

Kompetensförsörjningsplan hälso- och sjukvårdsförvaltningen 2023

Gulmarkering =
ändring sedan AU

Fastställd av Hälso- och sjukvårdsnämnden
Framtagen av Hälso- och sjukvårdsförvaltningen
Datum 2022-12-14
Gäller 2023
Ärendenr 2022/778
Version [1.0]

Innehåll

1. Inledning	3
Övergripande beskrivning av hälso- och sjukvårdsförvaltningens uppdrag.....	3
Kompetensförsörjning	3
Syfte	3
Mål - Målområde medarbetare	3
Målområde medarbetare.....	4
Arbetsätt.....	7
Uppföljning.....	7
2. Nuläge	7
Faktorer som påverkar kompetensförsörjningen.....	8
.....	8
Kompetenser inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen.....	8
Rekryteringsbehov inom sjukvården och tandvården	8
Demografins betydelse för hälso- och sjukvårdsförvaltningen.....	9
Omställning till ett hälsosystem för Hälsa genom hela livet	9
Målbild:	10
Hyrberoende.....	10
4. SKR:s nio strategier för att möta kompetensutmaningen	11
5. Hälso- och sjukvårdsförvaltningens strategi och aktiviteter för att möta kompetensbehovet	11
Kompetensförsörjningsmodellen ARUBA	12
Attrahera	12
Rekrytera	12

5.1 Aktiviteter inom "Attrahera och rekrytera"	12
Utbildning och verksamhetsförlagd utbildning i samverkan med Uppsala Universitet	12
Introduktion av sjuksköterskor, Introduktionsår	12
AT-utbildning blir bastjänstgöring, BT	12
Styrning av ST-utbildning	13
Praktisk tjänstgöring psykologer	13
Utveckla organisationens digitala kompetens	13
Strategiskt arbete med arbetsgivarvarumärket genom marknadsföring	14
God arbetsmiljö, kompetensutveckling och tillitsfullt ledarskap	14
Utveckla och behålla	14
5.2 Aktiviteter inom "Utveckla och behålla"	14
Arbetsmiljö	14
Marknadsmässiga löner	15
Ledarskap	15
Medarbetarskap	15
Utbildningsanställningar för sjuksköterskor	15
Kompetensmodell Gotland	16
Förändrade arbetssätt	16
Strategisk hållbar bemanning (SHB)	16
Innovationssystem Gotland	17
Heltid som norm inom Kommunals avtalsområde	17
Styrning av löneandel	17
Förlängt arbetsliv	18
Utveckla samverkansstrukturerna	18
Samarbete inom sjukvårdsregion Stockholm – Gotland	18
Organisationskultur	18
5.3 Aktiviteter inom "Avveckla"	18
Avveckla	18
Avslutssamtal	18
Avslutsenkät	18
Bilaga 1	19
Aktivitetslista kopplat till målen 13 14 och 15	19
Bilaga 2	21
Personalstruktur i september 2022	21
Bilaga 3	23
Beräknad pensionsålder 66 år under 2021-2027	23
Bilaga 4	25
Planering ST-läkare HSF 2021/2023 antal under utbildning	25
Beviljade antal sjuksköterskeplatser till specialistutbildning 2020-2023	25
Bilaga 5	26

1. Inledning

Övergripande beskrivning av hälso- och sjukvårdsförvaltningens uppdrag

Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för att en hälsofrämjande hälso- och sjukvård och tandvård tillhandahålls på lika villkor till de som bor och vistas på Gotland. I Region Gotland och därmed hälso- och sjukvårdsförvaltningen strävar vi efter att i alla delar vara en attraktiv arbetsgivare. Ett viktigt arbete som pågår är att bli en mer tillitsbaserad organisation med än mer engagerade ledare och medarbetare. En organisation där medarbetarna upplever ett gott ledarskap som präglas av dialog och förankring. En organisation där medarbetarna ser sin del i helheten och känner att de bidrar till positiva resultat i verksamheten. Region Gotlands värdegrundord, *delaktighet, omtanke och förtroende* ska genomsyra verksamheten och ha en tydlig koppling till i det vardagliga arbetet.

Kompetensförsörjning

Att klara kompetensförsörjningen är helt avgörande för att kunna leverera de tjänster som åligger hälso- och sjukvården i Region Gotland. Behovet av kompetens i verksamheterna förändras och konkurrensen om den bästa arbetskraften ökar. SKR rapporterar att drygt 233 000 medarbetare kommer att behövas till vård och omsorg till år 2023.

Strategiska beslut som fattas i frågor om kompetensförsörjning påverkar organisationen i hög grad och under lång tid. Rätt kompetens är avgörande för förmågan att uppnå goda resultat och för att organisationen ska utvecklas. Hälso- och sjukvården är en kunskapsintensiv verksamhet som byggs av medarbetarnas kompetens, vilja och möjligheter att utvecklas. Ett målmedvetet arbete behövs framåt för att fortsätta utveckla och forma system för utbildning och kompetensutveckling. Viktiga frågor är därför hur organisationen kan attrahera, rekrytera, engagera, utveckla, behålla och avveckla medarbetare genom ett medvetet och systematiskt kompetensförsörjningsarbete.

Kompetensförsörjningsarbetet ska vara verksamhetsintegrerat, och förvaltningens chefer tydliga bärare och genomförare av kompetensförsörjningens olika delar. Medarbetarsamtalen utgör en viktig del i arbetet med att säkra vår kompetensutveckling och utvecklingsinsatser ska alltid ta sin utgångspunkt i verksamhetens behov.

Syfte

Kompetensförsörjningsplanen syftar till att ge en bild av befintlig kompetens inom förvaltningen. Att beskriva utmaningar och klargöra strategier för att säkra kompetensbehovet på kort och lång sikt samt ge förutsättning för att identifiera aktiviteter och att nå uppsatta mål.

Mål - Målområde medarbetare

Kompetensförsörjningsplanen ska bidra till att hälso- och sjukvården lyckas möta dagens och framtidens kompetensutmaning. Kompetensförsörjningsplanen utgår från Region Gotlands styrkort, verksamhetsplanen målområde 13 14 och 15 medarbetare.

Målområde medarbetare

Mål 13. Region Gotland präglas av en tillitsbaserad kultur

För hälso- och sjukvården innebär målet att fortsätta arbeta med vårt gemensamma organisationskulturarbete på ett tydligt och systematiskt sätt.

Aktiviteter

Stärka/utveckla ledarskapet

Beskrivning:

För att göra förflyttningar och bli en förvaltning som präglas av en tillitsbaserad kultur behöver vi stärka och utveckla ledarskapet. Det gör vi bland annat genom:

- personcentrerad kompetensutveckling som en del av medarbetarsamtalet
- chefsmöten och nätverksträffar
- att ta fram en tydlig introduktion för chefer inom HSF

Utveckla medarbetarskapet

Beskrivning:

Medarbetarskapet utvecklas utifrån Region Gotlands gemensamma strategi genom dialoger inom varje enhet kring medarbetarrollen.

Indikator till mål 13

Indikator	Önskad riktning	HSF 2019	HSF 2020	HSF 2021	HSF 2022	RG 2022
Teameffektivitetsindex (TEI)	Ökning	67	68	68	69	71
Ledarskapsindex (LSI)	Ökning	69	69	70	73	75
Engagemangindex (EI)	Ökning	71	71	71	70	75
Hållbart medarbetarindex (HME)	Ökning	77	76	77	77	80

Mål 14. Region Gotland lyckas kompetensförsörja genom aktivt och strategiskt arbete

Genom att arbeta med arbetsmiljöfrågor, effektivisera bemanning och ha rätt kompetens på rätt plats, samt att bemöta både befintliga och framtida medarbetare med respekt och tillit ökar attraktionskraften.

Aktiviteter

Införa kompetensmodeller

Beskrivning:

Utveckling och implementering av kompetensmodeller för sjuksköterskor pågår. Det är ett arbete som tydliggör utvecklingsmöjligheter men också kvalitetssäkrar kompetensförsörjningen inom yrket. Flera yrken står i kö för att få anamma metod och arbetssätt. Ambitionen är att modellen ska stödjas av ett digitalt verktyg.

Strategisk hållbar bemanning utifrån verksamheters behov

Beskrivning:

Projektet handlar om att bemanna verksamheten utifrån verksamhetens behov och använda den faktiskt arbetade tiden på bästa sätt för våra patienter. Genom det uppnår vi god patientsäkerhet, en bra arbetsmiljö och minskar hyrberoendet.

Genom projektet når vi ett organisatoriskt lärande och som leder till bättre arbetsmiljö och bidrar till vår kompetensförsörjning.

Genomföra Introduktionsår för sjuksköterskor

Beskrivning:

Som ett led i att bli en attraktiv arbetsgivare och erbjuda en god arbetsmiljö till både nya och erfarna medarbetare så införs Introduktionsår för alla nyanställda sjuksköterskor.

Öka samplaneringen och hjälpas åt över gränser för en förbättrad bemanning

Beskrivning:

För att klara av kompetensutmaningen och minska beroendet av hyr behöver vi i större utsträckning arbeta med samplanering och hjälpas åt över gränserna. Det kan bland annat ske genom att:

- utveckla samarbetet med andra förvaltningar inom Region Gotland
 - utveckla samarbetet mellan verksamheter inom HSF
 - införa 10-veckoschema enhetligt på sjukhuset
-

Indikator till mål 14

Indikator	Önskad riktning	HSF 2020 Jan - jul	2021 08 Jan-aug	2022 08 Jan-aug
Net Promoter Score (eNPS)	Ingen förändring	-14 (-25)	-13	-25
Heltidsanställda av samtliga månadsavlönade, andel (%)	Ökning		85,58%	87,18%
Arbetad mertid hos månadsavlönade (antal timmar)	Minskning		4 662.85	5 027.32
Arbetad övertid hos månadsavlönade (antal timmar)	Minskning		17 613.56	20 431.33

Heltidsanställningar övertid och mertid

Tidsperiod	Andel övertid o mertid av faktiskt arbetad tid	Faktiskt arbetad tid	Övertid	Mertid
HSF jan-aug 2022	1,70 %	1 610 695 h	22 441 h	5 023 h
HSF jan-aug 2021	1,44 %	1 648 376 h	19 092 h	4 681 h
HSF jan-aug 2020	1,27 %	1 552 398 h	14 889 h	4 807 h
Region Gotland jan-aug 2022	1,53 %	6 383 509 h	71 814 h	25 668 h

* Uppgifter från Hypergene november 2022 personalrapport för tidsanvändning.

Mål 15. Region Gotland är en hälsofrämjande organisation där det aktiva förebyggande arbetsmiljöarbetet är i fokus

Arbetsmiljöarbete handlar ofta om att förebygga ohälsa och olycksfall i den fysiska och psykosociala arbetsmiljön. Att arbeta hälsofrämjande är ett mer offensivt arbetssätt. Förvaltningen behöver fokusera på friskfaktorer, sådant som får medarbetare att trivas och må bra som bidrar till ett hållbart arbetsliv och en attraktiv arbetsgivare.

Aktiviteter**Erbjuda stöd och förutsättningar för medarbetare att skapa och bibehålla hälsosamma vanor****Beskrivning:**

Projekt God hälsa och hållbart arbetsliv. Inom ramen för projektet kommer en rad aktiviteter genomföras.

Med hälsofrämjande menas fysisk aktivitet men även återhämtande och stimulerande aktiviteter.

Medarbetare som mår bra ökar engagemanget och trivseln och ger en positiv spiral. God arbetsmiljö och högt engagemang ökar även patientsäkerheten.

Utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet**Beskrivning:**

För att säkra en tydlig utveckling av det systematiska arbetsmiljöarbetet ska bland annat följande aktiviteter genomföras:

- varje enhet ska ha en handlingsplan utifrån medarbetarundersökningen
- genom dialog på APT kartläggs enhetens friskfaktorer i samspel med HR
- varje verksamhet ska utveckla samverkan med fack och skyddsombud i linje med samverkansavtalet

Indikator till mål 15

Indikator	Önskad riktning	HSF 2020	HSF 2021	HSF 2022
Organisatorisk och social arbetsmiljö index (OSI)	Ökning	70	70	72
Chefer inom Region Gotland som skattar sin kompetens inom arbetsmiljöområdet som god, antal svar utifrån medverkande.	Ökning	21/22	27/30	20/22
Medarbetare inom Region Gotland som uppnår de nationellt satta rekommendationerna för fysisk aktivitet, andel (%)	Ökning	87%	86%	86%
Korttidssjukfrånvaro, andel (%)	Minskning	3,5%	2,8%	3,6%

Goda resultat inom målen bidrar till förvaltningens förmåga att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla medarbetare och därmed även förmågan till långsiktig kompetensförsörjning.

Arbetsätt

Inom Region Gotland finns en övergripande kompetensförsörjningsplan som ligger till grund för samtliga förvaltningars kompetensförsörjningsplaner. Arbetet med kompetensförsörjning inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen följer förvaltningens strategiska plan samt den årliga verksamhetsplanen. Aktiviteterna i kompetensförsörjningsplanen bidrar till samtliga mål inom medarbetarområdet, mål 13, 14 och 15 och följs därmed systematiskt upp och redovisas som en del av verksamhetsuppföljningen.

Förvaltningens HR-chef ansvarar för framtagandet av hälso- och sjukvårdens kompetensförsörjningsplan som fastställs av hälso- och sjukvårdsnämnden.

Uppföljning

Revidering av planen sker årligen under augusti – oktober utifrån eventuella nya insikter i arbetet med strategisk plan och verksamhetsplan. Uppföljning efter revidering presenteras för HSN i samband med att föreslagen revidering beslutas.

2. Nuläge

Nedan följer en beskrivning av nuläget gällande bemanning och kompetens inom förvaltningen samt ett antal faktorer som påverkar vår förmåga och förutsättningar för en god kompetensförsörjning. Ett flertal av dessa utmaningar delar vi med övriga Sverige och SKR har utvecklingsinsatser på flera av dessa områden.

Faktorer som påverkar kompetensförsörjningen



Kompetenser inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen

Antalet anställda har totalt sett minskat med sju medarbetare från 1610 medarbetare i september 2021 till 1603 medarbetare september 2022. Antal tillsvidareanställda i förvaltningen har ökat med 17 anställda, samtidigt minskar antalet visstidsanställda. Vid en analys per befattning syns en minskning av antal sjuksköterskor, barnmorskor och specialistsjuksköterskor. Minskningen är delvis kopplad till den nya organisationen och att fler enhetschefer anställts sedan organisationsförändringen i januari. Från juli 2021 har bland annat nio sjuksköterskor och två läkare fått en ledarroll. Två verksamhetschefer har återgått till ordinarie roller som läkare.

De tre största yrkesgrupperna är sjuksköterskor, läkare och undersköterskor/skötare (se bilaga 2) Totalt inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen finns ett 60-tal olika befattningar varav apotekare, arbetsterapeut, audionom, barnmorska, biomedicinsk analytiker, dietist, fysioterapeut, logoped, läkare, optiker, psykolog, psykoterapeut, röntgensjuksköterska, sjuksköterska, tandhygienist, tandläkare samt hälso- och sjukvårdskurator är högskoleutbildningar med legitimationskrav som utfärdas av Socialstyrelsen.

Ett arbete som medicinsk sekreterare, tandsköterska, tolk och steriltekniker kräver yrkeshögskoleutbildning som innebär 1,5-2 års eftergymnasial utbildning. Administratörer, barnsköterskor, koordinatörer/samordnare, rehabiliteringsassistenter, skötare och undersköterskor har gymnasiekompetens. Övriga yrkesgrupper som exempelvis controller, ekonomer, verksamhetsutvecklare, handläggare, projektledare, socionomer, vårdutvecklare har högskolekompetens.

Under de närmsta kommande åren förväntas inom Region Gotland drygt 200 pensionsavgångar per år. Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen förväntas 177 av de tillsvidareanställda medarbetarna gå i pension under perioden 2023-2027 (se bilaga 3).

Rekryteringsbehov inom sjukvården och tandvården

Socialstyrelsen har i uppdrag från regeringen att årligen rapportera bedömningar av tillgång och efterfrågan på barnmorskor, läkare och sjuksköterskor samt tandläkare och tandhygienister. I Socialstyrelsens rapport från hösten 2020 visar alla 21 regioner att efterfrågan är större än tillgången på specialistsjuksköterskor. Operationssjukvård, intensivvård och anestesijukvård samt distriktssköterskor är de inriktningar som flest regioner beskriver brist inom. 19 av 21 regioner har bedömt att det råder brist på barnmorskor och lika många har redovisat brist på specialistläkare, främst inom allmänmedicin och psykiatri men även bland ett stort antal andra specialiteter. 18 av 21 regioner rapporterar att efterfrågan är större än

tillgången på röntgensjuksköterskor och biomedicinska analytiker. Tandläkare, grundutbildade sjuksköterskor och psykologer redovisas som bristyrken av 17 regioner.

Region Gotland och hälso- och sjukvårdsförvaltningen skiljer sig inte från riket i övrigt utan har ett fortsatt rekryteringsbehov inom ett flertal områden: sjuksköterskor, specialistutbildade sjuksköterskor, röntgensjuksköterskor, barnmorskor, biomedicinska analytiker, fysioterapeuter, arbetsterapeuter, specialistläkare, flertalet specialiteter inom allmänmedicin och psykiatri, psykologer, psykoterapeuter och undersköterskor med specialistkompetens. Inom tandvården finns rekryteringsbehov främst av tandläkare och tandhygienister.

Andra områden där efterfrågan på kompetens ökar är inom KBT (kognitiv beteendeterapi), för att behandla och förhindra psykisk ohälsa samt kunskap om äldre, gerontologi/geriatrik.

Positivt är att universitet och högskolerådet presenterar i sin statistik från hösten 2021 att antalet sökande har ökat i fyra av sex grupper av utbildningar som leder till vissa yrkesexamen. Det är 7,1 procent fler sökande till sjuksköterskeutbildningar, 6,4 procent till socionomutbildningar, 5,7 procent till högskoleingenjörsutbildningar och 0,3 procent till civilingenjörsutbildningar. Ansökningar till tandläkarutbildningen ökade med behöriga första-handssökande från vt-20 till vt-21 med 10%. Däremot skedde en liten minskning av antalet sökande till läkarutbildningar som minskat med 3,6 procent jämfört med ht-20.

Demografins betydelse för hälso- och sjukvårdsförvaltningen

På en nationell nivå förutspås att år 2029 kommer befolkningen i åldersgruppen 75-84 år vara nästan 60% större än idag. Den demografiska förändringen innebär också en arbetskraftsbrist där behovet av insatser succesivt kommer att öka samtidigt som andelen personer i arbetsför ålder minskar.

Gotland skiljer sig från snittet i riket genom att vi har färre medborgare i de yngre åldersgrupperna och fler i de äldre. För kompetensförsörjningen innebär det med allra största sannolikhet att det finns ett fortsatt stort behov av nya medarbetare i förvaltningen. Med färre antal personer som utbildas är ett rimligt antagande att hälso- och sjukvårdsförvaltningen kommer att ha svårare att rekrytera nya framtida medarbetare.

Omställning till ett hälsosystem för Hälsa genom hela livet

Den demografiska utvecklingen på Gotland innebär att en omställning här är särskilt angelägen. Regionfullmäktige har beslutat om en målbild och färdplan för omställningsarbetet.

Det sätt att organisera hälso- och sjukvård som fram till idag varit lyckosamt med goda medicinska resultat som följd, kommer idag och framåt inte vara tillräckliga gentemot invånarnas behov. Internationella jämförelser visar att områden som kontinuitet, tillgänglighet och delaktighet behöver förbättras. Förutom förändrat vårdbehov innebär en åldrande befolkning att behovet av sjukvård väntas öka, då stigande ålder i sig ökar risken för åldersrelaterade sjukdomar.

För att medborgare på Gotland ska må så bra som möjligt så länge som möjligt och för att en vård och omsorg av god kvalitet även fortsättningsvis ska kunna erbjudas behövs en omställning till ett hälsosystem för Hälsa genom hela livet. De medborgare som kan behöva ta ett större ansvar för sin hälsa genom att ha goda vanor i vardagen, så att de medborgare som inte har samma förutsättningar kan få mer stöd. För det krävs kunskap och olika

sorters stöd. Det behövs också en omställning av hur vården och omsorgen utformas. Omställningen kommer att innebära såväl behov av förändrade arbetssätt, som behov av annan kompetens än vad vi har idag. Omställningen innebär även ökat behov av samverkan, inom och mellan verksamheter, samt att olika kompetenser tillförs utifrån individens behov och inte begränsas av organisatoriska indelningar. Den primära vården pekas ut som basen i hälso- och sjukvårdssystemet vilket även befästs i hälso- och sjukvårdslagen.

Medarbetarna är en nyckel i omställningen till Hälsa genom hela livet och i takt med implementering av målbilden behöver medarbetarna involveras än mer i arbetet.

Målbild:



Hyrberoende

För att erbjuda en säker vård för patienterna och en god arbetsmiljö för medarbetarna är det angeläget med en stabil och varaktig bemanning där förvaltningen inte är beroende av hyrpersonal. Idag är hälso- och sjukvården i alltför stor omfattning beroende av inhyrd personal. Detta påverkar på flera sätt såväl arbetsmiljö som kontinuitet för patienter, förutsättningar för verksamhetsutveckling och ekonomin. Hyrkostnaderna för förvaltningen har ökat avsevärt under 2022, delvis som följd av stor sjukfrånvaro i början av året, svårigheter att behålla och rekrytera sjuksköterskor, samt stora prisökningar. Analys pågår kring de ökade kostnaderna och åtgärdsplan är under framtagande.

Extra utmanande är att täcka med egen personal på nattpass och dessvärre pekar samhällstrenden åt att allt färre vill arbeta helger och natt. Brist på egen personal gör att många nattpass täcks av hyrpersonal.

Behovet av inhyrd personal kommer alltid att finnas och som ett led i arbetet att få en bättre kontroll över inköpen och säkerställa kompetensnivå, leveranssäkerhet och kostnadsnivåer har Region Gotland valt att ingå i en gemensam upphandling tillsammans med landets övriga 21 regioner. Det centrala avtalet förväntades vara klart under 2022, men har överprövats två gånger av flera instanser vilket har fördröjt starten till tidigast hösten 2023. Då Region Gotlands befintliga hyr och bemannings avtal upphör 2023-02-28 genomfördes en upphandling likt nuvarande avtal för att inte stå utan hyravtal.

4. SKR:s nio strategier för att möta kompetensutmaningen

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har utarbetat nio strategier för att möta framtidens kompetensförsörjningsutmaningar. Dessa strategier är att: *stödja medarbetarnas utveckling, stärka ledarskapet, rekrytera bredare, nyttja ny teknik smart, använd kompetensen rätt, sök nya samarbeten, prioritera arbetsmiljöarbetet, öka heltidsarbete och förläng arbetslivet*. SKR beskriver att det inte handlar om att välja en av strategierna. Arbetsgivare behöver använda flera åtgärder, förhållningssätt och nytänkande som tillsammans påverkar rekryteringsbehov och möjligheter samt utvecklar kommuner och landsting till att bli än mer attraktiva arbetsplatser.

MÖT KOMPETENSUTMANINGEN



Region Gotland har valt att utgå från dessa strategier i användandet av en vedertagen kompetensförsörjningsmodell, för att aktivt kunna arbeta med kompetensförsörjningen.

5. Hälsa- och sjukvårdsförvaltningens strategi och aktiviteter för att möta kompetensbehovet

Kompetensförsörjningsmodellen som tillämpas heter ARUBA som står för **A**tt dra till sig, **R**ekrytera, **U**tveckla, **B**ehålla samt **A**vveckla. Modellen går ut på att aktivt arbeta med kompetensförsörjningen för att säkerställa att rätt kompetens finns utifrån uppsatta mål och aktiviteter samt att bygga ett starkt arbetsgivarvarumärke. Detta görs genom att vara en attraktiv arbetsgivare för så väl potentiella, befintliga som tidigare medarbetare.

ARUBA



Kompetensförsörjningsmodellen ARUBA

Attrahera

Genom en tillitsbaserad organisationskultur bygger vi en god arbetsmiljö som skapar en stolthet och får medarbetare som vill och kan rekommendera Region Gotland och hälso- och sjukvårdsförvaltningen som arbetsgivare. Attrahera handlar om att berätta om våra yrken för potentiella medarbetare inom till exempel sjuksköterskeutbildningen, arbetssökande och yrkesverksamma samt för dem som kan tänka sig förlänga arbetslivet.

Rekrytera

Rekrytera handlar om att genomföra en professionell rekryteringsprocess där alla som är i kontakt med Region Gotland som arbetsgivare blir behandlade lika och får en positiv upplevelse genom processen, oavsett besked. I anslutning till rekryteringsprocessen är det viktigt att ge nya medarbetare en bra introduktion. Målet för introduktionen är bland annat att medarbetaren ska känna sig stolt över sitt val av arbetsgivare, ge förutsättningar till att effektivt komma in i arbetsuppgifterna samt skapa en känsla av sammanhang.

5.1 Aktiviteter inom "Attrahera och rekrytera"

Utbildning och verksamhetsförlagd utbildning i samverkan med Uppsala Universitet

Uppsala Universitet Campus Gotland tillhandahåller utbildning till sjuksköterska på Gotland och omfattar cirka 100 helårsstudenter. Att utbildningen är förlagd till Gotland är en framgångsfaktor för framtida rekryteringar. Avtal finns mellan förvaltningen och Uppsala universitet och omfattar verksamhetsförlagd utbildning inom ramen för läkarprogrammet, sjuksköterskeprogrammet, fysioterapiprogrammet, biomedicinska analytiker och för studenter inom specialistsjuksköterskeprogrammen. Diskussioner förs också med Uppsala universitet om hälso- och sjukvårdens behov att få ta del av kortare fristående kurser och att utveckla kursutbudet i distansform.

Introduktion av sjuksköterskor, Introduktionsår

Under våren 2023 implementeras introduktionsår för nyexaminerade sjuksköterskor. Introduktionsåret ersätter det tidigare BAS-året. Syftet med introduktionsåret är att ge nyexaminerade sjuksköterskor förutsättningar till fördjupning och reflektion och att underlätta första tiden i den nya yrkesrollen. Innehållet i introduktionsåret baseras på verksamhetens behov och på resultat från forskning där studier pekat ut aktiviteter som främjar en god start i den nya yrkesrollen. Upplägget är åtta schemalagda heldagar under ca nio månader.

AT-utbildning blir bastjänstgöring, BT

Inom läkarutbildningen ersätts AT-utbildningen med en bastjänstgöring, BT. Det är en nationell förändring där strukturen ses över och anpassas utifrån utbildningens krav men

också utifrån att den långsiktigt ska stödja hälso- och sjukvårdens kompetensförsörjning. 2022 beslutades det att en modell för BT skall införas, som är mer anpassad till Gotlands behov. "Gotlandsmodellen" kommer bygga på att de nyutexaminerade läkarna ges en bred introduktion inom den gotländska sjukvården för att förbereda dem för senare specialisering. Detta för att man som specialist på Gotland kräver en relativt större bredd i kompetens i och med det geografiska läget och storleken på verksamheten. Generellt kommer det innebära att alla nylegitimerade läkare, oavsett utbildningsland, får en strukturerad introduktion till läkaryrket och svensk sjukvård på annat sätt än idag. Detta kan generera möjlighet att i större utsträckning rekrytera läkare från andra länder men också att svenska läkarstudenter som studerat i andra länder får lättare att ansöka om svensk läkarlegitimation när de är färdiga med sin utbildning. Rekryteringen av AT/BT utgår från förvaltningens utbildningskapacitet och långsiktiga behov.

Styrning av ST-utbildning

Antalet ST-tjänster och dess placering inom verksamheten är ett viktigt strategiskt verktyg för långsiktig kompetensförsörjning. Det finns dock stora utmaningar med att få ut hela potentialen av det, då det inte alltid går att fylla de ST-tjänster i verksamheter där behovet är som störst, av olika skäl är det mindre attraktivt eller att det finns svårigheter med att säkerställa förutsättningar för handledning. I (bilaga 4) finns en strukturerad plan över hur fördelningen ser ut.

Praktisk tjänstgöring psykologer

Under 2020 startades ett förvaltningsövergripande tvåårigt projekt rörande praktisk tjänstgöring för psykologer (PTP). PTP är ett legitimationsgrundande år för nyexaminerade psykologer. Hälsa- och sjukvårdsförvaltningen och utbildnings- och arbetslivsförvaltningen ingick i projektet och en gemensam PTP-studierektorstjänst inrättades, för att kunna kvalitetssäkra dessa tjänster. Med ett PTP-år av god kvalitet och kompetenshöjande inslag såsom ett riktat program och stöd till de enskilda handledare och chefer bedömdes chanserna öka att både rekrytera och behålla PTP-psykologer.

Gotland var vid den tiden den enda region som inte hade en sådan PTP-studierektor. Under projekttiden arbetades ett PTP-program fram, både träffar för handledare och PTP-psykologer. Det startade formellt under 2021 och består av bland annat föreläsningar, erfarenhetsutbyte och diskussionstillfällen. Handledarutbildning har också inrättats samt handledarträffar för kollegialt stöd. Fortlöpande har studierektorn kunnat ge stöd till PTP-psykologer, handledare och chefer både för att se till att kunskap finns om de föreskrifter som ska följas samt för stöd vid specifika frågor eller problem. PTP-träffarna inom programmet har varit mycket uppskattade och fått goda utvärderingar. Utifrån detta beslutades att permanenta PTP-studierektorstjänsten så att både program, handledarutbildning och stödfunktionen kan fortsätta och tjänsten är tillsatt.

Utveckla organisationens digitala kompetens

Digitaliseringen drivs inte ytterst av teknik utan av människors vilja att ständigt utveckla och förbättra den verksamhet de verkar inom. Att driva på och stödja den utveckling som digitaliseringen innebär behöver därför vara en del i chefs- och verksamhetsansvaret. Digital kompetens behöver integreras i kompetensförsörjningen och upprätthållas genom en aktiv omvärldsbevakning, deltagande i förändring och genom utbildning. Behovet av digital kompetens ska beaktas i individuella utvecklingsplaner, vid rekrytering och vid prioritering av bredare kompetensutvecklingsinsatser. Region Gotland måste arbeta för att

medarbetare har en grundläggande förståelse för digitaliseringens påverkan, tillräcklig färdighet för att använda digitala verktyg samt en vilja att kunna ta till sig nya arbetssätt i det egna arbetet. Chefer och ledare förstår hur den egna verksamheten kommer att utvecklas och tar initiativ, leder förändring och tar med sig verksamheten in i nya arbetssätt. Viktigt i framtida rekryteringar är nyckelfunktioner med djup och aktuell kunskap inom digitalisering och verksamhetsutveckling, samtidigt som det är ett område där ständig kompetens-utveckling är avgörande.

Strategiskt arbete med arbetsgivarvarumärket genom marknadsföring

I syfte att stärka Region Gotlands och hälso- och sjukvårdsförvaltningens arbetsgivarvarumärke finns etablerade regiongemensamma och förvaltningsspecifika nätverk, vilka arbetar med strategier för marknadsföring och insatser kopplade till det. I arbetet ingår att öka kunskapen om organisationen liksom att öka stoltheten hos medarbetare samt väcka nyfikenhet hos potentiella nya medarbetare.

Marknadsföringsinsatser och kanaler anpassas utifrån målgrupp. Viktigt är att vi kontinuerligt med transparens belyser det positiva med våra arbetsplatser, lyfter goda exempel och uppmärksammar lediga tjänster. Detta genom filmer och annonser i sociala medier, på monitorer exempelvis vid Uppsala universitet Campus Gotland deltagande vid mässor och för oss relevanta ytor.

God arbetsmiljö, kompetensutveckling och tillitsfullt ledarskap

Arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare fortsätter genom fokus på delaktighet, rimlig arbetsbelastning och möjlighet till återhämtning. Att tydliggöra mål, förväntningar och uppdrag samt att skapa förutsättningar för ett lärande är viktiga delar i en god arbetsmiljö. En god arbetsmiljö skapar en attraktiv arbetsplats och arbetet med att utveckla och förbättra arbetsmiljö måste vara ständigt levande och systematiskt. Dialogen med fack och skyddsombud är en viktig del i samverkan och utvecklingen av arbetsmiljön. Arbetsmiljö kan bara utvecklas i miljön där vi arbetar och därför är det ett arbete som görs tillsammans av medarbetarna, skyddsombud och chefen. En annan viktig faktor för en god och attraktiv arbetsmiljö är att vi attraherar och utvecklar våra chefer i linje med Region Gotlands ledarprofil.

Utveckla och behålla

För att lyckas utveckla och behålla medarbetare behöver Region Gotland skapa förutsättningar till att medarbetare känner ett högt engagemang och inflytande som gör att man vill stanna kvar och utvecklas i organisationen. För att lyckas med detta behöver Region Gotland systematiskt arbeta för en god arbetsmiljö samt ett bra och hållbart ledar- och medarbetarskap. Region Gotland har tagit fram en ledarskapsstrategi där syftet är att beskriva ett ledarskap som eftersträvar attraktionskraft utveckling och att vara goda kulturbärare och arbetsgivarföreträdare.

5.2 Aktiviteter inom "Utveckla och behålla"

Arbetsmiljö

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete är grundläggande. En del av arbetet innefattar genomförandet av medarbetarenkät och utifrån resultatet upprätta handlingsplaner för den psykosociala arbetsmiljön. Arbetsmiljöarbetet har en tydlig koppling till patientsäkerhetsarbetet. Som ett led i det fortsatta arbetet och för att kunna dra lärdom om goda exempel har dialogmöten initierats med verksamheterna under 2022. Verksamheterna har besvarat frågorna

”Vad är en god arbetsmiljö för mig?” och ”Vad är viktigt i en god arbetsmiljö?”. Dialogmötena har belyst exempelvis arbetssätt som gynnar en god arbetsmiljö, viktiga förhållningssätt, på vilket sätt tydliga mål och rutiner direkt är avgörande för välmående och trivseln på arbetsplatsen. En sammanställning med resultatet av dialogmötena presenteras under 2023, då också samtliga verksamheter deltagit.

Marknadsmässiga löner

Under ett flertal år har Region Gotland satsat på jämställd och marknadsanpassad lönebildning i form av särskilda lönesatsningar för bland annat sjuksköterskor, läkare och tandläkare men även inom andra förvaltningar och andra yrkeskategorier. Dessa lönesatsningar har varit nödvändiga för att få konkurrenskraftiga löner och för att kunna rekrytera och behålla medarbetare. Lönerna för flera av våra yrkesgrupper närmar sig rikets medianlöner, men fortsatta lönesatsningar krävs för att hålla i den utvecklingen och för att öka lönespridningen inom så gott som alla våra yrkesgrupper.

Ledarskap

Förutsättningar för gott ledarskap är tydliga mål och uppdrag, stöd i rollen som chef samt kunskap och verktyg för att hantera olika situationer. Utifrån dialoger med chefer i förvaltningen har ett antal områden identifierats som grund för utvecklingsarbeten för att skapa ett mer hållbart ledarskap. Introduktion för chefer och ledarutveckling är viktiga verktyg för att skapa goda förutsättningar för cheferna att bedriva ett gott ledarskap. Under 2023 utvecklas introduktionen för nya chefer ur ett ledarskapsperspektiv och verksamhetsperspektiv. Sandahl Partners tillsammans med HR utvecklar ledarskapsdelarna. Arbetet framåt är ett utvecklat koncept kring Chef i region Gotland som bättre möter chefernas behov och utmaningar. Via Kompetensportalen kommer cheferna att kunna ta del av de regionsövergripande, avdelnings- och enhetsspecifika utbildningarna som är obligatoriska. Utformningen synas samtidigt framåt så det kan erbjudas digitala som interaktiva utbildningar som ett komplement till dagens fysiskt lärarledda. Utbildningsinnehållet gällande första tiden som chef utvecklas och förenklas så behovet möter det cheferna efterfrågar och behöver ha kunskap kring. Samtidigt som detta arbete pågår utvecklas och förbättras processen, som ska bli digital, för cheferna att introducera nya medarbetare.

Medarbetarskap

Introduktionen är mycket viktig för att medarbetaren ska få en bra start och en positiv bild av oss som arbetsgivare och för att snabbt komma in i sina arbetsuppgifter. Arbetet pågår i förvaltningen för att ge medarbetarna bästa möjliga förutsättningar att förstå verksamheten ur ett helhetsperspektiv och i relation till sitt eget uppdrag

Utbildningar och information kommer framåt att erbjudas, syftet med introduktionsprocessen är att underlätta för chef och handledare som förses med förutsättningar för en grundlig introduktion, där ramen för innehållet liksom informations- och presentationsmaterial inkluderas. Där målet är att medarbetaren får bättre förutsättningar att skapa förståelse för sin roll och sitt uppdrag. Där kommer chefen kunna följa upp och stötta medarbetaren med stöd av verktyg i kompetensportalen.

Utbildningsanställningar för sjuksköterskor

Förvaltningen arbetar strukturerat med inventering av behovet av specialistutbildade sjuksköterskor och avsätter budgetmedel för prioriterade områden. De områden som årligen

prioriteras tar utgångspunkt från kompetensförsörjningsplanen och utifrån dialog med chefen för sjukhuset, primärvården och psykiatrin. Syftet med utbildningsanställningar är att stimulera och möjliggöra kompetensutveckling, som kommer både våra medarbetare och verksamheten till godo. Utbildningstjänsterna riktar sig till specialistsjuksköterskeutbildning på avancerad nivå, minst 60 högskolepoäng eller barnmorskeutbildning på minst 90 högskolepoäng.

Kompetensmodell Gotland

För att skapa tydliga och attraktiva karriärvägar har ett ramverk för Kompetensmodell Gotland tagits fram enligt en partsgemensam överenskommelse i HÖK 19.

Utifrån ramverket har kompetensmodeller tagits fram för sjuksköterskor och specialistsjuksköterskor. Modellerna implementeras under början av 2023. Implementeringen inkluderar även IT-verktyg för digital hantering av kompetensmodellen.

Framtagande och implementering av Kompetensmodell Gotland för övriga yrkesgrupper i Vårdförbundets avtalsområde kommer pågå under 2023.

Förändrade arbetssätt

Arbete med att införa nya och förändrade arbetssätt pågår ständigt i förvaltningen genom exempelvis ökad kompetens närmare patienten och en integrerad vårdkedja liksom effektiv Vårdplanering i samarbete med socialförvaltningen.

En metod där resurser och kompetens utgår från Rätt Använd Kompetens, RAK, blir än viktigare när det råder brist på flera av de yrkesgrupper som utgör basen i hälso- och sjukvårdens verksamheter. Det innebär krav på större flexibilitet och samarbete mellan vårdinstanser, verksamheter och olika personalkategorier för att än tydligare följa patientens process i vårdkedjan. RAK kan beröra förflyttning av arbetsuppgifter mellan såväl undersköterskor och sjuksköterskor som mellan sjuksköterskor och läkare.

Strategisk hållbar bemanning (SHB)

Strategisk hållbar bemanning innebär att förvaltningen och flera verksamheter inom Region Gotland arbetar för att säkra en bemanning som är strategiskt hållbar. En hållbar bemanning ur ett verksamhetsperspektiv, patientperspektiv, medarbetarperspektiv och ekonomiskt perspektiv. Arbetet börjar med en analys av den egna verksamheten utifrån behov, kompetens, lagar, avtal, ekonomisk ram och avslutas med en genomgång av schemalaggeningen följt av uppföljning och utvärdering.

Arbetet påbörjades 2021 men omstruktureras något inför 2023 och en projektledare inom förvaltningen har tillsatts på 50%.

Målsättningen med projektet är att: **1:a punkten i punktlistan borttagen**

- Kartlägga nuläget för respektive verksamhet liksom tydligt och transparent beskriva hur det ser ut.
- Säkra en jämställd, effektiv och väl balanserad bemanningsplanering.
- Att kompetens kring bemanningsplanering ökar.
- Att säkerställa att den faktiska arbetstiden används till största möjliga patientnytta.
- Att arbetet genomförs genom god förankring och dialog med enhetschefer, skyddsombud och fackliga företrädare.

Innovationssystem Gotland

Under 1,5 år har sjukvårdens medarbetare delat med sig av ett flertal idéer som genererat olika innovativa produkter och tjänster. Satsningen har under projektiden tagit emot 80 olika idéer där flera mynnat ut i kommande forskningsstudier och fyra andra innovationsprojekt där Science Park stöttar framtagandet av:

- En applösning för rehabilitering inom ortopedi (vann dessutom Årets läns- och skapapris för ny innovation på Gotland).
- En applösning som ska främja goda levnadsvanor.
- En applösning som ska fungera som ett hjälpmedel för barn med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning och bristande tidsuppfattning.
- En digitaliserad lösning som ska förbättra informationen till besökare vid akuten.

Gällande forskningsstudier finns det nu samarbeten med Uppsala Universitet och kan i korthet presenteras här.

- Studie om personcentrerad vård för barn med autism
- Studie om kontinuitet i vården
- Studie om socioekonomi och främjande av fysisk aktivitet
- Studie om sexuell hälsa hos unga män
- Studie av införandet av ett nytt IT-system vid anestesi, operation, postoperativ vård och intensivvård.
- Aktivitetsklocka som verktyg vid utredning och behandling av sömnproblem
- Studie om sambandet mellan kognitiva bedömningsinstrument och morfologiska förändringar i hjärnan vid kognitiv sjukdom.

Arbetet med Innovation Gotland har visat att det finns spännande idéer hos medarbetare inom den gotländska hälso- och sjukvården som forskare på Uppsala universitet vill samarbeta kring. Det visade sig också att kombinationen av lotsar som uppmuntrar och fångar upp idéer, en forskare som kan hjälpa till med matchningen och medel för att genomföra en förstudie har varit en framgångsfaktor på ett effektivt och lustfyllt arbetssätt.

Heltid som norm inom Kommunals avtalsområde

Sveriges Kommuner och Regioner och Kommunal har enats om att heltid ska vara ett prioriterat område där tillsvidareanställd heltid ska vara norm. Heltidsarbete tryggar dels det befintliga och kommande underskottet av utbildad personal inom hälso- och sjukvården, men ökar även det ekonomiska oberoendet hos den enskilde medarbetaren. Sedan 2021 är alla nya tjänster inom Kommunals avtalsområde heltidstjänster. Arbetet behöver fortgå för att säkerställa att heltidstjänsterna används där behov av bemanning finns och till exempel minska behovet av timvikarier.

Styrning av löne-medel

Hälso- och sjukvården behöver kunna erbjuda konkurrenskraftiga löner för att lyckas med rekryteringar. Detta kräver en långsiktig och aktiv löne-strategi med riktade satsningar. Jämförelser av lönenivåer nationellt genomförs årligen. Utifrån analys görs årlig lönekartläggning och lönestatistik som sedan ligger till grund för vilka yrkeskategorier som hälso- och sjukvården ur ett bristyrkes- och jämställdhetsperspektiv kan begära centrala extra medel i kommande löneöversyner.

Förlängt arbetsliv

Pensionärerna utgör en väldigt viktig grupp av medarbetare inom många verksamhetsområden. Att fortsätta att uppmuntra och ta tillvara medarbetare som önskar att kvarstå i arbete efter uppnådd pensionsålder är därför viktigt.

Utveckla samverkansstrukturerna

God dialog och ett värdeskapande arbete enligt nya samverkansavtalet är en viktig del för att medarbetare ska ha möjlighet till inflytande. Ett gott samverkansklimat skapar förutsättningar för en god arbetsmiljö där inflytande, delaktighet och utveckling är rättigheter för alla anställda vilket i sin tur är en förutsättning för en attraktiv arbetsplats. Förändringsresan har skapat nya sätt att gruppera samverkansgrupperna som in på 2023 får utvärderas.

Samarbete inom sjukvårdsregion Stockholm – Gotland

Stockholm och Gotland ingår i en gemensam sjukvårdsregion och har samarbete avseende både kompetensförsörjning och kompetensutveckling, framförallt med Karolinska Universitetssjukhuset men även med andra sjukhus i Region Stockholm. Som exempel kan nämnas ST, specialiseringstjänstgöring, för läkare och volymträning inom förlossningsvård samt möjligheten till konsultation inom olika specialistområden.

Organisationskultur

Vår kultur skapar förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare och en fortsatt förflyttning mot de fyra områdena, samverkan över gränser, från försiktighet till tillit, lärande och utveckling samt stolthet och helhetsförståelse som är identifierade i kulturarbete från 2019 är fortsatt viktigt. Arbetet fortsätter genom att låta kulturen vara vägledande i förändringsarbetet och att ständigt se över strukturen så att den inte motverkar en utveckling mot den önskade kulturen.

5.3 Aktiviteter inom "Avveckla"

Avveckla

Avveckla handlar om att Region Gotland planerar, förbereder och agerar inför att medarbetare av olika orsaker väljer att lämna organisationen. En vanlig orsak är pensionsavgångar vilka går att förutse och därför behöver organisationen sträva efter att ersättningsplanera i god tid samt analysera vilken kompetens verksamheten behöver ha framöver utifrån omvärld och verksamhetens möjligheter, förutsättningar och krav.

Avslutssamtal

För att öka förståelsen för hur vi behåller och attraherar medarbetare ska chefer systematiskt genomföra ett avslutssamtal med personer som slutar för att dra lärdom av anledningar till att medarbetare avslutar sin anställning.

Avslutsenkät

Årligen sammanställs resultatet av en avslutsenkät som skickas till medarbetare som valt att avsluta sin anställning i förvaltningen. Syftet är att dra lärdom och få kunskap om hur vi kan undvika att medarbetare avslutar sin anställning.

Bilaga 1

Aktivitetslista kopplat till målen 13 14 och 15.

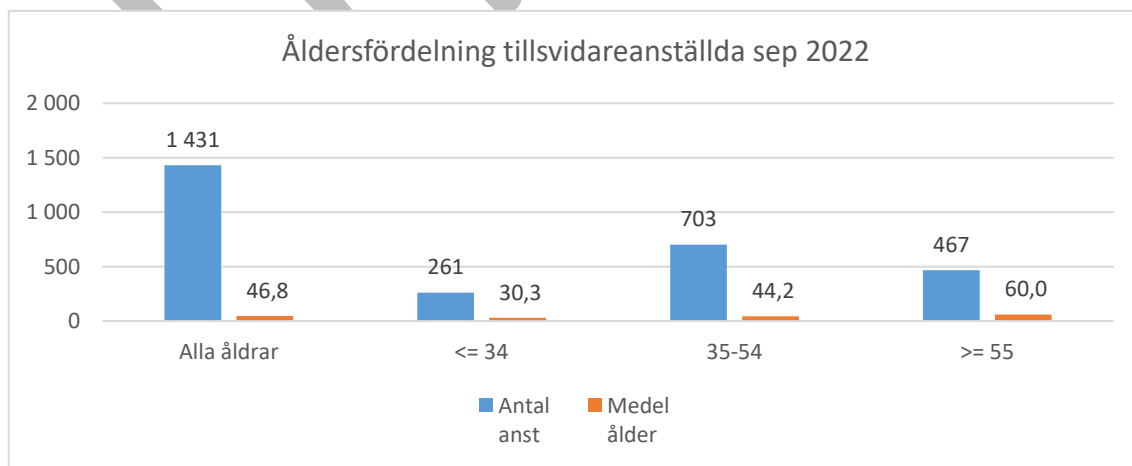
Aktiviteter	Beskrivning	Mål	Tidsintervall	Ansvarig
Marknadsanpassade och jämförda löner	Att säkerställa att vi har konkurrenskraftiga löner jämför mot övriga regioner enligt SKR:s årliga statistik	13,14	2021-2023	HR/Chef
Styrning av löne medel	Att analys av årlig löne kartläggning görs med hänsyn tagen till bristyrken, jämställdhet och löner i riket. Dels för fördelning inom förvaltningen och åskande om extra löne medel	13,14	2021-2023	HR
Ledarutveckling	Att utveckla introduktion för våra chefer. Nytt ledarskapsprogram i RG	13	2021- 2023	HR
Ledarskapsutveckling/ Personcentrerad kompetenshöjning för chefer	Att personcentrera ledarskapsutvecklingen. Chefens chef säkrar en individuell plan för ledarskapet med utgångspunkt från medarbetarenkäten	13	2021-2023	Chefens chef
Avslutningssamtal	Att ha systematiska avslutningssamtal av chef i syfte att skapa ett lärande.	13, 15	2021-2023	Chef
Avslutsenkät	Att analysera svaren från Region Gotlands gemensamma avslutsenkät, hantera idéer och skapa lärande.	13, 15	2021-2023	HR
Strategisk hållbar bemanning	Att genomföra projekt utifrån framtagen projektplan. Att införa ett digitalt stöd vid schemaläggning.	14	2022-2023 2022-2023	Förvaltningschef och Projektledare
Digital referenstagning	Att införande är klart av digital referenstagning, behöver följas upp och utvärdera omfattning och nyttan.	14	2021-2023	HR/ Bemanningsenheten

Utbildning i samverkan med Uppsala Universitet	Att fortsatt arbete med att få utbildningar arrangerade på Campus Gotland	14	2021-2023	HR/Kvalitetsenheten
Verksamhetsförlagd utbildning (VFU)	Fortsätta att erbjuda verksamhetsförlagd utbildning	14	2021-2023	Kvalitetsenheten/Katarina Seige
Introduktion för nya sjuksköterskor	Att på prov våren 2023 införa introduktionsår för ssk är att ge nyexaminerade sjuksköterskor förutsättningar till fördjupning och reflektion och att underlätta första tiden i den nya yrkesrollen 8 heldagar på 9 månader planeras.	14	2021-2023	HR/Chef
Specialistutbildning av sjuksköterskor	Att årligen annonsera utbildningsanställningar för att säkerställa tillgången till specialist-sjuksköterskor	14	2021-2023	HR/Chef
Kompetensmodell Gotland	Att vidareutveckla och införa kompetensmodell Gotland i samverkan med bl.a. SOF och UAF för roller som sjuksköterskor, barnmorskor, biomedicinska analytiker, röntgensjuksköterskor.	14	2021- 2023	HR/Chef
Styrning av ST-utbildning	Att intagning av ST-läkare sker enligt plan.	14	2021-2023	Ekonomichef/ verksamhetschefer
Strategiskt arbete med marknadsföring	Att kontinuerligt annonsera och marknadsföra i sociala medier samt uppföljning av genomförda insatser. Medverka vid relevanta mässor mm.	14	2021-2023	HR
Mentorskap för barnmorskor	Att erbjuda pensionerade barnmorskor anställning som mentorer, anställningen trappas ut under 12 månader i takt med att erfarenhet och kunskap kommer vidare till nästa generation.	14	2022-2023	Chef Gyn & Obstetrik
Förlängt arbetsliv	Att uppmuntra till att fortsätta arbeta efter uppnådd pensionsålder	14		Chef
Förändrade arbetssätt	Att fortsätta att utveckla RAK (rätt använd kompetens) Vid införande av digitala verktyg utveckla ändamålsenliga arbetssätt.	14,15	2021-2023	Chef
Arbetsmiljö	Att genom dialog på APT kartläggs enhetens friskfaktorer i samspel med HR Varje verksamhet ska utveckla samverkan med fack och skyddsombud i linje med samverkansavtalet	15	2021-2023 2021-2023	HR/Chef

	Genomförande och analys av årlig medarbetarenkät. Fortsätta arbete med organisationskulturarbetet			
Hälsofrämjande aktiviteter för medarbetare	Att projekt God hälsa och hållbart arbetsliv. Inom ramen för projektet kommer en rad aktiviteter genomföras.	15	2021-2023	Chef/HR-chef och Projektledare
Stödja chefer och medarbetare genom att tillhandahålla dialogverktyg och stöd för grogrunder konflikter	Att stödja chefer att främst arbeta proaktivt med arbetsmiljöfrågor, att genom ett arbetsmaterial arbeta med hur vi får till ett gott samtalsklimat med högt i tak och undviker grogrunder för konflikter.	15	2021-2023	Chef

Bilaga 2 Personalstruktur i september 2022

	Antal anställda	Antal anställningar	Antal årsarbetare enl. anst. avtal	Genomsnittlig syss.grad enligt anst. avtal (%)	Antal årsarbetare enl. produktion	Genomsnittlig syss.grad enligt produktion (%)	Medelålder
Alla anställningsformer	1 603	1 618	1 565,33	96,74%	1 405,52	86,87%	46,0
Tillsvidare månad	1 431	1 441	1 396,72	96,93%	1 235,88	85,77%	46,9
Visstidsanställda månad	176	177	168,61	94,11%	196,79	95,26%	39,4



Antal anställda i de största grupperna inklusive specialister samt totalen			
Sjuksköterska	Undersköterska/skötare	Läkare	Totalt anställda
433 stycken	271 stycken	253 stycken	1602 stycken

Taget från Hypergene sept -22

UTKAST

Bilaga 3

Beräknad pensionsålder 66 år under 2021-2027

Avgångsskyldigheten från en tillsvidareanställning är idag 68 år. Det betyder att pensionsåldern är flytande mellan 61 62 och 68 år. Vid beräkningar av personalstatus och kompetensförsörjningsbehov används 66 år som utgångspunkt, vilket är samma ålder som Pensionsmyndigheten använder i sina beräkningar.

Avgångar	Kommentar
2023-2027	Antal tillsvidareanställda personer beräknade gå i pension vid 66 år:
	2023 = 18 medarbetare
	2024 = 33 medarbetare
	2025 = 38 medarbetare
	2026 = 49 medarbetare
	2027 = 39 medarbetare Totalt under perioden 2023-2027: 177 medarbetare

Pensionsavgångar 2023 - 2027	2023	2024	2025	2026	2027	Totalt
Personalgrupper	18	33	38	49	39	177
Administratörer						21
Administratör, övergripande verksamhet	1	2			2	5
Receptionist, telefonist				2		2
Administratör, vård	2		3	5	2	12
Administratör, annan				1	1	2
Handläggare						5
Handläggare, övergripande verksamhet		1				1
Handläggare, information/kommunikation					1	1
Handläggare, IT		1	1			2
Handläggare, annan			1			1
Ledningsarbete						12
Ledning, hälso- och sjukvård		3	1	5	2	11
Ledning, tandvård		1				1
Rehabilitering och förebyggande arbete						15
Arbetsterapeut		1	1	2	1	5
Fysioterapeut		2		2	1	5
Fysioterapiassistent			1			1
Logoped					1	1
Audionom		1				1
Dietist					1	1
Rehabiliterings & förebyggande arbete, annat					1	1
Skola och förskola						2

Specialpedagog	1			1		2
Socialt och kurativt arbete						7
Kurator		2	1	1		4
Kurativt arbete, annat		1	1	1		3
Köks- och måltidsarbete						3
Måltidspersonal		1	1		1	3
Städ, tvätt, renhållningsarbete						1
Lokalvårdare/städare					1	1
Tekniker						2
Tekniker, annan			1	1		2
Vård och omsorg						109
Sjuksköterskor	5	8	12	7	6	38
Barnmorska, vårdavdelning	1		1		2	4
Anestesisjuksköterska		1	2			3
Distriktssjuksköterska		1	1	1	1	4
Psykiatrisjuksköterska			1	2		3
Intensivvårdssjuksköterska			1			1
Operationssjuksköterska					1	1
Sjuksköterska, barn och ungdom		1			1	2
Sjuksköterska, annan specialinriktning	1	1		3		5
Sjuksköterska, specialfunktion	1	2	3	1		7
Sjuksköterska, annan	2	2	3		1	8
Undersköterskor, skötare	6	5	5	11	9	36
Undersköterska, vård-/specialavdelning	5	3	5	6	8	27
Undersköterska mottagning hälso- sjukvård	1	2		4	1	8
Skötare vårdavdelning psykiatri				1		1
Övrig vård och omsorg						35
Överläkare	1	1	2	5	6	15
Distriktsläkare/Specialist allmänmedicin			1			1
Psykolog			1			1
Psykoterapeut	1		1			2
Biomedicinsk analytiker				1	1	2
Farmaceut					1	1
Tandläkare, allmäntandvård			1	1		2
Tandsköterska	1	2	3	3	1	10
Tandhygienist		1				1

Bilaga 4

Nedanstående tabell baseras på antal personer som i nuläget är anställda som ST-läkare och antal beviljade nya ST-tjänster under 2022. Antalet personer under åren 2021-2023 kan komma att förändras beroende på eventuella ledigheter under tiden som förlänger utbildningstiden, hur väl verksamheterna lyckas att rekrytera till beviljade tjänster och om någon väljer att avsluta sin ST-tjänstgöring. Beviljande av nya ST-tjänster beslutas inför respektive år i samband med verksamhetsplan- och budgetarbetet och därför kommer tabellen uppdateras löpande.

Planering ST-läkare HSF 2021/2023 antal under utbildning

	2021	2022	2023
Infektion	5	5	6
Internmedicin	9	11	12
Barnmedicin	3	3	3
Anestesi	4	4	5
Röntgen	6	5	5
Gynekologi	3	2	2
ÖNH	4	3	4
Ögon	1	1	1
Ortopedi	3	4	4
Rehabmedicin/geriatrik	0	1	1
Kirurgi	5	5	5
Urologi	1	2	2
Hud	1	1	1
Onkologi	1	2	2
Vuxen Psykiatri	5	5	6
Barn- och ungdomspsykiatri	1	2	3
Primärvården egen regi	21	24	22
Primärvården privat regi	6	6	9
Totalt	79	86	93

Beviljade antal sjuksköterskeplatser till specialistutbildning 2020-2023

	2021	2022	2023
Antal studerande (25 % och 100 %)	13	12	12

Antalet studerande kan variera utifrån om medarbetare studerar på hel- eller deltid

Bilaga 5

Antal annonser och antal annonserade tjänster under perioden 22-01-01 till 21-11-10 per kategori.

Kategori	Antal annonser	Antal tjänster	Anställningsform
Sjuksköterska	103	218	Tillsvidare
Sjuksköterska	27	47	Tidsbegränsad anställning
Läkare	47	57	Tillsvidare
Läkare	8	27	Tidsbegränsad anställning
Psykolog/kurator/socionom	11	12	Tillsvidare
Psykolog/kurator/socionom	5	5	Tidsbegränsad anställning
Undersköterska/barnsköterska	34	67	Tillsvidare
Undersköterska/barnsköterska	18	34	Tidsbegränsad anställning
Administrativ	35	39	Tillsvidare
Administrativ	5	5	Tidsbegränsad anställning
Tandläkare	3	6	Tillsvidare
Tandsköterska	10	12	Tillsvidare
Sommarvikariat	26	308	
Fysioterapeut/Sjukgymnast/Arbetsterapeut	11	15	Tillsvidare
Fysioterapeut/Sjukgymnast/Arbetsterapeut	6	6	Tidsbegränsad anställning
LMCG	13	24	Tillsvidare
LMCG	1	1	Tidsbegränsad anställning
Logoped/tolk	3	3	Tillsvidare
Logoped/tolk	5	5	Tidsbegränsad anställning
Övrig	18	25	Tillsvidare
Övrig	7	74	Tidsbegränsad anställning
Chef	33	33	Tillsvidare
Barnmorska	16	23	Tillsvidare
Barnmorska	1	1	Tidsbegränsad anställning
Undersköterska natt	0	0	
Sjuksköterska natt	21	34	Tillsvidare