Skåne kan bli bättre på att behålla medarbetare, förbättra arbetsmiljön och att bli en attraktiv arbetsgivare. Avgångsenkäten skickas till alla tillsvidareanställda som på egen begäran väljer att avsluta sin anställning eller byter anställning inom Region Skåne.

I enkäten får respondenterna rangordna de viktigaste orsakerna som haft störst betydelse för beslutet att avsluta sin nuvarande anställning. De orsaker som i år haft störst betydelse för beslutet är lön, ledarskap och arbetets organisation. I avgångsenkäten ges även möjlighet att kommentera de rangordnade valen samt lämna fritextsvar om förslag till förbättringar. Respektive förvaltning ansvarar för analys av enkätresultat och resultatet används som underlag till förbättringsarbete och för att planera aktiviteter i kompetensförsörjningsplaner. Resultatredovisning sker på förvaltnings- eller som lägst på verksamhetsnivå eller motsvarande. För att stödja förvaltningarnas HR funktioner i arbetet med att presentera och arbeta med resultatet från avgångsenkäten har en användarmanual och ett metodstöd tagits fram under året.

Trygga anställningar

Region Skåne ska erbjuda trygga anställningar och en bra arbetsmiljö. I Region Skåne ska heltidstjänst vara norm och deltid ska ses som en möjlighet om medarbetaren så önskar. Visstidsanställningar ska begränsas.

Den genomsnittligt överenskomna sysselsättningsgraden är hög i Region Skåne, och andelen heltidsanställda har fortsatt öka för såväl kvinnor som män.

Tabell 1. Andel heltidsanställda, andelen av samtliga månadsavlönade som har anställning på heltid (avser Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet), avser förhållandet 31 december.

Avser förhållandet den 31 dec respektive år	Andel 2022	Andel 2021
Kvinnor	92,1%	91,5%
Män	96,5%	96,3%
Totalt	93,1%	92,6%

Den absolut övervägande delen av medarbetarna i Region Skåne är tillsvidareanställda. Andelen tillsvidareanställda har även 2022 fortsatt att öka, såväl bland kvinnor som män.

Tabell 2. Andel tillsvidareanställda, andelen av samtliga månadsavlönade som har anställning tills vidare (avser Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet), avser förhållandet 31 december.

Avser förhållandet den 31 dec respektive år	Andel 2022	Andel 2021
Kvinnor	94,1%	93,7%
Män	89,7%	89,1%
Totalt	93,1%	92,7%

Det goda ledarskapet och medarbetarskapet

Med ett lyssnande, närvarande ledarskap skapas delaktighet och mod att påverka verksamhetens utveckling och resultat. Chefer med tydliga uppdrag och realistiska villkor i sitt chefsuppdrag är en förutsättning för välfungerande verksamheter som når sina mål och har nöjda medarbetare.

Det goda medarbetarskapet stöds av *Medarbetaridén* som ett ramverk för att ta tillvara medarbetares engagemang och synliggöra betydelsen av ett aktivt medarbetarskap. Detta är en avgörande faktor för hur väl Region Skåne lyckas med sitt uppdrag. I Medarbetaridén tydliggörs Region Skånes förväntan på medarbetarskapet och vad medarbetare kan förvänta sig av arbetsgivaren. Medarbetaridén beskriver hur medarbetare bidrar till livskvalitet för

invånarna, hur medarbetare förväntas agera och hur man tillsammans bidrar till en attraktiv och hållbar arbetsplats.

Implementering av Medarbetaridén sker i enlighet med en implementeringsplan omfattande kommunikations- och utbildningsinsatser som syftar till att synliggöra och säkra omsättning av medarbetaridén till ett användbart verktyg i vardagen. Kommunikationsmaterial och verktyg har tagits fram anpassade för olika målgrupper och användningsområden. Vidare implementeringsinsatser har genomförts under hösten.

Chefsförsörjning

Goda organisatoriska förutsättningar är avgörande för ett långsiktigt och hållbart chefs- och ledarskap. Chefer med goda förutsättningar att utföra sitt uppdrag bidrar i sin tur till att chefer och medarbetare väljer att stanna kvar i Region Skånes verksamheter.

Region Skåne behöver utveckla sin kompetens inom området *Organisatoriska förutsättningar för ett hållbart ledarskap* och utreda vilka organisatoriska aspekter som är av särskild vikt för att förbättra förutsättningarna och öka attraktiviteten till att vilja bli chef inom Region Skånes verksamheter. En forskningsstudie har genomförts med Malmö Universitet inom området Organisatoriska förutsättningar för ett hållbart chefskap. Utifrån kunskap om vad som är av särskild vikt ska förslag på åtgärder tas fram. Resultatet av studien kommer att redovisas under januari 2023 och är tänkt att ligga till grund för vidare insatser/aktiviteter inom området.

En rad chefs- och ledarutvecklingsaktiviteter genomförs, med finansiering inom ramen för koncerncentrala medel/självkostnadsdebitering. Kompetensutvecklingsaktiviteterna utgår från Region Skånes Chefs- och ledarkriterier.

I början av året lanserades ett regiongemensamt introduktionsprogram för nya chefer. Programmet består till största del av digitala läraktiviteter.

Mentorskap är en del i det stöd som erbjuds chefer för att ge dem förutsättningar att utveckla sitt personliga ledarskap och att utveckla sin kompetens som chef. Mentorsverksamheten består såväl i ett organiserat mentorprogram som att nya chefer har möjlighet att få en mentor när behov finns. Sedan 2013 har Region Skåne genomfört organiserade mentorsprogram en gång per år. Varje program tar emot 50 deltagare och pågår under sju månader. I mars startade ett nytt program som avslutades i november.

En ny omgång av *RUFF-programmet* (Regionernas utvecklingsprogram för framtida förvaltningsledningar) startade våren 2021 och avslutades under september 2022. Programmet är ett samprojekt mellan Region Skåne, Västra Götalandsregionen samt Region Stockholm.

Personalnämndens pris som *Årets chef*, hade 2022 fokus på chefsens roll att stimulera samverkan och samarbete över gränser, både internt inom Region Skånes verksamheter och externt med kommuner och andra aktörer. Priset delades ut i oktober och har som syfte att lyfta fram goda exempel och inspirera andra chefer till förändrade arbetssätt som är till nytta för invånaren. Av totalt 41 nominerade chefer utsågs verksamhetschefen på Vårdcentralen i Svalöv till årets chef.

Region Skåne har cirka 1 500 chefer vilket innebär en ständig omsättning och ett kontinuerligt behov av att rekrytera nya chefer. Detta ställer krav på en välfungerande chefsförsörjningsprocess med målsättningen att det ska upplevas som attraktivt att vara chef och ledare i Region Skåne. För att trygga den framtida chefsförsörjningen finns utvecklingsinsats för medarbetare med motivation och potential att bli chef. Sammanlagt har nu fyra omgångar av utvecklingsinsatsen genomförts och två nya program startade under hösten.

Skapandet av Region Skånes ledarskapsakademi

Region Skåne står inför stora omställningar som ställer höga och delvis nya krav på chefer och ledare. Det handlar om en förmåga att kunna ställa om, möta förändringar och ständigt förbättra verksamheten i en komplex miljö. Region Skånes drygt 1 500 chefer är en tillgång och är avgörande för att lyckas med dessa utmaningar. För ett framgångsrikt chefs- och ledarskap behöver det finnas en välutvecklad stödstruktur för chefs- och ledarskapet där ändamålsenliga kompetensutvecklingsinsatser utgör en viktig del.

I Region Skånes verksamhetsplan- och budget för 2022 återfinns uppdraget att skapa en ledarskapsakademi, som en del av en regional satsning för framtidens ledar- och medarbetarskap, där ledarskapsakademin ska utgöra en samlingspunkt för ledarskapsutvecklingen i hela Region Skåne. Under året har ett förberedande arbetet genomförts, med en bred förankring, där involverade givits möjlighet att tillföra underlag och påverka utifrån verksamhetens behov. Ett gemensamt ramverk för att vara chef och ledare i Region Skåne har tagits fram och blir vägledande för innehållet i ledarskapsakademin. Region Skånes ledarskapsakademi kommer att lanseras succesivt under första halvåret 2023.

Förändringsledning

Chefers ledarskap och förmåga att leda i förändring är av avgörande betydelse för hur väl Region Skåne lyckas möta förändrade förväntningar från invånare och medarbetare, digitaliseringen och nya arbetssätt. Chefer behöver aktivt arbeta med att utveckla verksamheten och kunna leda i förändring. Utbildning i förändringsledning, *Wallbreakers*, erbjuds alla chefer och genomförs åtta till tio tillfällen årligen. Utbildningen har genomförts sedan 2015.

Som en påbyggnad till utbildningen i förändringsledning finns sedan 2020 en gemensam modell och förändringsprocess i syfte att stödja verksamhetens chefer att planera och genomföra förändringsarbete. I modellen ingår utbildning, stödmaterial och en strukturerad metod för att ta fram en förändringsplan. Implementering av Region Skånes modell för förändringsledning fortgår. Aktiviteter som genomförts under året är tydliggörande av mottagande organisation i form av utsedda samordnare för respektive förvaltning, fortsatt utbildning av förändringshandledare, regelbundna nätverksträffar för förändringshandledare och anpassade utvecklingsinsatser som skräddarsys på begäran utifrån verksamheternas behov. En ny utbildning i förändringsplanering för chefer har tagits fram och har erbjudits från och med hösten. Utbildningen ska ge chefer ett arbetssätt för att omsätta den kunskap som tillägnats genom *Wallbreakers* till praktisk förändringsplanering i sin vardag.

Personaldrivna vårdenheter

Utvecklingen av personaldrivna vårdenheter syftar till att erbjuda medarbetarna ett större inflytande över verksamheten för att därigenom främja och stödja den utvecklingskraft som finns på verksamhetsnivå. Under våren 2022 har den första formella ansökan beviljats och beslutats av regionfullmäktige. Startdatum för den första personaldrivna vårdenheten, Kognitiv medicin Ängelholm, sattes till 2023-01-01.

En operativ arbetsgrupp bildades under andra halvåret 2022, för att tillsammans arbeta med att verkställa beslutet. Den operativa arbetsgruppen har till ansvar att samordna och genomföra administrativa förberedelser. Gemensam servicefunktion, Regionsservice, har fått i uppdrag att vara sammankallande för den operativa arbetsgruppen samt erbjuda administrativt stöd vid organisatorisk och teknisk anpassning. Beslut har fattats om att utvärdera ansökningsprocessen samt verkställandet av beslut. Utvärderingen ska genomföras under första delen av år 2023.

Hälsofrämjande arbetsplatser och en hållbar arbetsmiljö

Att arbeta systematiskt med arbetsmiljön i alla sina delar är en viktig grund för Region Skånes arbetsmiljöarbete och för att nå målsättningarna om förebyggande av ohälsa, minskad sjukfrånvaro och ökad trivsel och delaktighet. Att arbeta med en systematik i arbetsmiljöarbetet och på ett metodiskt sätt förebygga ohälsa och olycksfall är avgörande för att nå en hållbar och hälsofrämjande arbetsmiljö. Fler ska arbeta längre, vilket är en av strategierna för att möta kompetensförsörjningsutmaningen. För att detta ska bli verklighet i stor skala krävs en arbetsmiljö som är hållbar i hela organisationen.

Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Under 2022 har Region Skånes årliga uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet inspekterats av Arbetsmiljöverket. Inspektionen påbörjades i januari och avslutades i november 2022 och innefattade 10 stickprovsinspektioner i verksamheterna. Inspektionen utmynnade i en del identifierade brister gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet rörande bland annat delegerade arbetsmiljöuppgifter, kunskaper om systematiskt arbetsmiljöarbete, samt rapportering av tillbud och allvarliga tillbud. Arbetsgivaren har vidtagit åtgärder för att komma till rätta med samtliga identifierade brister och Arbetsmiljöverket har avslutat ärendet hos Region Skåne. Utifrån den inspektion som genomförts har Region Skåne förbättrat information och stödmaterial inför genomförandet av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Information och stödmaterial har också anpassats till ett nytt upphandlat digitalt verktyg. Implementeringen av det nya verktyget har genomförts under en period om två månader. Den årliga uppföljningen är förlängd med en månad och pågår till och med den 31 januari på grund av den korta implementeringsfasen. Trots kort tid för implementeringsfasen uppvisar Region Skåne totalt sett ett något förbättrat resultat beträffande genomförande/svarsfrekvens för den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet för 2022 jämfört med 2021.

Regionala arbetsmiljöinsatser

Under 2022 har statsbidrag utlysts av Socialstyrelsen. Region Skåne samordnade en gemensam ansökan och beviljats medel från den så kallade *Återhämtningsbonusen* för åtta olika projekt i förvaltningarna som syftar till att stärka arbetssätt för ett hållbart arbetsliv och god arbetsmiljö inom hälso- och sjukvården. Projekten fokuserar på olika teman såsom exempelvis hälsosam och kontinuitetsdriven schemaläggning, reflekterande samtal i grupp.

Projekten kommer att avrapporteras till Socialstyrelsen under våren 2023.

Ett av projekten har initierats inom ramen för regionala arbetsmiljöinsatser. Planering för hållbar återgång i arbete är ett projekt som i samarbetet med Försäkringskassan och företagshälsovården har fokuserat på arbetssätt kring planering för sjukskrivna medarbetares återgång i arbete. En genomlysning hos Försäkringskassan har genomförts i syfte att ta reda på hur planering för återgång i arbete ser ut i ett hundratal anonymiserade sjukförsäkringsärenden. Utifrån genomlysningen har åtgärder vidtagits i syfte att stärka arbetssättet. Som en förlängning till detta projekt har Region Skånes rehabiliteringsprocess reviderats på uppdrag av personalnämnden, vilket är en regional arbetsmiljöinsats som inneburit en ny processbeskrivning över arbetsanpassning och rehabilitering.

Strategiskt samarbete mellan Region Skåne och företagshälsovården

Utifrån Region Skånes avtal med företagshälsovården har det strategiska samarbetet under 2022 fortsatt i syfte att hantera avvikelser och tydliggöra information. På regionövergripande nivå har Region Skåne och företagshälsovården samarbetat vad gäller kommunikationsinsatser i syfte att tydliggöra företagshälsovårdens roll och anpassa och tillgängliggöra information om företagshälsovården i Region Skåne.

Sjukfrånvaro

Region Skånes sjukfrånvaro har under perioden januari-december 2022 ökat i jämförelse med samma period 2021. Ökningen avser den korta sjukfrånvaron och ökningen finns såväl bland kvinnor som män samt i samtliga åldersgrupper. Vad ökningen under året beror på kan inte förklaras på ett entydigt sätt.

Minskningen av långtidssjukfrånvaron, i relation till den totala sjukfrånvaron, vilket är det fastställda nationella nyckeltal som ska användas enligt den obligatoriska sjukfrånvaroredovisningen, är en effekt av den ökade kortare sjukfrånvaron. I reella termer är dock volymen långtidssjukfrånvaro i stort oförändrad jämförelse med 2021 och över längre tid något minskande.

Ett aktivt och strukturerat arbete med arbetsanpassning och rehabilitering är en grundförutsättning för att förhindra långtidssjukfrånvaro hos enskilda medarbetare. Under året har det statsfinansierade projektet *Planering för hållbar återgång i arbete* genomfört en genomlysning av individuella planer för återgång i arbete i ett hundratal sjukförsäkringsärenden registrerade hos Försäkringskassan med en sjukfrånvaroperiod om 91 - 365 dagar (per den 1 februari 2022). Projektet drar slutsatsen att arbetssättet med att planera och dokumentera sjukskrivande medarbetares återgång i arbete får effekter såsom en hållbar återgång och komprimerade sjukfrånvaroperiod. Ett strukturerat planeringsarbete med relevanta åtgärder i förhållande till medarbetarens nedsatta arbetsförmåga, samt tydligt mål och dokumentation över vem som ansvarar för åtgärder och uppföljning, bidrar till en återgång i arbete och att sjukförsäkringsärendet avslutas hos Försäkringskassan. Ett stärkt arbetssätt med tydlig planering förkortar med andra ord sjukfrånvaroperioden i längre sjukfall och bidrar i sin tur till minskad sjukfrånvaro.

Tabell 3. Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid samt andel långtidssjukfrånvaro (avser Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet)

Sjukfrånvaro	2022 2201-2212	2021 2101-2112	Skillnad 2022 mot 2021
Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid	6,4%	6,0%	0,4%
<i>Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid Kvinnor</i>	7,0%	6,6%	0,4%
<i>Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid Män</i>	4,3%	4,0%	0,3%
<i>Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid i Åldersgruppen 29 eller yngre</i>	5,6%	5,1%	0,5%
<i>Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid i Åldersgruppen 30-49 år</i>	6,0%	5,7%	0,3%
<i>Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid i Åldersgruppen 50 eller äldre</i>	7,1%	6,7%	0,5%
Långtidssjukfrånvaro (60+ dagar) som andel av samtlig sjukfrånvaro	36,6%	40,7%	-4,1%

Tabell 4. Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid per personalgrupp (avser Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet)

AID Personalgrupp	Antal månadsavlönade medarbetare 2022-12-31	Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid 2022-12-31	Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid 2021-12-31	Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid differens 2022-12-31-2021-12-31
Totalvården	36 147	6,4%	6,0%	0,4%
Administratörer	1 741	6,9%	6,6%	0,3%
Administratörer, vård	1 993	7,8%	7,4%	0,4%
Arbetssterapeuter	407	6,9%	6,0%	0,8%
Barnmorskor	568	7,3%	6,7%	0,6%
Biomedicinska analytiker	903	7,1%	7,2%	-0,1%
Dietister	134	5,8%	3,9%	1,9%
Fysioterapeuter	780	5,8%	5,0%	0,8%
Handläggare	2 310	3,1%	2,8%	0,4%
Ingenjörer	279	4,0%	3,3%	0,7%
Kultur, turism och friluftsliv	27	5,8%	5,0%	0,8%
Kuratvrt och socialt	707	7,5%	6,7%	0,8%
Köks- och måltidsarbete	156	8,2%	6,9%	1,3%
Ledningsarbete	1 584	1,8%	1,6%	0,2%
Logopedier	171	6,7%	5,6%	1,1%
Läkare icke specialistkompetenta	2 102	4,3%	3,4%	0,9%
Läkare specialistkompetenta	3 017	3,6%	3,2%	0,4%
Psykologer	622	6,0%	5,4%	0,6%
Psykiater	11	2,7%	1,5%	1,2%
Sjuksköterskor	8 565	7,1%	6,7%	0,5%
Skola	134	5,6%	4,8%	0,8%
Städ, tvätt, renhållningsarbete	581	8,7%	8,9%	-0,2%
Tandläkare	29	3,4%	4,0%	-0,5%
Tandsköterskor	28	5,6%	9,2%	-3,6%
Tekniker	298	5,7%	7,0%	-1,3%
Undersköterskor, skötare m.fl.	7 799	8,5%	8,2%	0,3%
Vaktmästeri, trädgård, anläggning m.m.	407	6,6%	7,4%	-0,9%
Övr. specialiteter inom hälso- och sjukvård	646	5,0%	4,5%	0,5%
Övrigt rehabiliteringsarbete	165	8,3%	6,2%	2,2%

Friskvårdsbidrag – förändrad modell

Enligt beslut i regionfullmäktige inför år 2022 förändrades modellen för friskvårdsbidrag till medarbetarna från och med 1 januari 2022. Förändringen innebar att medarbetare i Region Skåne får full ersättning för friskvårdskostnader upp till 3 000 kronor per år och medarbetare. För att underlätta för chefer och medarbetare att i hanteringen av friskvårdsbidrag har en helt digitaliserad rutin för friskvårdsbidrag införts.

För kompensation av andra nämnders/styrelser merkostnader till följd av ändrad modell för friskvårdsbidrag utökades personalnämndens regionbidrag 2022 med 10 miljoner kronor. Dessa medel har utfördelats till andra nämnder/styrelser under november månad.

Konkurrenskraftiga anställnings- och lönevillkor

Region Skåne ska i samverkan med de fackliga organisationerna arbeta för konkurrenskraftiga anställnings- och lönevillkor som möjliggör en god kompetensförsörjning. Osakliga löneskillnader ska undvikas genom regiongemensamma principer för lönesättning. Det är därför viktigt att det finns gemensamma modeller, verktyg och uppföljning. Genom att tillämpa de regiongemensamma principerna för alla medarbetare säkerställs att Region Skåne har samma förmåner och villkor för samma verksamhet, oavsett arbetsplats.

Lönebildningen ska vara en positiv kraft i Region Skånes verksamheter för att skapa förutsättningar så att medarbetare stimuleras till goda arbetsinsatser. Detta bidrar till att utveckla verksamheten så att den ligger i linje med medborgarnas behov samt att Region Skåne ska kunna rekrytera, utveckla och behålla den kompetens som behövs.

Löneöversynen 2022 försenades på grund av pågående pandemi och att nytt avtal med Vårdförbundet tecknades i början av april. Nya löner för Vårdförbundets avtalsområde planeras betalades ut i oktober 2022. Övriga avtalsområden betalades ut i juni 2022.

Osakliga löneskillnader mellan könen ska inte förekomma i Region Skåne. I enlighet med diskrimineringslagstiftningen genomförs årlig lönekartläggning under ledning av Koncernstab HR. Lönekartläggningen för 2021 avslutades i maj 2022 i och med att handlingsplan *Aktiva åtgärder för jämställda löner* beslutades av HR-direktören.

Under våren har Region Skåne tecknat nytt avtal om löneväxling till pension med de fackliga organisationerna vilket möjliggör för våra medarbetare att löneväxla högre belopp än tidigare och nu även göra engångslöneväxling en gång årligen.

Lika rättigheter och möjligheter

Region Skåne har under 2022 fortsatt arbetet med aktiva åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter. Centrala delar i likarättsarbetet handlar om jämställdhet och jämlikhet samt antidiskriminering för att kunna välkomna medarbetare och medmänniskor med både omtanke och respekt. Att identifiera och undanröja hinder är en högprioriterad del i detta.

I syfte att utveckla och stärka likarättsarbetet har fortsatta samarbeten genomförts med Länsstyrelsen Skåne, Malmö mot Diskriminering (MMD), Svenska Läkaresällskapet (SLS) och dess Kandidat- och underläkarförening, Anna Lindh Akademi, Framtidens Specialistläkare (FSL), Skånetrafiken samt Musik i Syd.

Gällande samarbete med Länsstyrelsen Skåne sker det i en gemensam kompetensplattform för arbetet med de Mänskliga Rättigheterna genom återkommande möten, olika program och framträdanden, senast i form av en heldagskonferens tillsammans med SKR samt Uppsala universitet.

Ett nytt samarbete med Regional Sundhetsinnovation, Danmark har inletts, som en skandinavisk satsning på Mänskliga Rättigheter och kultur med musik som förenande länk och i samarbete med Musik i Syd. Nya kontakter har etablerats med Socialstyrelsen kring ett nytt regeringsuppdrag i arbetet mot rasism samt en med Birgit Rausing Center för Medicinsk Humaniora, Lunds universitet med fokus på patientmötet.

Ett pilotprojekt har startats under året med två genomförda "likarättsronder" på två olika arbetsplatser. Detta är en unik Region Skåne-modell, med en tydlig struktur och process, som skapas för att stödja verksamheter i arbetet med aktiva åtgärder mot diskriminering. I framtiden kan certifierade likarättsambassadörer medverka i genomförandet av dessa likarättsronder. Efter erfarenheter från genomförda likarättsronder är en 2.0-version klar för praktisk utvärdering på ytterligare några arbetsplatser, samtidigt som en intern analys genomförs inför möjlig implementering i ordinarie verksamhet framgent, inkluderande en extern bedömning under hösten 2022 utförd av MMD med ett mycket positivt utlåtande.

Ytterligare ett pilotprojekt har initierats kring "medkänsla" i syfte att ge goda verktyg för likarättsarbetet till våra medarbetare och likarättsambassadörer, inkluderande en fysisk fortbildningsdag och därefter i ett antal digitala fördjupningsmöten som fortsätter in i 2023 års verksamhet.

En tvådagars grundutbildning i likarätt och lika möjligheter har genomförts under våren samt hösten för att öka kunskapen bland våra medarbetare. Denna tvärprofessionella utbildning är ett delmoment på vägen till att bli certifierad *Likarättsambassadör*, med sammanlagt fem dagars utbildning, som därefter aktivt kan föra ut kunskapen på den egna arbetsplatsen. Utbildningarna sker fortlöpande och fick mycket höga betyg i skriftliga utvärderingar.

Årets största aktivitet blev den nationella kongressen Stora Likarättsdagarna 2022 som samlade drygt 1 000 unika deltagare med ett stort utbud av föreläsare och olika

programpunkter under två heldagar. Det blev det 7:e nationella mötet om likarätt och lika möjligheter med diskrimineringslagen i fokus. Region Skåne ansvarade för arrangemanget i nära samarbete med Musik i Syd, Länsstyrelsen Skåne, MMD samt SLS. På kvällen arrangerades Stora Likarättsgalan med temat "Musik som medicin".

Podden *Alla föds nakna* har i samband med Stora Likarättsdagarna samt under hösten spelat in intervjuer med olika aktörer inför nya avsnitt som publiceras under vårterminen 2023.

Ett nytt funktionshinderpolitiskt program har tagits fram och med beslut om genomförande i regionfullmäktige. Programmet är framtaget med utgångspunkt i Sveriges nationella strategiska funktionshinderspolitik, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt med mål att uppnå jämlika levnadsvillkor och full delaktighet. Under hösten har en utbildningsdag arrangerats på temat funktionshinder, bland annat med representanter från Region Skånes Funktionshindersråd.

Stora Likarättspriset delades ut i december månad, i samband med en utbildningsdag kring likarätt med suicidprevention i fokus. Stora likarättspriset tilldelades Vårdcentralen Kryddgården för deras insats under pandemin med att göra provtagning, vaccination och information om covid-19 mer tillgänglig för invånarna på området Rosengård i Malmö.

Utvecklad infrastruktur för kompetensutveckling

Ett IT-stöd för kompetenshantering, en kompetensplattform, är upphandlat och anpassas nu efter verksamheternas behov för att sedan kunna implementeras. Syftet med kompetensplattformen är att chefer och medarbetare ska få stöd i att planera och följa upp kompetensutvecklingsinsatser i enlighet med verksamhetens mål och vid eventuellt införande av ny kompetens. Verktöget kommer bl a att ge chefer och ledning stöd i att göra kompetensförsörjningsplaner, få översiktliga gapanalyser på brister i kompetenssammansättning och därmed proaktivt kunna planera för utvecklingsinsatser.

Region Skånes medarbetare kommer genom IT-verktyget att få en samlad bild av sin kompetens och vilka utvecklingsmöjligheter som finns (och är nödvändiga). Genom att synliggöra utvecklings- och karriärvägar så stärks arbetsgivarens möjligheter att attrahera, behålla och ge utveckling för medarbetarna i enlighet med verksamheternas behov.

Ett regiongemensamt ramverk för lärande och kompetensutveckling har tagits fram som bygger på forskning om lärande i arbetslivet. Ramverket syftar till att belysa vikten av att skapa rätt förutsättningar för lärande på arbetsplatsen och hur kompetensutvecklande insatser bäst utformas för att främja lärande och omsätta kunskap till praktik i arbetet. Ramverket ska användas som stöd vid planering och genomförande av kompetensutvecklingsinsatser och kommer också vara en utgångspunkt i arbetet med att implementera kompetensplattformen och lärplattformen till en helhetslösning.

Förenkla och utveckla HR-stödet

Välfungerande stöd, processer och digitala verktyg som underlättar för Region Skånes chefer och medarbetare är en viktig del i Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare. Utveckling i syfte att förenkla arbetssätt och digitala stödsystem inom HR är prioriterat.

För att få ytterligare utväxling av digitaliseringen inom HR har arbete inletts för att effektivisera basprocesserna inom HR. Detta arbete görs gemensamt med förvaltningen Digitalisering IT och MT samt Regionservice, Gemensam servicefunktion (GSF).

Säker informationshantering inom HR

Under året har en förstudie gällande "Hantering av anställdas skyddade personuppgifter" genomförts. Som en effekt av förstudien har förvaltningen Digitalisering IT och MT utvecklat och förbättrat IT miljön och förtydligat processer och rutiner för de medarbetare som har skyddade personuppgifter. För att underlätta tekniska anpassningar för anställda med skyddade personuppgifter och deras chefer behövs fortsatt utveckling av IT-miljön samt en dedikerad resurs som är specialist på skyddade personuppgifter.

Minskad personal- och löneadministration

Ett flertal utvecklingsarbeten pågår inom området som syftar till att förenkla och minska chefers administrativa arbetsuppgifter inom HR-området. Digitala behovsanpassade lärinsatser, effektivisering av lönedrift med fokus på ökad resiliens, optimering av supportflöde samt projekt *Personal- och bemanningsplanering* är exempel på utvecklingsarbeten och projekt som har prioriterats och i flera fall implementerats och slutförts under 2021 - 2022.

Den framtida kompetensförsörjningen ska säkras

En genomtänkt strategisk kompetensförsörjning är en förutsättning för att klara framtidens uppdrag. Chefer på alla nivåer behöver förutom att planera dagens bemanning också sörja för vilken bemanning och vilka kompetenser som kommer att behövas i framtiden, både avseende kvalitet och kvantitet. Varje förvaltning sammanställer sina behov i en kompetensförsörjningsplan som sedan aggregeras i en regional kompetensförsörjningsplan. Planen beskriver också de strategier som ska ligga till grund för arbetet. Samtliga nämnder och styrelser fattar beslut om respektive plan. 2022 års plan har ett tydligare fokus på vilka åtgärder som bör prioriteras för att kunna lyckas i att behålla och utveckla, snarare än att rekrytera in nya, medarbetare.

Bemanning av verksamheten under Covid-19

Under 2022 har pandemin avklingat. För det fortsatta ändamålsenliga arbetet med tillvaratagande av lärdomar från pandemin har det inrättats en regional bemanningsgrupp med representanter från samtliga hälso- och sjukvårdsförvaltningar, Regionservice, gemensam servicefunktion och Koncernstab HR för att på bästa sätt gemensamt kunna stödja verksamheterna i förändringar gällande bemanning. Den regiongemensamma arbetsgruppen "studenternas praktik" med representanter från Region Skåne och programansvariga från våra tre lärosäten i Skåne; Lunds universitet, Malmö universitet och högskolan Kristianstad har kontaktvägar etablerats vilket säkrar kontakt med studenterna för arbete inom i vården under sommarperioderna eller om ett nytt pandemiutbrott skulle ske.

Utbildningsuppdraget

En del i att säkra den framtida kompetensförsörjningen är att ha en god genomströmning av studenter på lärosätenas sjuksköterskeprogram. Under 2022 har riktade eventinsatser genomförts till sjuksköterskor i Region Skåne att läsa till specialistsjuksköterska med inriktning operation, anestesi och intensivvård. Coronapandemin har även inneburit ett ökat tryck och intresse för högskolestudier, ökat antalet sökande till utbildningar till sjuksköterskeprogrammet och specialistsjuksköterskeprogrammet under 2022. Som ett led i detta förs täta dialoger tillsammans med hälso- och sjukvårdsförvaltningarna och Skånes tre lärosäten; Malmö universitet, Högskolan Kristianstad och Lunds universitet, för att fortsatt utveckla lärmiljöer, öka antalet handledarutbildningar samt implementera olika pedagogiska modeller och innovativa arbetssätt. Diskussioner förs om att öka det interprofessionella lärandet genom att låta olika professionsutbildningar mötas under praktiken.

Utvecklingen går från handledning av enskilda studenter i enskilda moment till att integrera lärandet på arbetsplatserna där studerande på olika nivåer, från olika professioner och i olika program kan mötas i aktiviteter för att tillsammans lära genom kliniskt arbete. För att den praktiska delen av utbildningarna ska bli kvalitativt bra för både studenter och arbetsgivare är det av största vikt att det finns handledare i verksamheterna. Handledarna finns bland Region Skånes medarbetare, och de ska ha rätt kompetens och rätt förutsättningar för att klara uppdraget.

Pandemin innebar även en uppsnabbad digital utveckling med simulatorbaserade moment. Momenten kunde genomföras under praktik på kliniska utbildningsavdelningar/-salar och med patientfall som ska lösas tillsammans. Detta arbetssätt gynnar studenternas framtida teamarbete i vården.

Rätt använd kompetens

Region Skåne arbetar aktivt med strategisk kompetensförsörjning. Region Skånes chefer, på olika nivåer, ska ha kunskap och förutsättningar för att kunna arbeta än mer strukturerat och långsiktigt med kompetensförsörjning. Med förutsättningar för att genomföra kompetenskartläggning och kompetensplanering ges bättre möjligheter för att arbeta med medarbetarnas utveckling och tydliggöra kompetensbehov i verksamheten.

Ett arbete med att ta fram en regiongemensam kompetens- och karriärmodell har påbörjats och kommer att fortsätta utvecklas under året. Syftet är att synliggöra individens kompetensutveckling och karriärmöjligheter. Parallellt kommer IT-stödet, Kompetensplattformen, att fortsätta anpassas och implementeras under året. Kompetensplattformen ska tillsammans med Lärplattformen utgöra ett stöd för chefers och medarbetarnas planering och uppföljning av kompetens och karriärmöjligheter.

För att säkra att organisationens personella resurser används på bästa sätt behöver nya arbetssätt utvecklas. Situationen under pandemin har inneburit nya sätt att arbeta och det är angeläget att man nu tar till vara och vidareutvecklar det som har fungerat bra. Det kan till exempel innebära att vissa arbetsuppgifter utförs av andra yrkeskategorier än de traditionella. Ett sådant exempel är breddinförande av servicevårdar som innebär att arbetsuppgifter inom service utförs av icke-vårdutbildad personal i syfte att frigöra tid för nära patientarbete hos den vårdutbildade personalen.

Kompetens- och omställningsavtalet (KOM-KR) och de medel som finns att ansöka om för förebyggande insatser är en tillgång och möjliggörare i omställnings- och kompetensutvecklingsarbetet. En samordnare finns för att hålla ihop arbetet med att identifiera de regiongemensamma behoven av insatser och resurser avsätts vid Gemensam servicefunktion på Regionsservice för att stödja chefer i administrationen att ansöka om medel.

Bredda rekryteringen

För att klara kompetensförsörjningsutmaningen arbetar Region Skåne med olika strategier för att bättre ta tillvara och utveckla den arbetskraft som finns på arbetsmarknaden. Region Skåne arbetar därför aktivt med att erbjuda unga och studerande vägar in till organisationen samt arbetar med arbetsmarknadssatsningar för att skapa alternativa rekryteringsvägar för de som står långt från arbetsmarknaden.

Insatser för unga

Region Skåne arbetar aktivt med att attrahera unga till organisationen och dess yrken genom olika insatser. En struktur och upplägg för att ta emot prao (Praktisk arbetslivsorientering)-elever har tagits fram i samarbete med Skånes kommuner genom projektet *Prao i Skåne*

(PRIS) och avdelningen för Regional utveckling och har nu implementerats i verksamheterna. Ett regiongemensamt introduktionsmaterial för prao-elever finns publicerat på intranätet för chefer. Syftet med upplägget är att det ska förenkla för chefer och handledare att kunna ta emot ett ökat antal prao-elever från högstadiet samt att genom en tydlig struktur också motivera verksamheter till att ta emot prao-elever. Under 2022 har intresseanmälningarna från förvaltningarna samlats in och fördelats till kommunerna i hela Skåne.

I samarbete med avdelningen för Regional utveckling erbjuds arbetsmarknadskunskap i skolan i allt fler skånska kommuner. Arbetsmarknadskunskap ger elever insikt i hur arbetsmarknaden ser ut och vilken kompetens som krävs för olika yrken. Idag finns en specifik föreläsning med inriktning vård som vänder sig till högstadieelever där vårdambassadörer från Region Skåne är en del av föreläsningen. Under våren 2022 har information om arbetsmarknadskunskap gått ut till verksamheterna och medarbetare har kunnat följa med på föreläsningarna som vårdambassadör hösten 2022. Planering av framtagande av en specifik modul för vård riktat mot mellanstadieelever har initierats och kommer slutföras under 2023.

Via Region Skånes hemsida kan studenter som vill göra praktik eller examensarbete inom våra verksamheter anmäla sig. Genom detta sätt kan kontakt uppmuntras samt kommunikationen kvalitetssäkras mellan studenter och chefer. Till målgruppen unga har dessutom tre digitala studiebesök i form av rörligt material tagits fram. Dessa finns tillgängliga på www.skane.se.

Region Skåne arbetar även sedan tidigare med att attrahera unga genom att anställa personer genom Tekniksprånget samt studentmedarbetare.

Tekniksprånget

Tekniksprånget är en satsning som initierats av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademin och ett flertal företag, kommuner och regioner i Sverige har anslutit sig till satsningen. Syftet med Tekniksprånget är att ge ungdomar med slutförd gymnasieutbildning inom naturvetenskap eller teknik en inblick i ingenjörsyrket och därmed locka till högskolestudier inom dessa områden. Ungdomarna praktiserar i fyra månader och Region Skåne ges möjlighet att visa bredden av tekniska yrken inom verksamheten samt synliggöra sig som en attraktiv arbetsgivare. Nytt stödmaterial till chefer och handledare har tagits fram i syfte att underlätta för chefer och handledare inför och under anställningen.

Region Skåne har möjlighet att anställa sex tekniksprångare och under 2022 har två tekniksprångare börjat.

Studentmedarbetare

Syftet med att rekrytera studentmedarbetare är främst att underlätta övergången från studier till arbete, men är också ett viktigt led i Region Skånes arbete för att vara en attraktiv arbetsgivare. Studenterna arbetar 10 - 15 timmar i veckan under maximalt ett år. Arbetsuppgifterna består av ett avgränsat, och för studentens studier, kvalificerat projekt. Förvaltningarna bär studentmedarbetarnas lönekostnader men för sammanhållen hantering av rekrytering etc. finansierar personalnämnden kringkostnader.

För att öka intresset hos chefer, och framför allt fler förvaltningar än Digitalisering IT/MT som tidigare stått för merparten, att anställa studentmedarbetare har en intern kommunikationsinsats gjorts som har lett till att fler förvaltningar intresserat sig för att anställa studentmedarbetare. Totalt har 16 anställningsperioder beslutats under året. Förvaltningar som anställt studentmedarbetare är Primärvården Skåne, Koncernkontoret, Digitalisering IT/MT och Skånes Universitetssjukhus.

Arbetsmarknadsinsatser

Arbetsmarknadsinsatser är ett av flera sätt att möta den framtida kompetensförsörjningen. Samarbetet med Arbetsförmedlingen fortsätter. Fokus har tidigare år framför allt varit på extratjänster och satsningen för personer med funktionsnedsättning. Då Arbetsförmedlingens anslag för extratjänster har upphört har en översyn gjorts över vilka insatser som ska satsas på framåt. Under 2022 har extratjänster ersatts av insatsen som benämns *Introduktionsjobb* och 24 nya anställningar har startat.

Jobbsprånget är en ytterligare ett sätt att ta tillvara den arbetskraft som finns på arbetsmarknaden. Jobbsprånget är ett nationellt praktikprogram som drivs av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien med finansiering från Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och Näringsdepartementet, via Tillväxtverket. Programmet erbjuder fyra månaders praktik till utländska akademiker (ej legitimationsyrken) med syftet att tillvarata deras kompetens och påskynda introduktionen till den svenska arbetsmarknaden.

Vägen In

Region Skåne ska ha ett hållbart, utvecklande och inkluderande arbetsliv. Detta innebär bland annat att tillvarata olikheter och i varje anställningssituation se till kompetenser och förmågor. På grund av pandemin och påföljande belastning på verksamheterna så har anställning av antal personer med funktionsnedsättning sjunkit i antal. De totalt som erhållit anställning är främst inom serviceyrken på förvaltning Regionsservice. En organisatorisk samordning av anställning av personer inom de olika arbetsmarknadsinsatserna har gjorts med mål att inte vara så starkt beroende av Arbetsförmedlingens satsningar och anslag.

Kompetensstegar och karriärvägar

Medarbetarnas kompetens är avgörande för att möta framtidens behov, med god vårdkvalitet och hög patientsäkerhet i första rummet. En alltmer avancerad sjukvård kräver tillgång till välutbildade och erfarna medarbetare som kan arbeta självständigt och säkerställa god och patientsäker vård.

Tydliga utvecklingsvägar och möjlighet till kontinuerligt lärande är viktiga faktorer för att kunna attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare. Förberedelser har gjorts under hösten 2022 för att ta fram strukturerade och enhetliga modeller för karriär- och kompetensutveckling med tillhörande tjänstestruktur, för alla professioner i Region Skåne. Utgångspunkten för arbetet är befintliga kompetensstegar och med inslag från *Core Curriculum*.

Regioninterna resursteam – fortsatt utveckling

Resursteamerna ska attrahera erfarna medarbetare med hög kompetens till ett mer flexibelt arbetssätt, ge fler medarbetare tillsvidareanställning, stärka Region Skåne i rollen som attraktiv arbetsgivare samt minska beroendet av bemanningsföretag. Resursteam finns i någon form i all slutenvård i Region Skåne och ger, förutom ordinarie vakanshantering, förutsättningar för att uppnå målet med ett minskat behov av extern personalinhyrning. Region Skåne ska fortsatt utveckla arbetet med de regioninterna resursteamerna, ett arbete som sker på förvaltningsnivå och anpassas beroende på verksamhet, uppdrag och syfte.

Kompetensutvecklingsinsatser undersköterskor, skötare och barnskötare

Utbildningsanställningar för undersköterskor/skötare/barnskötare

För undersköterskor finns flera olika möjligheter för kompetensutveckling. En möjlighet är att via yrkeshögskolan utbildas till specialistundersköterska.

I Region Skåne ges möjlighet för medarbetare att få specialistutbildning finansierad av arbetsgivaren genom en så kallad utbildningsanställning eller utbildningslön. Utbildningsanställning är en specifik heltidstjänst som innebär studier på deltid och där resterande tid förläggs i verksamheten med fokus på klinisk fördjupning utifrån individuella studieplaner. Med utbildningslön menas att undersköterskor/skötare/barnskötare behåller sin grundlön under studietiden. För att utöka flexibilitet och bredda möjligheten till kompetensutveckling så kan andra regionalt prioriterade utbildningsinsatser erbjudas.

Under 2022 har 41 medarbetare haft en pågående utbildningslön. Vissa studier går på deltid och andra på heltid vilket innebär att antalet tjänster skiljer sig från antalet medarbetare. Under året har 12 personer fullföljt sina studier.

Kompetensutvecklingsinsatser undersköterskor, skötare och barnskötare

Särskilda satsningar görs på kompetensutvecklingsinsatser för undersköterskor för att stimulera nytänkande på arbetsplatser angående utveckling av undersköterskans roll och kompetens. Satsningarna kan innefatta såväl introduktion för nya undersköterskor som kurs- och träningsmoment för erfarna. Detta finansieras via särskilda medel från Omställningsfonden (KOM-KR). En utbildningsinsats inom akut omhändertagande av patienter med andnings- och cirkulationsproblem genomfördes år 2022 med medel från Omställningsfonden.

Regeringen har fattat ett beslut om skyddad yrkestitel för undersköterska. Detta föranleder ett arbete kring yrkesgruppens befintliga kompetens inför övergången.

Region Skåne är en aktiv part i Vård- och omsorgscollege som är en samverkan mellan utbildningsanordnare och arbetsliv inom vård- och omsorg. Region Skåne deltar tillsammans med kommuner, utbildningsanordnare, Arbetsförmedlingen och Malmö Universitet i både regionala och lokala sammanhang. Syftet är att säkerställa kvalitativ utbildning och tillräckliga volymer av utbildade undersköterskor. Region Skåne finansierar årligen Vård- och omsorgscollege Skåne med ett verksamhetsbidrag för gemensamma marknadsförings- och utbildningsinsatser med fokus att stärka undersköterskans kompetens och roll.

Kompetensutvecklingsinsatser medicinska sekreterare

En första inventering av vilka arbetsuppgifter som påverkas har genomförts inom ramen för Skånes Digitala Vårdsystem (SDV). Under 2022 har utbildningar inom sjukdomsklassificering genomförts av Södra regionvårdsnämnden, via Region Skånes lärplattform. Kontinuerlig dialog har förts med Yrkehögskolor kring möjligheter att starta upp kompetenshöjande utbildningsinsatser.

Kompetensutvecklingsinsatser för sjuksköterskor

Utbildningsanställning/utbildningslön vid utbildning till specialistsjuksköterska

Inom Region Skåne finns två möjligheter för finansiering av specialistutbildning via arbetsgivaren; utbildningsanställning och utbildningslön. Med utbildningsanställning menas en specifik tjänst som utannonseras och som innebär studier på halvfart på lärosätet i kombination med klinisk utbildning i verksamheten på halvtid. Med utbildningslön menas att sjuksköterskor med anställning i Region Skåne som antagits till en specialistutbildning kan ansöka om att behålla sin grundlön under studietiden.

Under 2022 har 25 medarbetare haft en pågående utbildningsanställning och 476 medarbetare har haft utbildningslön. Vissa studier går på deltid och andra på heltid vilket innebär att antalet tjänster skiljer sig från antalet medarbetare. Under året har 245 av dessa medarbetare fullföljt sina studier till specialistsjuksköterska. Av de som fullföljt sina studier har 16 medarbetare haft utbildningsanställning medan 229 medarbetare har haft

utbildningslön. Behovet och efterfrågan av dessa insatser har ökat under året och personalnämnden har omdisponerat budgetmedel för merkostnader.

Kliniskt basår

Syftet med Kliniskt basår är att stötta övergången från studerande till yrkesverksam sjuksköterska. Detta genom att vara en arena dels för fördjupning och förankring av teoretiska och kliniska färdigheter dels för samverkan, erfarenhetsutbyte och reflektion med andra nyfärdiga sjuksköterskor.

Av hänsyn till belastningen i verksamheterna genomfördes inga utbildningsdagar under januari eller februari. De dagar som var planerade dessa månader flyttades i möjligaste mån fram och erbjöds senare under våren. Totalt under 2022 har 59 utbildningsdagar genomförts. Deltagarintresset har varit stort med många anmälda inför utbildningsdagarna under hela året, men det förekommer många sena avanmälningar. Orsaker som framkommit är dels att sjuksköterskan behövs i den patientnära vården, dels egen sjukdom.

Nytt informationsmaterial har tagits fram till målgruppen nyanställda sjuksköterskor samt sjuksköterskestudenter i slutet av utbildningen. Information till chefer har samlats och uppdaterats för att finnas tillgänglig på intranätet.

Konferenser för medarbetare - Framtidens medicinska sekreterare, Framtidens undersköterska och Framtidens sjuksköterska

Före pandemin har återkommande konferenser genomförts med syfte att belysa utvecklingsmöjligheter för medicinska sekreterare, undersköterskor och sjuksköterskor genom föreläsningar i aktuella och inspirerande ämnesområden. Samtliga framtidsdagar har pausats från 2020 till förmån för andra insatser.

Kompetensutvecklingsinsatser handledare

Cirka 2 500 unika studenter handleds i Region Skåne årligen. Därtill handleds nyanställda. För att främja möjligheten så att alla som handleds får en handledare med rätt kompetens för uppdraget, erbjuds handledarutbildningar på olika nivåer.

Under 2022 gjordes valet att alla Region Skånes interna handledarutbildningar hölls digitalt, för att öka möjligheten till genomförande. Detta innebar att alla dagar kunde genomföras enligt plan samt att de hade högt deltagande. Utvärderingarna visar på fortsatt hög nöjdhet hos deltagarna.

Region Skåne erbjuder dels en digital basutbildning för handledare via Lärportalen. Därtill erbjuds handledarutbildning om fyra dagar som riktar sig till alla medarbetare som handleder studerande och nya medarbetare. Tidigare har temadagar med syfte att ge fördjupad kunskap kring specifika områden erbjudits, men dessa har inte arrangerats under pandemin 2020 - 2022 utan hela budgeten har oavkortat gått till att upphandla fyradagars handledarutbildningar.

Avtalet för handledarutbildning har granskats under 2022, och mindre korrigeringar har gjorts, men till största del är upplägget intakt och utvärderats som gott och fortsätter i samma form.

Kompetensförsörjning läkare

Under våren genomfördes Region Skånes årliga Läkarbemannings- och ST-undersökning. Undersökningen ger en bild av läkarbemanningen samt en prognos för tillgången till specialistläkare 5 respektive 10 år fram i tiden. Prognoserna används till kompetensförsörjningsplaner på olika nivåer samt som underlag för prioritering av specialiseringstjänstgöring mellan olika specialiteter. Resultatet av årets undersökning, som

ligger linje med tidigare års resultat, visar en fortsatt brist vad gäller specialistläkare inom ett antal specialiteter, exempelvis inom allmänmedicin, radiologi och psykiatri. Resultatet av undersökningen visar vidare bland annat att tillgången till specialistläkare inom allmänmedicin kommer att öka väsentligt under de kommande åren, vilket gradvis kommer att minska bristsituationen.

Den särskilda beredningsgruppen för ST inom allmänmedicin, som inrättats på personalnämndens initiativ, har under året fortsatt sitt arbete för att säkerställa nulägesbilden vad gäller tillgång till allmänmedicinsk kompetens, bedöma tillgång och behov av allmänmedicinsk kompetens i ett tioårsperspektiv samt ge förslag till åtgärder för att säkra tillgången till allmänmedicinsk kompetens på såväl kort som på lång sikt.

Rekrytering av personer med utbildning i annat land/Internationellt kompetenscentrum för utlandsutbildade

Sedan International Office etablerades våren 2021 så har det genomförts en rad aktiviteter och insatser för att Region Skåne ska kunna tillvarata kompetensen för personer med utbildning från annat land. International Office har ett nätverk av medarbetare som på uppdrag arbetar inom de olika sjukhusförvaltningarna, HR-avdelningar samt inom primärvården. Detta för att få inblick i varje förvaltning och dess behov.

Totalt har 16 läkare tagit svensk legitimation sedan International Office bildades fram till tredje kvartalet 2022. International Office har kontakt med och har över 100 pågående ärenden med läkare som är på väg mot en svensk legitimation. Det har även anordnats klinisk träning på Practicum för cirka 25 läkare, inför det praktiska provet. En förberedande kurs inför det teoretiska provet har startat via Lunds universitet, i samarbete med arbetsförmedlingen.

Totalt har 39 sjuksköterskor tagit sin svenska legitimation till och med tredje kvartalet 2022 och för närvarande finns 84 ärenden med sjuksköterskor som är på väg mot en svensk legitimation. Utlandsutbildade sjuksköterskor har även haft möjligheten att komma till Practicum en gång per månad för att träna på sina praktiska färdigheter inför det praktiska provet tillsammans med en klinisk lärare. De 20 utlandsutbildade sjuksköterskor som varit på Practicum, har också klarat det praktiska provet. Planering har gjorts för att på våren 2023 starta en förberedande kurs inför det teoretiska kunskapsprovet för sjuksköterskor på Kristianstads Högskola.

International Office har även kontakt med barnmorskor, biomedicinska analytiker, fysioterapeuter, logopeder, dietister, apotekare, arbetsterapeuter och psykologer, alla på vägen mot en svensk legitimation.

Under senare halvan av 2022 har arbetet med det direktupphandlade bolag som tagit hand om arbetstillståndsansökningarna för de individer från tredje land som arbetar inom Region Skåne fortsatt. Totalt har 48 arbetstillståndsansökningar gått till Migrationsverket. Parallellt har International Office arbetat med en offentlig upphandling som fortsatt kan ta hand om alla arbetstillståndsansökningarna samt hela relocation-delen. Detta eftersom det kommit förfrågningar från verksamheterna för denna tjänst, då det gäller att t ex rekrytera specialistkompetens från annat land, främst inom EU.

Gällande svenska språket kan International Office erbjuda en rad olika insatser. Under hösten har Region Skåne, tillsammans med Lunds universitet och Arbetsförmedlingen erbjudit en intensivkurs i sjukvårdssvenska med avslutande behörighetsgivande test (Tisus-test). Personer med en utländsk examen; läkare, sjuksköterska, röntgensjuksköterska, fysioterapeut, barnmorska eller tandläkare kan gå kursen. Kursen är finansierad av Regional utveckling inom Region Skåne.

Region Skåne erbjuder också tillsammans med Lunds universitet en kurs i avancerad sjukvårdssvenska för personer som är anställda i Region Skåne med annat modersmål än svenska. Till kursen blev 54 deltagare med blandad yrkesbakgrund samt från samtliga hälso- och sjukvårdsförvaltningar inom Region Skåne, antagna. Kursen är finansierad av Regional utveckling inom Region Skåne.

Under hösten arbetade International Office särskilt med förvaltning Medicinsk Service för inventering och behov gällande t ex biomedicinska analytiker och annan labb-personal. International Office kommer att föreslå förslag på insatser för att snabbare få in utlandsutbildade. Liknande kartläggning och förslag till insatser kommer att genomföras på varje förvaltning/sjukhus framöver.

Internationellt utbytesprogram för medarbetare (HOPE)

International Office verkar även för att medarbetare inom Region Skåne ska få möjligheter till internationell erfarenhet och kompetens genom två initiativ; Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) utbytesprogram "European Hospital and Healthcare Federation" och Global ST.

En enhetschef från Region Skåne medverkade under 2022 i utbytesprogrammet "European Hospital and Healthcare Federation" som varit uppskjutet sedan 2020 på grund av pandemin.

Global ST är Region Skånes strategiska satsning för att stärka ST-läkares och koncernens kompetens inom global hälsa, koordinering görs av International Office. Syftet är att erbjuda praktisk och teoretisk erfarenhet av globalt samarbete inom ramen för en klinisk specialitet. Programmet är uppdelat i tre fokusområden; folkhälsovetenskap och global hälsa, klinisk tillämpning och vetenskapligt projektarbete. Under hösten 2022 utlystes en ny ansökningsperiod där ST-läkare från alla Region Skånes hälso- och sjukvårdsförvaltningar fick möjlighet att söka.

Oberoende av inhyrning från bemanningsföretag

Under de senaste sex åren har regionerna samarbetat nationellt med att minska beroendet av inhyrd personal. Målet är en stabil och varaktig bemanning med egna medarbetare för den löpande verksamheten för att värna patientsäkerhet, arbetsmiljö, verksamhetsutveckling och ett kvalitetssäkrat utbildningsuppdrag.

Det sker ett kontinuerligt arbete med att minska beroendet av inhyrning från bemanningsföretag och sedan mars 2019 arbetar en regiongemensam arbetsgrupp, med representation från samtliga sjukvårdsförvaltningar, med att skapa gemensamma insatser för att nå målet med en kostnad för inhyrning motsvarande maximalt 1,5 procent av den totala personalkostnaden. Under året har gruppen främst arbetat med uppföljning och analys av bemanningsbehovet.

Region Skåne har ett ramavtal med 58 leverantörer som hyr ut läkare, sjuksköterskor och röntgensjuksköterskor. Vid avrop av tjänst krävs god kännedom om bemanningsbranschen och ramavtalets innehåll och prissättning, vilket underlättas av att ett fåtal personer hanterar alla beställningar av hyrpersonal, som en service till chefer och verksamheter. Det ger också en helhetssyn över verksamheternas totala inhyrningsbehov och har lett till att beställningssenheter har upprättats vid samtliga sjukhusförvaltningar. Erfarenheter från Skånes universitetssjukvård, SUS, som haft denna funktion i ett flertal år, visar att kostnaden för inhyrd personal är lägre i förhållande till den totala personalkostnaden i övriga sjukvårdsförvaltningar, där avrop i stället hittills hanterats av chefer nära verksamheten. Allt fler regioner har gått ett steg längre med regionövergripande bemanningssenheter, vilken visat att kostnaderna för inhyrning har minskat i takt med ökad kunskap och följsamhet till avtalet. Region Skåne har under året påbörjat arbetet med att samordna avropsfunktionen,

med målsättning att alla beställningar av hyrpersonal ska administreras från en samlad enhet under våren 2022. Denna funktion kommer att organiseras inom Gemensam servicefunktion, förvaltning Regionsservice.

Region Skåne deltar aktivt i den regiongemensamma, nationella, upphandlingen av inhyrning av sjuksköterskor och läkare, ett arbete som leds av SKR. Ett gemensamt ramavtal för hyrpersonal kommer bland annat att leda till att regionerna tillsammans blir en stark och tydlig kravställare med fokus på pris och kvalitet. Ett nationellt, regiongemensamt ramavtal ställer krav på ett utvecklat arbetssätt i respektive region då förvaltning av ramavtalet kommer att ske övergripande, i tätt samarbete över regiongränserna vilket kommer att underlättas genom en regiongemensam beställningsfunktion.

Ett nytt systemstöd som ska underlätta och effektivisera den administrativa hanteringen har upphandlats under året och kommer att implementeras i verksamheten under våren 2023.

Efter en minskad inhyrning av såväl sjuksköterskor som läkare under 2020 - 2021, ses en ökad kostnad för inhyrning av såväl läkare som sjuksköterskor, även om den sett ur ett nationellt perspektiv fortsatt ligger på en relativt låg nivå. Kostnaden för inhyrda läkare har ökat i jämförelse med samma period i fjor, främst på grund av att den planerade verksamheten inte längre är reducerad som under pandemin och att det skett en särskild satsning under hösten för att korta köerna till planerade operationer. Antalet inhyrda sjuksköterskor är fortsatt något lägre än före pandemin, framför allt beroende på landets totala brist på sjuksköterskor, men också på grund av förändrade arbetssätt och ett ökat antal undersköterskor och servicemedarbetare.

Tabell 5. Kostnader inhyrd personal från bemanningsföretag, förvaltningsdriven verksamhet, januari-december 2022 och 2021. Miljoner kronor (mnkr)

	2022	2021	Förändring	%
Läkare	231,52	203,79	27,73	13,6%
SSK	209,94	186,17	23,77	12,8%
Övriga	11,69	1,74	9,95	573,0%
Totalt	453,15	391,70	61,45	15,7%

Andelen inhyrningskostnad under perioden januari till december uppgick till 2,02 procent av den totala personalkostnaden.

För att minska köerna till planerade operationer har det uppstått ett behov av ökad sjuksköterskebemanning till operationsverksamheten. Detta behov har visat sig svårt att täcka med ordinarie ramavtal för inhyrning och Region Skåne har därför tecknat ett separat avtal med de bemanningsföretag som kan tillhandahålla specialistsjuksköterskor inom anestesi och operation under hösten 2022.

Utveckling av anställningsvolym, arbetad tid och personalrörlighet

Utvecklingen av anställningsvolym

Per den sista december 2022 hade Region Skåne 36 133 månadsavlönade medarbetare inom förvaltningsdriven verksamhet, en ökning med 154 medarbetare (+0,4 procent) jämfört med samma datum föregående år.

Tabell 6. Antal månadsavlönade medarbetare per den sista december 2022 och 2021* (Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet samt särredovisat Folkandvården AB)

Styrelse / Nämnd / Bolag	Antal månads- avlönade medarbetare per 2022-12-31	Antal månads- avlönade medarbetare per 2021-12-31	Förändring	Procentuell förändring
Förvaltningsdriven verksamhet totalt	36 147	35 991	156	0,4%
121 Sjukhusstyrelse Kristianstad	2 419	2 391	28	1,2%
122 Sjukhusstyrelse Hässleholm	607	602	5	0,8%
141 Sjukhusstyrelse Helsingborg	3 240	3 266	-26	-0,8%
142 Sjukhusstyrelse Ängelholm	563	582	-19	-3,3%
150 Medicinsk service	2 062	2 037	25	1,2%
161 Sjukhusstyrelse SUS	12 377	12 537	-160	-1,3%
162 Sjukhusstyrelse Ystad	969	996	-27	-2,7%
163 Sjukhusstyrelse Trelleborg	577	560	17	3,0%
164 Sjukhusstyrelse Landskrona	377	353	24	6,8%
181 Psykiatri, Hälso- och Hjälpmedelsnämnd	4 240	4 258	-18	-0,4%
191 Primärvårdsnämnd	4 297	4 340	-43	-1,0%
400 Kulturnämnd	38	33	5	15,2%
430 Kollektivtrafiknämnd	466	454	12	2,6%
631 Servicenämnd	2 684	2 424	260	10,7%
710 Regionstyrelsen	834	783	51	6,5%
711 Regionstyrelse	369	349	20	5,7%
750 Södra regionvårdsnämnden	11	10	1	10,0%
810 Patientnämnd	16	18	-2	-11,1%
820 Revision	10	9	1	11,1%
Folkandvården Skåne AB	1 461	1 455	6	0,4%

* Observera att viss differens kan råda mellan totalsumman och summan av raderna, då ett fåtal medarbetare har anställningar på mer än en (1) förvaltning

Tabell 7. Antal medarbetare per personalgrupp (AID), per den sista december 2022 och 2021, (avser Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet)

	Månadsavlönade medarbetare per 2022-12-31	Månadsavlönade medarbetare per 2021-12-31	Förändring	Procentuell förändring
Totalt antal månadsavlönade medarbetare	36 147	35 991	156	0,4%
Administratörer	1 741	1 653	88	5,3%
Administratörer, vård	1 993	2 057	-64	-3,1%
Arbets terapeuter	407	415	-8	-1,9%
Barnmorskor	568	581	-13	-2,2%
Biomedicinska analytiker	903	930	-27	-2,9%
Dietister	134	144	-10	-6,9%
Fysioterapeut	780	799	-19	-2,4%
Handläggare	2 310	2 175	135	6,2%
Ingenjörer	279	271	8	3,0%
Köks- och måltidsarbete	156	164	-8	-4,9%
Kultur, turism och friluftsliv	27	37	-10	-27,0%
Kuratvrt och socialt	707	688	19	2,8%
Läkare icke specialistkompetenta	2 102	2 093	9	0,4%
Läkare specialistkompetenta	3 017	2 972	45	1,5%
Ledningsarbete	1 584	1 537	47	3,1%
Logoped	171	164	7	4,3%
Övr. specialiteter inom hälso- och sjukvård	646	581	65	11,2%
Övrigt rehabiliteringsarbete	165	166	-1	-0,6%
Psykologer	622	629	-7	-1,1%
Psykoterapeuter	11	12	-1	-8,3%
Sjuksköterskor	8 565	8 877	-312	-3,5%
Skola	134	125	9	7,2%
Städ, tvätt, renhållningsarbete	581	539	42	7,8%
Tandläkare	29	32	-3	-9,4%
Tandsköterskor	28	27	1	3,7%
Tekniker	298	287	11	3,8%
Undersköterskor, skötare m.fl.	7 799	7 662	137	1,8%
Vaktmästeri, trädgård, anläggning m.m.	407	380	27	7,1%

* Observera att viss differens kan råda mellan totalsumman och summan av raderna, då ett fåtal medarbetare har anställningar på mer än en (1) förvaltning

De personalgrupper som ökat mest i faktiska tal är Handläggare, Undersköterskor/skötare m. fl. samt Administratörer. Större minskningar finns i grupperna Sjuksköterskor, Administratörer vård, Biomedicinska analytiker, Fysioterapeuter samt Barnmorskor.

Utvecklingen av använda timmar

Totalt har volymen använda timmar minskat jämfört med helåret 2021. Minskningen är en nettoeffekt av flera orsaksposter. Exempelvis har antalet timmar vid frånvaro såsom semester, tjänstledighet, kompensationsledighet och sjukledighet ökat. Poster som bidrar till ett ökat antal använda timmar är anställda timmar, fyllnadslön/övertid samt fyllnadstid/övertid.

Tabell 8. Använda timmar januari – december 2022 respektive 2021, (avser Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet)

	2022 jan-dec	2021 jan-dec	Diff. timmar 2022 vs 2021	Diff. %
Anst timmar	70 664 255	70 041 403	622 852	0,89%
Sjukledighet	-4 689 321	-4 360 266	-329 055	7,55%
Tjl med lön	-808 142	-552 543	-255 599	46,26%
Tjl u lön	-7 624 046	-7 628 167	4 121	-0,05%
Kompleddighet	-844 786	-819 670	-25 117	3,06%
Semesterled	-7 127 181	-6 757 458	-369 723	5,47%
Timlön	2 645 273	2 636 239	9 034	0,34%
Fyll/övertid	1 224 697	1 089 209	135 488	12,44%
Arb jour/bered	773 493	787 342	-13 849	-1,76%
Anv timmar	54 214 242	54 436 089	-221 847	-0,41%

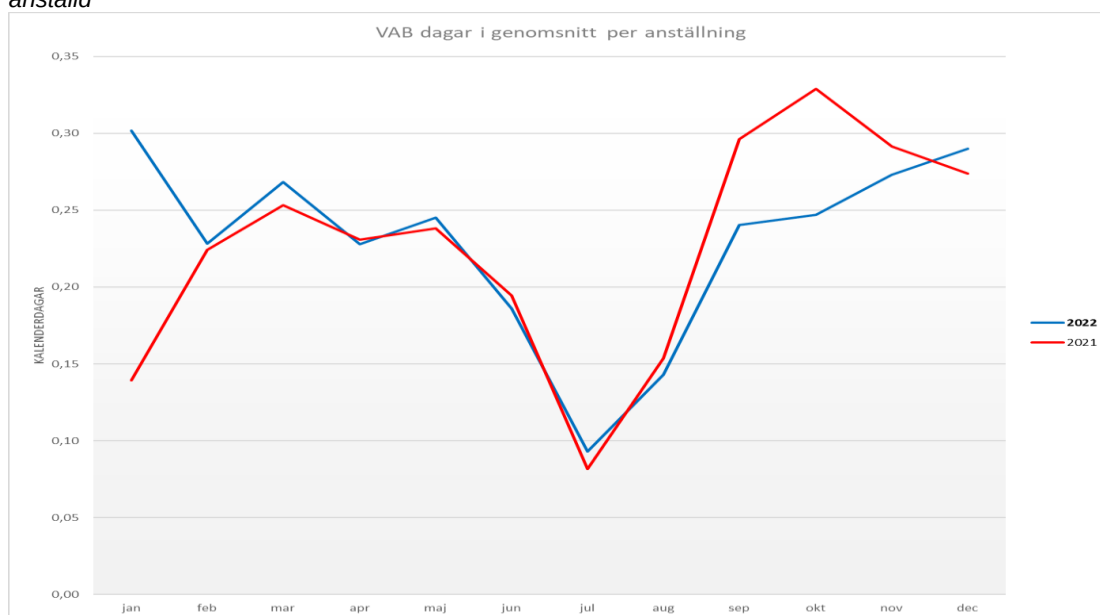
Personalrörlighet

Den externa personalrörligheten, d.v.s. andelen tillsvidareanställda som lämnar sin tillsvidareanställning på egen begäran exklusive pensionsavgångar, ökar. Den externa personalrörligheten ökar inom samtliga personalgrupper. För Region Skånes förvaltningsdrivna verksamhet var den externa personalrörligheten 8,4 procent under perioden januari-december 2022. Detta är en ökning med 2 procentenheter jämfört med samma period 2021.

Utvecklingen av Vård av barn (VAB)

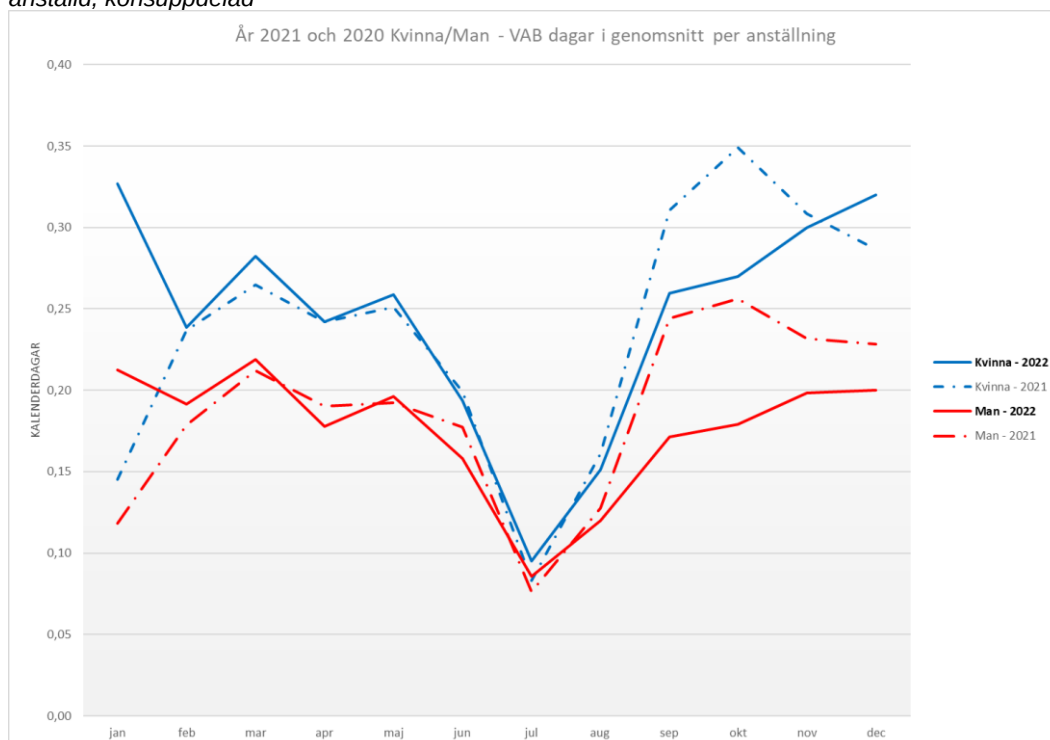
VAB (tillfällig föräldrapenning) har ökat kraftigt under pandemin. För att minska risken för smittspridning ska barn, elever och personal vara uppmärksamma på symtom som kan förekomma vid covid-19. Efter sommaren 2022 har dock antalet kalenderdagar i genomsnitt per medarbetare minskat något i jämförelse mot år 2022.

Diagram 3. Utveckling av VAB, januari – december 2022 respektive helåret 2021, kalenderdagar i genomsnitt per anställd



Generellt sätt har kvinnor en högre frånvaro till följd av VAB än män, detta förhållande är oförändrat. Ökningen av VAB (tillfällig föräldrapenning) för kvinnor respektive män har följt ett likartat mönster över tid och under utvecklingen av pandemin.

Diagram 4. Utveckling av VAB, januari – december 2022 respektive helåret 2021, kalenderdagar i genomsnitt per anställd, könsuppdelad



Bisysslor

I tabellen redovisas antalet medgivna och avslagna bisysslor som har anmälts och prövats år 2022. Tabellen återspeglar inte det totala antalet bisysslor i Region Skåne då en anmälan

kan avse längre period än ett år. Under 2022 har arbete skett för att vidareutveckla IT-stödet vid prövning av bisysslor.

Tabell 9. Anmälda bisysslor helår 2022 samt, inom parentes, helår 2021

	Medgivna bisysslor		Avslagna bisysslor	
	Antal med koppling till RS	Antal utan koppling till RS	Antal med koppling till RS	Antal utan koppling till RS
Läkare	64 (97)	177 (261)	3 (6)	0 (0)
Övriga	114 (87)	348 (278)	2 (16)	1 (6)
Totalt	178 (184)	525 (539)	5 (22)	1 (6)

Långsiktigt stark ekonomi

RESULTATMÅL

Resultat (inklusive prognos)

Resultatet för personalnämnden helåret 2022 uppgick till + 2,9 miljoner kronor. Prognosticerat helårsresultat per november månad var – 1,1 miljoner kronor.

Helårsresultatet genereras av följande huvudsakliga poster:

- Utbildningsanställning/-lön vid specialistsjuksköterskeutbildning, -8,3 mnkr. Ett högre söktryck, fler antagningar till höstterminens utbildningar samt ökade lönekostnader genererar underskottet. Personalnämnden omdisponerade under året (juni) 8,3 mnkr för att täcka den förväntade utökade kostnaden.
- Ej nyttjade anslag till personalnämndens förfogande, omdisponerade till specialistsjuksköterskeutbildning, + 3,5 mnkr.
- Minskad kostnad för genomförande av Kliniskt basår på grund av digitaliserade insatser/inställda aktiviteter, + 2,1 mnkr.
- Mindre kostnader än budgeterat för arbetsmarknadsinsatser, insatserna gav ej helårseffekt 2022, + 3,0 mnkr.
- Insatser som gjorts med resurser inom förvaltningen och därför ej genererat kostnad, + 3,0 mnkr. Avser anslag inom oberoende av hyrpersonal, informationssäkerhet, personaldrivna vårdenheter, servicevårdar, administration KOM-KR ("Omställningsfonden"), kompetensförsörjningsplan samt kompetensplattform).

Ekonomiska effekter på grund av Covid-19

Kostnader kopplade till Covid-19 år 2022 är begränsade, 34 tkr och avser kostnader som uppkommit till följd av inställda utbildningar.

Åtgärder för att sänka kostnadsutveckling samt för ekonomi i balans

Personalnämnden har beslutade under året (i juni månad) om omdisponering inom ramen för internbudgeten för att möta det ökade behovet inom specialiseringsutbildning för sjuksköterskor samt de ökade lönekostnaderna per utbildningsplats. Totalt omdisponerades 8,3 mnkr. I bedömningen av kostnader för specialistsjuksköterskeutbildningen bedömdes merkostnaden som mest uppgå till drygt 11 mnkr. För att täcka den bedömda kostnad som inte hanterades av omdisponeringsbeslutet beslutades att insatser inom övriga anslagsposter/uppdrag i mesta möjliga mån skulle genomföras med interna resurser samt att strikt restriktivitet skulle råda vad gäller kostnader.

Intern kontroll

Med intern kontroll avses de strukturer, system och processer som bidrar till tydlighet och ordning och som säkerställer att verksamheten bedrivs i enlighet med beslutade mål, uppdrag och övriga styrdokument. En väl fungerande intern kontroll är en viktig förutsättning för efterlevnad till lagens krav på god ekonomisk hushållning. Det interna kontrollarbetet är integrerat med de ordinarie processerna för planering, genomförande och uppföljning.

Uppföljningen är också en viktig del i arbetet med att förebygga, upptäcka och åtgärda avvikelser, fel och brister som kan utgöra hinder för att Region Skåne ska kunna nå sina mål på ett säkert och effektivt sätt.

Uppföljning per januari – december 2022

Uppföljning av personalnämndens fastställda internkontrollplan 2022 har genomförts och redovisas i särskild bilaga.

Kontroll har bland annat arbetet med kompetensförsörjningsplaner inklusive kompetensförsörjningsstrategier, bedömning av samarbetet med lärosäten och andra utbildningsanordnare, samarbetet med Arbetsförmedlingen, uppföljning av Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM), sjukfrånvarouppföljning, aktiviteter för att minska beroende av inhyrning från bemanningsföretag samt bedömning behov och tillgång av platser inom utbildningsuppdraget. Inga väsentliga avvikelser rapporteras.

Färgskala riskbedömningar

13–16: Direkt åtgärd krävs - minimera
9–12: Reducera riskerna - åtgärda
4–8: Håll under uppsikt - uppmärksamma
1–3: Inget agerande krävs - acceptera
Uppgift saknas

Färgskala rapportering (grad av avvikelse)

Större avvikelse
Avvikelse
Mindre avvikelse
Obetydlig avvikelse
Uppgift saknas

1. Årsrapportering – Sammanvägd bedömning för intern kontroll 2022			
Övergripande kontrollområde:	Risk enligt plan 2022	Grad av avvikelse 2022	Kommentar
Bättre liv och hälsa för fler			Inga kontrollmoment
Tillgänglighet och kvalitet			Den sammanvägda bedömningen är en oförändrad risk jämfört med plan för genomförda kompetensförsörjningsplaner och genomförda kompetenshöjande insatser inom likarättsområdet.
Hållbar utveckling i hela Skåne			Den sammanvägda bedömningen är att risken inom kontrollområdet är något mindre per augusti 2022 jämfört med plan. Orsaken till förändringen är bland annat att genomförd bedömning av att samarbetet med lärosäten och andra utbildningsanordnare samt Arbetsförmedlingen utvecklats i positiv riktning.
Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet			Den sammanvägda bedömningen är en oförändrad risk jämfört med plan. Bedömningen gjord utifrån genomförda kompetensförsörjningsplaner inkl strategier för kompetensförsörjning, uppföljning av Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM), sjukfrånvarouppföljning, aktiviteter för att minska beroende av inhyrning från bemanningsföretag samt bedömning behov och tillgång av platser inom utbildningsuppdraget.
Långsiktigt stark ekonomi			Bedömningen är minskad risk då vidtagna åtgärder under 2022 fick effekt på resultat.
Efterlevnad av regelverk för god ekonomisk förvaltning			Utplock RD/CAFM. Inga avvikelser har påträffats.
Upphandling och inköp			6 st inköp har granskats och 3 st hade avvikelse.
Kompetensförsörjning och bisysslor			Personalnämnden har ingen underliggande förvaltning.
Verkställighet beslut			Förvaltningen har tagit bort en attestant som lämnat förvaltningen men samtidigt underlåtit att justera attestförteckningen för två andra attestanter som lämnat förvaltningen.

Robusta och säkra verksamheter

Krisberedskapsförmåga

Har ni vidtagit särskilda åtgärder för att hantera utmaningar/avvikelser som uppstått under året, i syfte att utveckla verksamhetens förmåga till beredskap vid störning och kris?

Personalnämnden har ej driftsansvar för verksamhet varför efterfrågade resultat för frågeställningarna inte fullt ut är relevanta att rapportera för nämndens räkning. För tillvaratagandet av lärdomar från pandemin har en regional bemanningsgrupp inrättats med representanter från samtliga hälso- och sjukvårdsförvaltningar, Regionservice, gemensam servicefunktion (GSF) och Koncernstab HR för att på bästa sätt gemensamt kunna stödja verksamheterna i förändringar gällande bemanning. Den regiongemensamma arbetsgruppen "studenternas praktik" med representanter från Region Skåne och programansvariga från våra tre lärosäten i Skåne; Lunds universitet, Malmö universitet och högskolan Kristianstad har kontaktvägar etablerats vilket säkrar kontakt med studenterna för arbete inom i vården under sommarperioderna eller om ett nytt pandemiutbrott skulle ske.

Det utvecklade arbete som gjorts under pandemin avseende frågorna kring bemanning och arbetsrätt har utvecklat det regionala stödet till en nivå som bedöms klara en motsvarande krissituation. Utifrån pågående arbete behöver både planerings och samordningsarbetet utvecklas ytterligare. Detta görs dock från en väsentligt högre nivå efter pandemin och dess erfarenheter och arbetssätt.

Bilaga 1 Tabell total resultatredovisning helåret 2022

Resultaträkning för helåret 2022, miljoner kronor.

Resultaträkning motpart 1-3 (mkr)	Utfall 2201-12	Diff 2201-12 Utf-Bud #	Diff 2201-12 Utf-Bud %	Budget 2201-12	Diff 2201-12 Bud-Prog #
Regionbidrag	182,9	0,0	0,0%	182,9	0,0
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	0,0	0,0		0,0	0,0
Statsbidrag	6,2	6,2		0,0	6,4
Övriga intäkter och bidrag	0,9	0,9		0,0	0,0
Verksamhetens intäkter	190,0	7,1	3,9%	182,9	6,4
Personalkostnader	-63,4	-51,9	453,4%	-11,5	-6,4
Konsultkostnader	-0,2	-0,0	23,1%	-0,2	-0,0
Lämnade bidrag	-117,8	48,3	-29,1%	-166,1	-1,8
Övriga kostnader	-5,6	-0,5	9,3%	-5,1	0,7
Verksamhetens kostnader	-187,1	-4,2	2,3%	-182,9	-7,4
Kapitalkostnad	-0,0	-0,0		0,0	0,0
Resultat	2,9	2,9		0,0	-1,1

Bilaga 2 Personalnämndens måluppfyllelse helåret 2022 i sammandrag

Uppföljning av målsättningar/volymmål i personalnämndens verksamhetsplan 2022.

Övergripande målsättningar

Målområde	Målformulering /måltal:	Måluppfyllelse i korthet:	Sammanvägd måluppfyllelse:
Sjukfrånvaro	Sjukfrånvaron ska minska i förhållande till fg års period.	Region Skånes sjukfrånvaro har under året ökat i jämförelse med 2021. Ökningen avser den korta sjukfrånvaron och ökningen finns såväl bland kvinnor som män samt i samtliga åldersgrupper.	
Sjukfrånvaro	Skillnaden vad gäller kvinnors och mäns sjukfrånvaro ska minska.	Sjukfrånvaron har under 2022 ökat totalt sett och för både män och kvinnor. Skillnaderna mellan mäns och kvinnors sjukfrånvaro består.	
Kompetensförsörjning	Verksamheterna ska, på minst förvaltningsnivå, arbeta med kompetensförsörjningsplaner.	Samtliga förvaltningar har upprättat kompetensförsörjningsplaner. Regional kompetensförsörjningsplan är uppdaterad.	
Kompetensförsörjning	Antalet vakanser inom definierade större bristområden ska minska.	Fyra större områden med obalans: grundutbildade sjuksköterskor, specialistsjuksköterskor. Läkare: allmänmedicin, psykiatri. En generell ökad bristsituation kan konstateras till följd av en ökad personalrörlighet, dock en något mindre bristsituation vad gäller specialistläkare inom allmänmedicin.	
Inhyrd personal	Utnyttjandet av bemanningsföretag ska minska.	Kostnaden för inhyrning har ökat i jämförelse med föregående år, främst på grund av att den planerade verksamheten inte längre är reducerad som under pandemin 2020/2021 och att bristsituationen ökat inom flera yrkeskategorier.	
Ekonomi	Ekonomi i balans	Resultatet för personalnämnden var för 2022 + 2,7 mnkr.	

Volymmålsättningar

Volymmål fastställda i personalnämndens verksamhetsplan/internbudget för 2022.

Målområde	Målformulering/ måltal:	Måluppfyllelse i korthet:	Sammanvägd måluppfyll- else:
Utbildningsanställningar /utbildningslön special- istsjuksköterskor	Volymmål: 75 utbildnings- anställningar, 170 utbildningslöner.	Under 2022 har ca 25 medarbetare haft en pågående utbildningsanställning och ca 476 medarbetare har haft utbildningslön. Under året har 245 av dessa medarbetare fullföljt sina studier till specialistsjuksköterska. Medel i personalnämndens internbudget omdisponerades under året för att möjliggöra utökning.	
Genomförande av Kliniskt basår, ett regionalt introduk- tionsprogram för nyutexaminerade sjuksköterskor	Ej volymsatt.	Av hänsyn till belastningen i verksamheterna genomfördes inga utbildningsdagar under januari eller februari. De dagar som var planerade dessa månader flyttades i möjligaste mån fram och erbjöds senare under våren. Deltagarintresset har varit stort med många anmälda inför utbildningsdagarna under hela året, men det förekom sena avanmälningar. Orsaker som framkommit är dels att sjuksköterskan behövs i den patientnära vården, dels egen sjukdom.	
Genomföra konferenser; Framtidens sjuksköterska, undersköterska och medicinsk sekreterare	Volymmål ca: 1000 deltagare.	Före pandemin har återkommande konferenser genomförts med syfte att belysa utvecklingsmöjligheter för medicinska sekreterare, undersköterskor och sjuksköterskor genom föreläsningar i aktuella och inspirerande ämnesområden. Samtliga Framtidsdagar pausades under 2020 - 2022 till förmån för andra insatser.	
Utbildningsanställ- ningar undersköterskor, skötare och barnskötare	Volymmål: 20 platser.	Under 2022 har 41 medarbetare haft en pågående utbildningslön. Vissa studier går på deltid och andra på heltid vilket innebär att antalet tjänster skiljer sig från antalet medarbetare. Under året har 12 personer fullföljt sina studier. Exempel på utbildningar som är beviljade är ambulanssjukvårdare, specialistundersköterska inom operation, intensivvård och anestesi, psykisk ohälsa samt handledare inom socialpsykiatri.	
Tekniksprånget	Volymmål: 6 platser.	Region Skåne har möjlighet att anställa sex tekniksprångare och under 2022 har två anställningar genomförts.	
Rekrytering av personer med funktionsnedsätt- ning	Volymmål: 25 anställningar.	På grund av pandemin och påföljande belastning på verksamheterna så har anställning av antal personer med funktionsnedsättning sjunkit i antal. De totalt som erhållit anställning är fram för allt inom serviceyrken inom Regionservice.	

Bilaga 3 Uppföljning av internkontrollplan helåret 2022

Redovisas som särskild bilaga till verksamhetsberättelsen.