



Region Skånes

Kompetensförsörjningsplan Uppföljning 2022-2023

En genomtänkt strategisk kompetensförsörjning är en förutsättning för att klara framtidens uppdrag och kräver många olika insatser. Nedan följer uppföljning av Region Skånes fem strategier som visar på den gemensamma riktningen och behov av insatser för att möta kompetensförsörjningsutmaningen nu och i framtiden.

Använd kompetensen rätt

Att använda alla medarbetares kompetens på bästa sätt är en komplex utmaning. För att lyckas behöver vi arbeta med kontinuerlig verksamhetsutveckling och anpassning av arbetsuppgifternas fördelning. Normer och arbetssätt behöver utmanas och nya perspektiv och innovation bejakas. Beslut och förändringar ska grundas i strategisk analys och planering på både kort och lång sikt där alla perspektiven i medarbetarens anställningscykel behöver beaktas. Genom att tillsammans se över arbetsuppgifternas innehåll, vem som utför uppgifterna och hur de genomförs kan den samlade kompetensen användas på ett bättre sätt.

Stärka organisationens förmåga att arbeta med kompetensanalys och planering genom strukturerade och stödjande arbetssätt.

Inom ramen för People Analytics strategin pågår ett omfattande kompetensutvecklings- och förändringsarbete att rusta organisationens stödjande resurser med målstyrningsmodell, regiongemensamma KPIer och verktyg för analys inom medarbetarområdet. Under året har bland annat kompetensutvecklingsinsatser inom HR-funktionen med fokus på analys bedrivits. Utvecklingsarbetet pågår och kommer under 2023 gå in i en implementerande fas.

Skapa en större helhetsbild av organisationens kompetens och möjligheter genom att utveckla samverkan mellan stödjande digitala verktyg såsom analys, kompetens och lärplattform samt personal och bemanningssystem.

Inom ramen för People Analytics strategin har HR-direktören under året beslutat om regiongemensamma KPIer och målstyrningsmodell inom medarbetarområdet. De regiongemensamma KPIerna är 17 till antalet. Under hösten har arbete påbörjats med utveckling av en ändamålsenlig och självinstruerande analysplattform. Analysplattformen ska främja sambandsanalyser i organisationens alla nivåer och bidra till en bättre helhetsbild av organisationens mående och kompetens. Analysplattformen ska samla information från medarbetarundersökningar, kompetensplattform och lärplattform samt personal och bemanningssystem. Allt eftersom de nya systemen implementeras och KPIerna utvecklas kommer informationen integreras och kompletteras i analysplattformen. Arbetet är en del i ett långsiktigt utvecklingsarbete.

Stödja och stimulera de systematiska förutsättningarna för kompetens och uppgiftsväxling utifrån verksamhetens nuvarande och framtida behov.

Det långsiktiga målet med ett införande av servicevärdar är att säkerställa kompetensförsörjningen genom att vårdpersonal avlastas vårdnära service som inte kräver sjukvårdsutbildning. Verksamheterna arbetar på olika sätt för att flytta över arbetsuppgifter från vårdpersonal till servicevärdar. Beslut om breddinförande av servicevärdar i syfte att avlasta vårdpersonalen togs under hösten. Servicevärdarna kommer huvudsakligen vara anställda inom Regionservice och arbete med att överflytta anställningar pågår. Många verksamheter arbetar kontinuerligt med att

systematiskt genomlysa arbetsuppgifter för att förflytta uppgifter till andra yrkeskategorier för att säkra att kompetensen används optimalt.

Bejaka nya perspektiv och innovation genom att utmana och förändra de traditionella arbetssätten.

Att skapa en organisation som på alla nivåer och vid alla tillfällen bejakar nya perspektiv och innovation är en långtgående process. Inom ramen för insatsen har många och breda initiativ tagits för att skapa en sådan kulturförflyttning. Arbetet måste hållas vid och främjas genom styrande dokument och arbetssätt. Breda och flera kliv måste fortsätta tas för att skapa en kännbar förflyttning för hela organisationen. Arbetet pågår inom ramen för strategin framöver.

Attraktiv arbetsplats

En attraktiv arbetsplats med god arbetsmiljö är en av de avgörande förutsättningarna för att möta kompetensutmaningen. Arbetsmiljön i Region Skåne ska präglas av tillit och psykologisk trygghet, vilket förutsätter att det gemensamma arbetet med kultur, värderingar och ledarskap fortsätter. Chefers arbete för ständiga förbättringar av de arbetsmiljömässiga förutsättningarna är nödvändiga i ett föränderligt och alltmer digitaliserat arbetsliv. Ett tillitsfullt och närvarande ledarskap möjliggör för medarbetare att vara delaktiga, ges och ta ett ökat ansvar för arbetsmiljö, verksamhetens utveckling och ständiga förbättringar. Hälsofrämjande arbetssätt ska användas för att skapa en så attraktiv arbetsplats som möjligt där medarbetare vill stanna kvar och utvecklas.

Möjliggöra för chefer att utöva ett aktivt chefs och ledarskap, som är tydligt och närvarande, genom att fokusera på chefers organisatoriska förutsättningar och arbetsmiljö.

Goda organisatoriska förutsättningar ger chefer bättre förutsättningar att skapa bra verksamheter med en god arbetsmiljö. Det i sin tur får både chefer och medarbetare att trivas och vilja stanna kvar. Under året har Malmö Universitet på uppdrag av Region Skåne gjort en studie över hur chefer i Region Skåne ser på sin chefsroll och de utmaningar som de ställs inför. Fokus har också varit på hur Region Skånes ledning kan arbeta med att skapa förutsättningar för ett hållbart ledarskap. Rapporten kommer att vara klar i januari 2023 att ligga till grund för vidare insatser/aktiviteter inom insatser inom området.

Lyfta framgångsfaktorer i arbetsmiljön så som hälsofrämjande arbetssätt och återhämtning i syfte att skapa bättre förutsättningar för god hälsa i arbetslivet.

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.

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.

Stärka betydelsen av en god och stödjande digital arbetsmiljö genom kompetensutvecklingsinsatser vid förändring och utveckling av våra digitala miljöer.

Inga partsgemensamma framtagna verktyg för riskbedömningar inför införanden av digitala verktyg. Ett stödjande paket för riskbedömning av digital arbetsmiljö har utarbetats och kommer provtryckas i organisationen under våren 2023. KSHR kommer under 2023 att leda arbetet med att ta fram material för olika typer av läraaktiviteter (presentation- case/övningar etc) inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet vilket även kommer innefatta digital arbetsmiljö.

Nyttja kraften i vårt gemensamma arbetsgivarlöfte och medarbetaridé genom ett transparent erbjudande som tillvaratar medarbetares engagemang och främjar arbetet för att vara en än mer attraktiv arbetsgivare.

Region Skånes framtagna arbetsgivarlöfte har under året bearbetats och en gedigen planering och struktur för implementering i organisationen är framtagen med främst målgrupperna förvaltningsledning, 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 förbättringsinitiativ på arbetsplatsen för att stärka, bibehålla och utveckla motivationen bland medarbetarna.

En plan för att implementera arbetsgivarlöftet och medarbetaridén har tagits fram. Under första halvan av 2023 planeras det för "train the trainer" workshopas i förvaltningarna. Därefter kommer förvaltningarna självständigt kunna arbeta med implementeringen av arbetsgivarlöftet och medarbetaridén. En verktygslåda har tagits fram och som kan användas som stöd i det fortsatta arbetet med implementeringen.

Som ett led i att attrahera och erbjuda Region Skånes medarbetare goda förmåner har modellen för friskvårdsbidrag förändrats. 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.

Stärka betydelsen av och stödet i analys och uppföljning av arbetsmiljöarbetet i syfte att utveckla ett än mer målorienterat arbetssätt.

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 2 månader. Den årliga uppföljningen är förlängd med en månad och pågår till och med den 31 januari på grund av den korta implementeringsfasen. Trots den korta tiden 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 2023.

Möjliggör lönebildning

Lönebildning ska vara en positiv kraft som skapar förutsättningar för att medarbetaren stimuleras till goda arbetsinsatser. Individuella och differentierade löner och arbetsvillkor, vilka är sakligt motiverade utifrån kända lönekriterier, ska bidra till att driva och utveckla verksamheten. Region Skånes lönebildnings- arbete ska bidra till att verksamheten ligger i linje med medborgarnas krav, behov och förväntningar samt kan rekrytera, utveckla och behålla den kompetens som behövs.

Synliggöra lönekriterierna och dess förankring i verksamhetens behov och mål med syftet att öka förståelsen för hur medarbetaren kan påverka sin löneutveckling.

Centralt för att kunna använda lön som styrinstrument och som en positiv kraft i region Skåne är att lönekriterier är kända och tillämpningsbara i våra verksamheter. Den enskilda medarbetaren ska förstå vad som förväntas av dem och vad de kan göra för att påverka sin lön. Utbildning i lönesättning för nya chefer har startats upp 2022 i syfte att öka kännedom om, och förståelse för lönebildningsarbetet och stödja i arbetet med lönekriterierna.

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.

Stärka betydelsen av och stödet i analys och uppföljning av löneutveckling samt lönestruktur på flera nivåer i organisationen för att möjliggöra individuell och differentierad lönesättning.

Efter 2022 och inför löneöversyn 2023 har löneanalysprocessen delvis gjorts om till att lägga större vikt vid målsättning på kort och lång sikt. Detta för att möjliggöra uppföljning av planerade åtgärder och att kunna komma närmare en önskvärd lönestruktur.

Rapporter som belyser löneutveckling över tid tagits fram har tagits fram på regional nivå och används i arbetet med de fackliga organisationerna. Arbete pågår för att se vad som ytterligare behövs för att kunna arbeta ändamålsenligt med detta.

Lönerna i Region Skåne kartläggs årligen inom ramen för lönekartläggning enligt diskrimineringslagen för att förebygga osakliga löneskillnader och åtgärda sådana vid behov. Region Skåne påbörjade 2021 ett stort arbete med ett nytt värderingsinstrument (Sysarb) vilket inneburit att samtliga förekommande grupperingar av yrken inom Region Skåne arbetsvärderats partsgemensamt med de fackliga organisationerna.

Möjliggöra en ändamålsenlig lönespridning som tar hänsyn till medarbetarnas utveckling och kompetens i yrket och ger möjlighet till löneutveckling över tid.

Under 2022 har arbete påbörjats gällande karriärvägar. Detta syftar till att synliggöra den individuella kompetensen som i sin tur kan användas i arbetet med individuella och differentierade löner.

Under 2022 har fokus varit på ändamålsenlig lönespridning och uttalat mål i löneöversyn 2022 har varit att öka lönespridningen i många av våra yrken. För flera grupper har vi lyckats göra mindre förflyttningar medan på aggregerad nivå har vi fortfarande förflyttningar att göra.

Önskvärd förflyttning har inte kunnat identifieras regionalt sett för de flesta av organisationens yrkesgrupper. Arbete pågår genom löneanalysen där större fokus ligger på fokus parallellt med ett partsgemensamt arbete med Allmän kommunal verksamhet (AKV) i frågan.

Stöd medarbetarutveckling

Lärande och kompetensutveckling är idag en självklarhet genom hela yrkeslivet. En attraktiv arbetsgivare både förväntas och behöver skapa utrymme till lärande i vardagen. Region Skåne

ska ge förutsättningar för medarbetare att utvecklas i takt med ett ständigt föränderligt arbetsliv. Redan idag erbjuds en mängd möjligheter men arbetet för att vara en organisation där medarbetare får växa ska stärkas ytterligare.

Nyttja de verktyg och metoder, såsom medarbetarsamtal, individuell utvecklingsplan, lönebildning, kompetens och uppgiftsväxling, som finns för att arbeta strukturerat och målmedvetet med medarbetarutveckling.

För att bättre kunna stödja medarbetarutveckling och möta behovet av strukturerade arbetssätt för kompetenskartläggning och kompetensplanering på kort och lång sikt, upphandlades ett IT-verktyg, kompetensplattform, under 2021. Detta IT-stöd ska i huvudsak underlätta för chefer och medarbetare att planera och följa upp kompetensutvecklingsinsatser i enlighet med verksamhetens mål och eventuellt införande av ny kompetens.

Systemet var planerat att implementeras under av 2022 men brister och förseningar av leverantören har fördröjt projektet och förskjutit tidplanen. Systemet planeras pilotas under 2023 under förutsättning att det erhåller driftsgodkännande.

Utveckla och fortsätta implementera arbetet med kompetensstegar för att synliggöra karriärvägar och kompetensbehov inom organisationen.

Med utgångspunkt i CoreCurriculum och med redan framtagna kompetensstegar som bas arbetar en arbetsgrupp med att ta fram en gemensam kompetensmodell med tillhörande tjänstestruktur för hela Region Skåne. Målsättningen är att beslut ska fattas i början av år 2023 och arbete fortgår sedan med implementering.

Synliggöra arbetsplatsen som lärmiljö och skapa förutsättningar för arbetsplatsnära kompetensutveckling och lärande.

Det har bedrivits ett regionalt arbete utifrån en av målsättningarna i HR plan 2022, som omfattar identifiera, analysera och utveckla förutsättningarna för lärande. Arbetet har resulterat i ett styrande ramverk för lärande och kompetensutveckling som ersätter tidigare "Synsätt och definitioner på kompetens" med ett tydligare fokus på vilka förutsättningar som krävs för lärande i arbetslivet. Ramverket ska, tillsammans med framtagna metodstöd, vara en gemensam utgångspunkt vid planering och utveckling av kompetensutvecklingsinsatser och förändringsarbeten samt synliggöra och förbättra arbetsplatsernas lärmiljö.

Region Skånes ramverk för lärande och kompetensutveckling tillsammans med framtagna metodstöd ska implementeras under 2023. Kommer bland annat vara en utgångspunkt vid utformning av Ledarskapsakademins koncept och utbud och för milstolpen "Strategi för utveckling och lärande" i Framtidens hälsosystems förändrings- och genomförandeplan. Regiongemensamma metodstöd för att kunna undersöka och inventera lärmiljön på respektive arbetsplats behöver framarbetas. Arbetsplatsen som lärmiljö står i fokus ur flera perspektiv bland annat arbetsmiljömässiga och organisatoriska förutsättningar.

Utveckla organisationens digitala mognad och medarbetarnas digitala kompetens för att driva utveckling och innovation samt för att implementera nya arbetssätt och lösningar.

Arbetet är i allra högsta grad ett tvärfunktionellt arbete som drivs på i olika spår och perspektiv. Region Skåne har under 2022 erbjudit olika möjligheter till medarbetare och chefer att stärka sin digitala kompetens i form av till exempel IT-utbildningar och användarstöd samt nätverk och

mötesserier för chefer och ledare på temat digitalisering. Möjlighet har också getts till Region Skånes medarbetare att lämna digitala förbättringsidéer för att utveckla arbetssätt och lösningar. Dessa digitala förbättringar bedöms och tas vidare enligt en beslutad process för att ta tillvara på digitala utvecklings- och innovationsinitiativ.

Under året har behovet av digitala spetskompetenser identifierats inom ramen för arbetet med Framtidens hälsosystem. Bland dessa ser vi bland annat behov av kompetens inom ledarskap kopplat till digital utveckling samt behovet av omställning av vissa yrkesgrupper.

En ansökan om förebyggande insatser gällande ökad datormognad i Region Skåne skickades 2022 in till omställningsfonden KOM-KR men nekades då målgrupperna var för stora och ospecificerade. Uppdraget har under året i stället gått till förvaltningarna att själva söka medel för sina grupper. På förvaltningsnivå har också insatser skett för att identifiera kompetensutvecklingsbehov kopplat till digitalisering

Koncernstab HR har inlett en dialog med förvaltning Digitalisering, IT och MT angående verktyg för att framöver kunna mäta den digitala mognaden i Region Skåne, som ett underlag för framtida kompetenshöjande insatser på området.

Arbetet med digitalisering och utveckling av regiongemensamma arbetssätt samt IT-stöd har fortgått under 2022. Under året har införandet av flertalet regiongemensamma IT-stöd som stödjer digitala arbetssätt påbörjats eller fortgått. Det gäller till exempel SDV, Medvind, Analysplattform för medarbetarfrågor samt Region Skånes lärportal respektive kompetensplattform. Robotisering av flertalet processer har inletts och fortsätter att utvecklas, och en förstudie är uppstartad för hur en regionalisering av Robotic process automation (RPA) bör genomföras.

Effektivisera arbetet med kompetensutvecklingsinsatser genom erfarenhetsutbyte, samarbete och samordning över verksamhets- och förvaltningsgränser.

Ett IT-stöd för kompetenshantering, en kompetensplattform, är upphandlad 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.

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 hur vi 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.

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 läraaktiviteter.

Personalnämndens pris som *Årets chef*, hade 2022 fokus på chefs 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.

Stärk utbildningsuppdraget

Samarbetet mellan välfärdsorganisationer och utbildningsanordnare är avgörande för att gapet mellan behov och tillgänglig kompetens ska minska. Region Skåne har ett stort utbildningsuppdrag, som spänner över alla utbildningsnivåer och innebär bland annat att studerande gör sin praktik i organisationen. Handledarna har en viktig roll i att ge de studerande en praktik med hög kvalitet och en god introduktion till Region Skåne som framtida arbetsgivare. Kompetensförsörjningsperspektivet ska lyftas fram för att säkerställa att studenterna får rätt kompetens utifrån verksamheternas behov och ser Region Skåne som en attraktiv framtida arbetsgivare.

Säkerställa att medarbetare har rätt förutsättningar och kompetens för att handleda studerande och nya medarbetare.

Handledarutbildningen behöver stärkas i kvalitet och kvantitet vilket är ett långtgående arbete. Utbildningsfrågorna är organiserade på olika delar i organisationen och det finns ett utvecklingsbehov av att samla frågorna. Under hösten genomfördes en organisationsövergripande inventering på uppdrag av Regiondirektören där utbildningsfrågornas spridning blev synlig. Systemet för frågornas hantering behöver framgent ses över inom organisationen. En arbetsgrupp har formerats för att se över de avtalsmässiga förutsättningarna inom utbildningsuppdraget.

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.

Fördjupa samverkan med utbildningsanordnare på alla nivåer för att utbildningsutbud och innehåll ska överensstämma med organisationens behov av kompetens.

Struktur och upplägg för att ta emot prao-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 Tekniskprången samt studentmedarbetare.

Fördjupa och utveckla det interna samarbetet kring utbildningsuppdraget med fokus på kommunikation och arbetsprocesser.

Ett förändrat arbetssätt inom ramen för hanteringen av studenter som gör sin utbildning inom organisationen har genomförts. Studenternas intresseanmälningar samlas, sedan utvecklingen av arbetssätten, upp centralt och tilldelas därefter till förvaltningarna utefter verksamhetens förutsättningar. Handledarnas kompetens och förutsättningar är av största vikt och fortsatt förstärkning behöver göras där verksamheterna inte har förutsättningar att ta emot studenter idag.

Personalrörligheten är bland annat en av de större påverkansfaktorerna som skapar utmaningar då man som handledare behöver vara van för att kunna leda och utveckla någon annan. Dessutom finns ett behov av att utöka antalet studenter och detta kan på sikt åstadkommas genom att exempelvis använda nya pedagogiska modeller.

I oktober yttrade personalnämnden sig angående *Remiss av SOU 2022_35 Tryggare i vårddyrket - en översyn av vissa frågor inom utbildning till sjuksköterska och barnmorska*. Där det bland annat framgick att lärosätena idag har en stor frihet att planera sjuksköterskeprogrammen men även hälso- och sjukvården har en stor frihet att organisera verksamheten. Vilket kan innebära utmaningar för inblandade aktörerna med behov att förhålla sig till olika krav och utbildningsupplägg som respektive lärosäte har. Det vore önskvärt med en nationell samordning och likriktad nationell utbildningsplan för sjuksköterskeprogrammet. Det vore önskvärt med en utvecklad definition i yrkeskvalifikationsdirektivet vad en godtagbar VFU innebär. Yrkeskvalifikationsdirektivet lyfter fram den traditionella handledarmodellen "mästar-lärling" som godkänd modell och att endast VFU som sker med patient är godkänd. Idag finns stora möjligheter att återskapa en kontrollerad och patientsäker verklighet t.ex. genom simulering för att t.ex. träna teamarbete samt praktisk färdighetsträning. Olika former av interprofessionellt lärande, simulering och nya pedagogiska modeller bör godkännas som VFU.

Skapa gemensamma strategier tillsammans med kommuner och utbildningsanordnare för att systematiskt utveckla praktikuppdraget genom bland annat pedagogiska modeller för att tillsammans möta regionala och nationella krav.

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 ökat tryck och ökat 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.