



Personalfokus 2007



VÄSTRA
GÖTALANDSREGIONEN

Innehållsförteckning

2007 i Västra Götalandsregionen	3
Människosyn och förhållningssätt	4
Medarbetarskap och ledarskap	
Kommunikation och mötesplatser	6
Alla anställda ska ha en individuell utvecklingsplan	6
Arbetsorganisation och strukturer	9
Andelen anställda med tillfälliga anställningar ska minska	9
Lönebildning	16
Löneskillnaderna mellan män och kvinnor ska minska	18
Arbetsglädje och stolthet	
En god arbetsgemenskap	20
Sjukfrånvaron ska minska	21
Lärande och förbättring	22
Nyckeltal	26
Jämförelsetal	27
Ordlista/definitioner	28

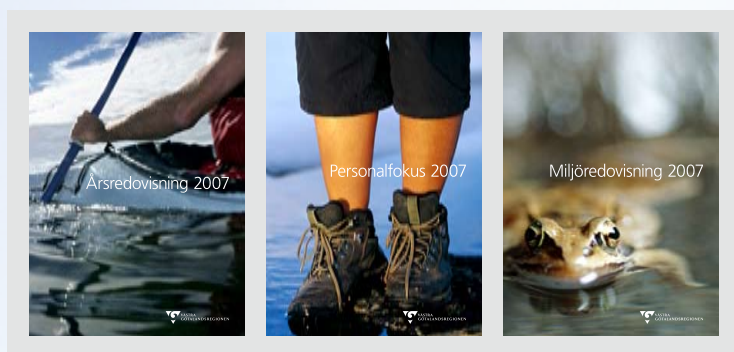


Hållbar utveckling och **Det goda livet.**

Ett hållbart samhälle ska tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers och det innebär att alla beslut ska utformas på ett sätt som beaktar ekonomiska, sociala och miljömässiga konsekvenser i ett längre tidsperspektiv.



Över 50 000 medarbetare på närmare 2 000 arbetsplatser arbetar för att bidra till ett gott liv för människorna i Västra Götaland – för hälsa och trygghet i vardagen och för ett livskraftigt Västra Götaland. I *Personalvision 2010*, Västra Götalandsregionens personalpolitiska styrdokument, beskrivs våra ambitioner inom personalområdet. *Personalfokus* redovisar och analyserar hur långt vi har kommit.



Personalfokus 2007 – en av tre publikationer i Västra Götalandsregionens årsredovisning för verksamhetsåret 2007.

Ytterligare exemplar av publikationerna samt årsredovisning på lättläst svenska kan beställas på: Adress- och distributionscentrum, Regionens Hus, Mariestad, telefon 0501-620 84, e-post: adress.distributionscentrum@vgregion.se. Alla tre publikationerna finns på www.vgregion.se/ekonomi. Där finns även årsredovisningarna för de enheter som ingår i koncernen. Västra Götalandsregionen är detsamma som Västra Götalands läns landsting, vilket är den juridiska beteckningen. Organisationsnummer: 23 21 00-01 31.

Årsredovisningen för 2007 är uppdelad i fyra perspektiv och följer upplägget i regionfullmäktiges budget för 2007, "Det goda livet i Västra Götaland". Västra Götalandsregionen har successivt infört ett ledningsstödsystem som sätter målen i fokus. Målarbetet ska präglas av ett helhetstänkande och belysa olika perspektiv:

Medborgarperspektivet redogör för vad Västra Götalandsregionen gjort under året för att bidra till visionen om "Det goda livet" för regionens medborgare.

Verksamhetsperspektivet redovisar hur det gått i arbetet med de prioriterade mål som fullmäktige beslutat om för områdena tillväxt och utveckling samt för hälso- och sjukvården.

Medarbetarperspektivet redogör för prioriterade mål inom personalområdet och vissa personalfakta.

Ekonomiperspektivet redovisar och analyserar Västra Götalandsregionens ekonomiska ställning och utveckling.

Verksamheternas mål, prestationer och ekonomi presenteras kortfattat.

Personalfokus redovisar och analyserar det personalpolitiska arbetet och utgår från styrdokumentet *Personalvision 2010*.

Miljöredovisningen redovisar hur långt Västra Götalandsregionen kommit med de övergripande mål för miljöarbetet som regionfullmäktige satt upp.





2007 i Västra Götalandsregionen ...

ökade antalet tillsvidareanställda med 10 personer i veckan ...

minskade antalet visstidsanställda med 4 personer i veckan ...

ökade antalet sjuksköterskor med 4 i veckan och antalet lä-

kare med 3 ... minskade sjukfrånvaron med 273 årsarbeten ...

genomfördes 116 utvecklingssamtal i veckan ... hade 73 pro-

cent av de anställda en individuell utvecklingsplan ... fick 14

anställda ålderspension varje vecka ... utfördes arbetstimmar

motsvarande 7 200 personer dygnet runt sju dagar i veckan.

Människosyn och förhållningssätt

Mångfald kännetecknar regionen – den dynamik och möjlighet till nya lösningar och fruktbar utveckling som blandningen av olikheter som kön, ålder, utbildning, intressen och etniskt ursprung erbjuder, utnyttjas så att behoven hos Västra Götalands invånare kan mötas på bästa sätt. Män och kvinnor har samma förutsättningar och villkor. Regionen är en föregångare och normgivare i att aktivt förändra genusordningen. Det finns en balans av män och kvinnor i organisationen. Uppgifter och positioner är jämt fördelade liksom inflytande och makt. Varje individs kunskaper, erfarenheter och initiativförmåga respekteras och tas till vara. Alla anställda tar ansvar för att förändringar som bidrar till förbättringar genomförs.

Utdrag ur Människosyn och förhållningssätt i Personalvision 2010.

Jämställdhet och mångfald

Förändrat arbetssätt ska motverka diskriminering

Under 2007 startade en diskussion i Västra Götalandsregionen om ett förändrat arbetssätt för jämställdhet och mångfald. Anledningen var planerna på en gemensam diskrimineringslagstiftning och att de olika ombudsmannamyndigheterna slås ihop till en gemensam myndighet. Några förvaltningar har redan börjat med att ta fram en gemensam plan för jämställdhet och mångfald. Samtidigt har ett regionövergripande arbete, med representanter från förvaltningarna, initierats för att öka kunskapen och ta krafttag mot all form av diskriminering.

Satsningen på att utbilda Västra Götalandsregionens högsta chefer i ledarutveckling med genusperspektiv fortsätter. Under 2007 gick 60 chefer utbildningen under fyra dagar. Under 2008 kommer ytterligare cirka 100 chefer att gå samma utbildning. Dessutom får alla nyanställda chefer en jämställdhetsinformation när de introduceras i sin nya roll.

De flesta förvaltningar arbetar med att föra in och verka efter Västra Götalandsregionens övergripande styrkort för jämställdhet i den lokala verksamheten. Styrkortet gäller samtliga perspektiv, det vill säga medborgar-, process-, ekonomi- och lärandeperspektiv.

Regionfullmäktiges prioriterade mål, att löneskillnaderna mellan män och kvinnor ska minska, blev under året uppfyllt. Arbetet med att minska löneskillnaden mellan män och kvinnor fortsätter under kommande år.

Samarbete ger ny kunskap och erfarenhet

Länsstyrelsen i Västra Götaland och Västra Götalandsregionen har gemensamt drivit projektet "Gör det jämt". Projektet utvecklar metoder och arbetsformer för att integrera jämställdhet i verksamhetsarbetet. Ett delprojekt har jämställdhetsintegrerat hur ungdomar väljs ut för att få tandreglering. Andra delprojekt har studerat om det finns könsskillnader i efterbehandlingen av stroke och i samband med kranskärlsröntgen.

"Satsningen på att utbilda Västra Götalandsregionens högsta chefer i ledarutveckling med genusperspektiv fortsätter. Under 2007 gick 60 chefer utbildningen."

I ett annat samarbete med Länsstyrelsen i Västra Götaland anordnades en utbildning för 20 medarbetare inom området "Hedersrelaterat våld". Den spetskompetensen ska användas vid samarbete med andra berörda myndigheter.

25 medarbetare gick en utbildning inom ämnet "Våld i nära relationer" för att kunna stötta och handleda berörd personal i verksamheterna.

Västra Götalandsregionen mer jämställt

För andra året i rad gjordes mätningar, såväl regionalt som på förvaltnings- och bolagsnivå, på hur jämställdheten ser ut i organisationen. Metoden heter JÄMIX och är framtagen i



samarbete mellan Jämställdhetsombudsmannen, JÄMO och Nyckeltalsinstitutet. JÄMIX består av nio lätt mätbara nyckeltal, högsta möjliga poäng för varje nyckeltal är 20. För Västra Götalandsregionen noterades en förbättring 2007. Av 180 möjliga poäng fick Västra Götalandsregionen 107 jämfört med 97 poäng 2006. Organisationen visade bäst resultat i mätområdet "andel kvinnor i högsta ledningsgruppen". Se diagram nr 1.

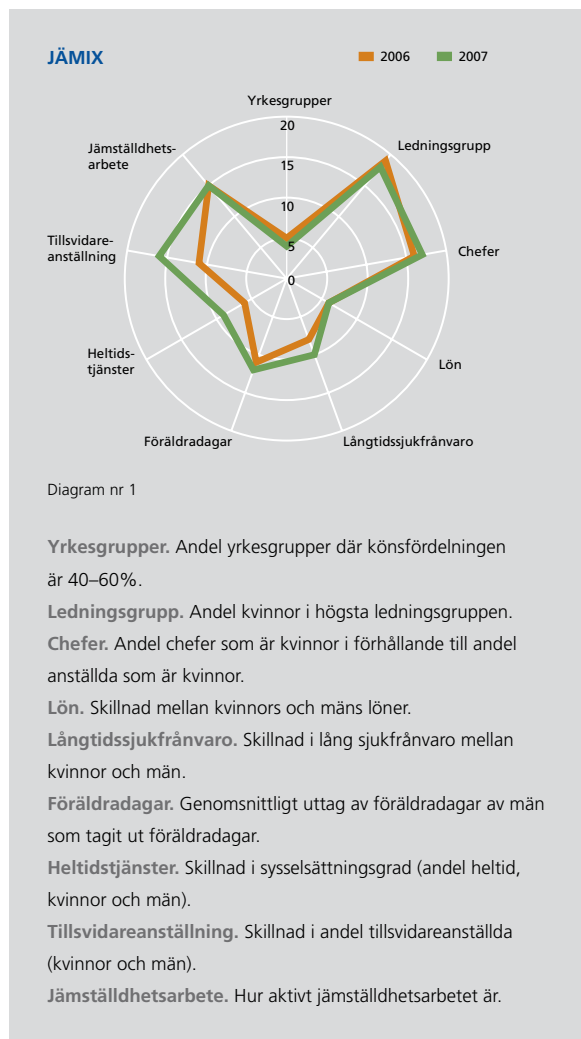
Västra Götalandsregionen utbildar nya mångfaldsamordnare

Varje år utbildar Västra Götalandsregionen nya mångfaldsamordnare, 2007 utbildades 20 medarbetare. Deras uppgift är bland annat att ta fram och förankra mångfaldsplaner och medverka vid arbetsplatsträffar, temadagar och utbildningsdagar. Mångfaldsamordnarna kan även anlitas i samband med rekrytering. 75 procent av förvaltningarna har aktuella handlingsplaner för mångfaldsarbete. Nu finns en handbok med syfte att underlätta arbetet med lokala handlingsplaner för mångfald. Riktlinjerna för rekrytering kompletterades med en lathund för hur man kan minimera risken för diskriminering.

Goda exempel från verksamheterna

Alingsås lasarett anordnade en temadag, Medvetandegöra vikten av mångfald, under hösten 2007. Lasarettet bjöd in alla medarbetare till stadens biograf för att se filmen Crash, som skildrar sammandrabbningar mellan människors öden och värderingar. Syftet med aktiviteten var att belysa arbetet med mångfald. På Alingsås lasarett konsulteras ofta mångfaldsamordnaren för råd och stöd vid rekrytering.

Västfastigheter tilldelades Västra Götalandsregionens jämställdhetspris 2007. Motiveringen var att verksamheten på ett målmedvetet sätt vidareutvecklats och genomfört ett strukturerat och långsiktigt jämställdhetsarbete. Det gällde såväl verksamhetsmål, chefsutbildningar som marknadsföring och integrering av detaljbudgeten. Västfastigheter har också arbetat aktivt med mångfaldsfrågor under året, bland annat på arbetsplatsträffar, vid seminarier och temadagar.



Medarbetarskap och ledarskap Kommunikation och mötesplatser

Medarbetarskap är en relation som är beroende av samspelet individ, grupp, ledare och sammanhang. Ledarskap är en relation som är resultatet av samspelet mellan ledaren, gruppen och det organisatoriska sammanhanget. Som ledare gör man medarbetarskap möjligt och som medarbetare gör man ledarskap möjligt. Delaktighet och dialog, villighet att ompröva egna sanningar, nyfikenhet på andras synpunkter, generositet och vilja att dela med sig av kunskap och erfarenheter är en självklarhet. Utvecklingssamtal genomförs regelbundet och kännetecknas av ömsesidig öppenhet och tydlighet.

Utdrag ur Medarbetarskap och ledarskap samt Kommunikation och mötesplatser i Personalvision 2010.

Utvecklingssamtal

REGIONFULLMÄKTIGES PRIORITERADE MÅL



Alla anställda ska ha en individuell utvecklingsplan
Målet är delvis uppfyllt

Individuella utvecklingsplaner beskriver en gemensam syn på medarbetarens fortsatta utveckling i relation till verksamhetens mål. Samtliga förvaltningar är eniga om att utvecklingsplanerna är viktiga för verksamheten. Under 2007 ökade antalet individuella utvecklingsplaner i de allra flesta förvaltningar, från 66 procent till 73 procent. Variationen är dock stor, mellan 25 och 95 procent. Medelvärdet för sjukhusen var 80 procent.

Nära 90 procent har haft utvecklingssamtal

En kvantitativ redovisning av genomförda utvecklingssamtal visade att 89 procent av alla medarbetare och chefer har haft utvecklingssamtal. Det är en ökning med 1 procent. Förvaltningar som anger ett lägre antal genomförda utvecklingssamtal pekar på omfattande organisationsförändringar eller stor omsättning av chefer som skäl.

Färre antal medarbetare per chef

Flera förvaltningar uppger att de i samband med översyn och förändring av organisation har minskat antalet underställda medarbetare per chef. Andra förvaltningar ser samma möjlighet

i samband med framtida organisationsförändringar. Skaraborgs sjukhus har klargjort första linjens chefskap. I Primärvården har de flesta chefer i dag färre än 30 underställda. I Västra Götalandsregionen ökade under året antalet chefer med 115, från 1 789 till 1 904. Se tabell nr 1, 2 och 3.

Medarbetarskap och ledarskap

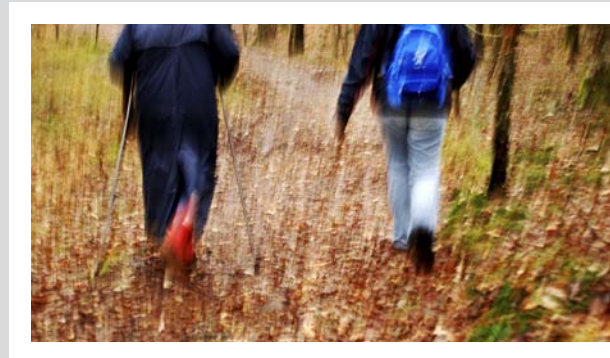
Medarbetare med potential för framtida chefskap

För att identifiera och stärka medarbetare inför framtida chefsuppdrag använder flera förvaltningar sig av det regiongemensamma chefsförsörjningsprogrammet. Sahlgrenska Universitetssjukhuset utvecklade ett eget chefskandidatprogram där deltagarna, i likhet med det regiongemensamma programmet, identifieras via assessment center.

Assessment center

Assessment center är en metod som används för att identifiera medarbetare med potential för framtida chefskap och vid urval för deltagande i Västra Götalandsregionens chefsförsörjningsprogram. Assessment center genomfördes 16 gånger under





Antal chefer

	2007	Kvinnor, %	2006	Kvinnor, %	2005	Kvinnor, %
Ledningsnivå						
Förvaltningsnivå	48	42	42	40	49	39
Verksamhetsnivå	393	47	329	41	321	44
Enhetsnivå	1 463	74	1 418	71	1 434	71
Totalt	1 904	67	1 789	65	1 804	65

Tabell nr 1 | Västra Götalandsregionens förvaltningar.

Antal chefer

Omsättning	2007	Kvinnor, %	2006	2005	Rekryteringsväg, %	2007	Kvinnor, %	2006	2005
Börjat	369	72	127	128	Internt	305	74	74	70
Slutat	226	69	138	129	Externt	64	63	26	30

Tabell nr 2 | Västra Götalandsregionens förvaltningar.

Chefer grupperat utifrån antal underställda

Underställda	2007			2006			2005		
	Procent	Antal	Kvinnor, %	Procent	Antal	Kvinnor, %	Procent	Antal	Kvinnor, %
1-15	43	815	60	44	782	58	44	792	60
16-35	37	712	71	36	652	68	36	654	65
36-fler	20	377	77	20	355	74	20	358	75
Totalt	100	1 904	67	100	1 789	65	100	1 804	65

Tabell nr 3

året med sammanlagt 82 deltagare. Metoden användes också som stöd inför rekryteringar och som underlag för upprättande av individuella utvecklingsplaner.

Chefsprogram

Efter urvalsprocessen omfattar Västra Götalandsregionens chefsprogram två steg. Steg 1, Fördjupad självkännedom, omfattar 15 dagar över en tid på nio månader. Under året avslutades två kurser och två påbörjades. Tanken är att deltagarna ska ha olika bakgrund, professioner och komma från olika verksamheter för att skapa nya möten och möjliggöra erfarenhetsutbyten. Steg 2, Styrning och ledarskap inom offentlig verksamhet, är en 7,5 poängs utbildning i samarbete med Göteborgs Universitet. En utbildning påbörjades och en avslutades under året. Målet med utbildningen är att ge deltagarna kunskap om olika teorier vilka ökar förståelsen för uppgiften som chef och ledare inom offentlig sektor och ge verktyg för att analysera chef- och ledarskapsrollen.

RUFF för de högsta chefsbefattningarna

I samverkan med Region Skåne och Stockholms läns landsting arbetade Västra Götalandsregionen med att identifiera chefer med potential att utvecklas till de högsta chefsbefattningarna. Ett systematiskt urvalsarbete resulterade i att sju av arton deltagare i RUFF-programmet kom från Västra Götalandsregionen.

Goda exempel från verksamheterna

Södra Älvsborgs sjukhus styrde utvecklingssamtalet mot ett mål- och utvecklingssamtal eftersom man vill inrikta samtalen mot en kvalitativ bedömning av medarbetarens ansvar gentemot sjukhusets utveckling och uppdrag.

Sahlgrenska Universitetssjukhuset fastställde en nedre gräns för antalet medarbetare per chef och har påbörjat arbetet med att utforma den övre gränsen.

Primärvården FyrBoDal tog fram kompetensutvecklingsmodeller för de större yrkesgrupperna. Modellerna har blivit användbara verktyg vid medarbetarsamtal och individuella utvecklingsplaner.

Västfastigheter deltog i ett regiongemensamt pilotprojekt för att testa en kompetensmodul. Syftet var att ge verksamheten verktyg och arbetsmetoder för hela kompetensförsörjningsprocessen. Utvärdering genomförs i april 2008.



Arbetsorganisation och strukturer

Flertalet av Västra Götalandsregionens verksamheter är kunskapsintensiva och värdebaserade. De anställdas kunskaper och deras villighet att bidra till organisationens mål ses som organisationens viktigaste kapital. Investeringar i kunskapsutveckling och nyskapande är därför prioriterade. Långsiktighet i personal- och kompetensförsörjning betraktas som investeringar och ses som Västra Götalandsregionens ansvar och som en förutsättning för att kunna fullgöra åtagandet gentemot invånarna.

Utdrag ur Arbetsorganisation och strukturer i Personalvision 2010.

Personalstruktur

REGIONFULLMÄKTIGES PRIORITERADE MÅL



Andelen anställda med tillfälliga anställningar ska minska
Målet är uppfyllt

I Västra Götalandsregionen är 85,2 procent av medarbetarna tillsvidareanställda. Av de 14,8 procent tillfälligt anställda är 8,7 procent visstidsanställda och 6,1 procent timavlönade. Jämfört med föregående år minskade andelen anställda med tillfälliga anställningar med 0,4 procentenheter, 188 personer. Antal tillsvidareanställda ökade med 433 personer. Både för

kvinnor och män minskade andelen tillfälliga anställningar jämfört med föregående år, för kvinnor 0,5 procentenheter och för män 0,3 procentenheter. Andelen tillsvidareanställningar ökade både för kvinnor och män. För kvinnor med 0,4 och för män med 0,3 procentenheter. Se tabell nr 4 och 5 samt diagram nr 2 på nästa sida.



Andel anställda

Anställningsform	2007				2006			
	Antal	Kvinnor, %	Män, %	Totalt, %	Antal	Kvinnor, %	Män, %	Totalt, %
Tillsvidareanställd	43 126	85,9	82,1	85,2	42 693	85,5	81,8	84,8
Visstidsanställd	4 406	8,5	9,4	8,7	4 702	9,0	10,5	9,3
Timavlönad	3 087	5,5	8,4	6,1	2 979	5,5	7,6	5,9
Summa	50 619	100,0	100,0	100,0	50 374	100,0	100,0	100,0

Tabell nr 4

Personalkategori	Tillsvidareanställda		Förändring		Visstidsanställda		Förändring		Timavlönade		Förändring	
	2007	2006	Antal	%	2007	2006	Antal	%	2007	2006	Antal	%
Sjuksköterskor m.fl.	13 816	13 503	313	2,3	1 342	1 428	-86	-6,0	499	512	-13	-2,5
Undersköterskor m.fl.	7 741	7 855	-114	-1,5	619	655	-36	-5,5	1 314	1 266	48	3,8
Paramedicinsk personal	3 237	3 148	89	2,8	517	529	-12	-2,3	40	81	-41	-50,6
Läkare	4 261	4 128	133	3,2	609	626	-17	-2,7	130	97	33	34,0
Tandvårdspersonal	2 668	2 711	-43	-1,6	107	103	4	3,9	49	39	10	25,6
Administrativ personal	3 750	3 704	46	1,2	394	363	31	8,5	167	181	-14	-7,7
Läkarsekreterare	2 766	2 770	-4	-0,1	198	266	-68	-25,6	101	82	19	23,2
Teknisk personal	999	1 002	-3	-0,3	77	96	-19	-19,8	30	38	-8	-21,1
Utbildning/fritidspersonal	762	765	-3	-0,4	154	158	-4	-2,5	86	90	-4	-4,4
Omsorg/social personal	194	192	2	1,0	33	24	9	37,5	29	29	0	0,0
Ekonomi/transport personal	2 029	2 046	-17	-0,8	177	213	-36	-16,9	453	463	-10	-2,2
Personal i bolag	903	869	34	3,9	179	241	-62	-25,7	189	101	88	87,1
Totalt	43 126	42 693	433	1,0	4 406	4 702	-296	-6,3	3 087	2 979	108	3,6

Tabell nr 5

Antal kvinnor och män inom olika personalkategorigrupper

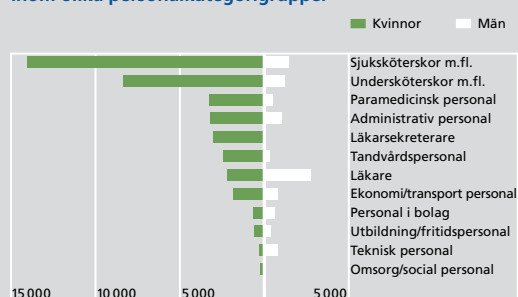


Diagram nr 2



Över 50 000 medarbetare

Vid årsskiftet var antalet medarbetare i Västra Götalandsregionen 50 619 och antalet årsarbetare 45 474. Jämfört med 2006 ökade antalet anställda med 0,5 procent, 245 personer. Antalet årsarbetare ökade med 0,5 procent, 232 personer.

Ökningen beror bland annat på utökade uppdrag och satsningar på tillgänglighet inom hälso- och sjukvården. Sjuksköterskor, läkare och paramedicinsk personal ökade. Undersköterskor, tandvårdspersonal, läkarsekreterare, teknisk personal, utbildnings- och fritidspersonal samt ekonomi- och transportpersonal minskade. Totalt minskade antalet anställda i hälso- och sjukvårdens verksamheter, vilket främst beror på intern övergång av personal till Regionservice. Tre vårdcentraler med 43 anställda lämnade organisationen. Under året tillkom 28 medarbetare från Musik i Väst och 30 från en ambulans-entreprenör.

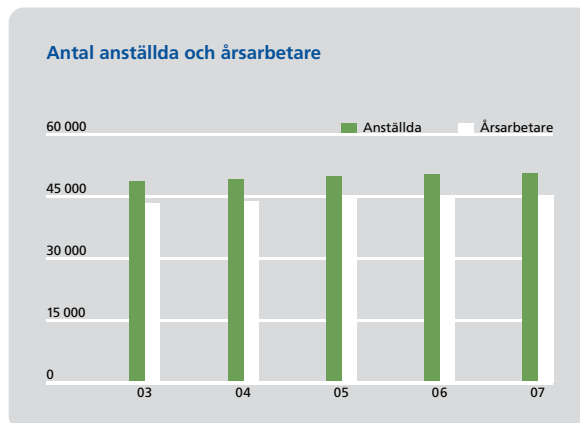


Diagram nr 3

Verksamhetsområde	Anställda			Förändring		Årsarbetare			Förändring	
	2007	2006	%	Antal	%	2007	2006	%	Antal	%
Hälso- och sjukvård	45 561	45 905	90	- 344	- 1	40 916	41 221	90	- 305	- 1
Tillväxt och utveckling	1 423	1 373	3	50	4	1 218	1 168	3	50	4
Serviceverksamheter	1 963	1 468	4	495	34	1 863	1 382	4	481	35
Regiongemensamt	401	417	1	- 16	- 4	382	391	1	- 9	- 2
Totalt förvaltning	49 348	49 163	97	185	0	44 379	44 162	98	217	0
Bolag	1 271	1 211	3	60	5	1 095	1 080	2	15	1
Totalt koncern	50 619	50 374	100	245	0	45 474	45 242	100	232	1

Tabell nr 6

Personalkategori	Anställda			Förändring		Årsarbetare			Förändring	
	2007	2006	%	Antal	%	2007	2006	%	Antal	%
Sjuksköterskor m.fl.	15 657	15 443	30,9	214	1,4	14 331	14 100	31,5	231	1,6
Undersköterskor m.fl.	9 674	9 776	19,1	- 102	- 1,0	7 978	8 076	17,5	- 98	- 1,2
Paramedicinsk personal	3 794	3 758	7,5	36	1,0	3 537	3 461	7,8	76	2,2
Läkare	5 000	4 851	9,9	149	3,1	4 775	4 667	10,5	108	2,3
Tandvårdspersonal	2 824	2 853	5,6	- 29	- 1,0	2 615	2 654	5,8	- 39	- 1,5
Administrativ personal	4 311	4 248	8,5	63	1,5	4 016	3 941	8,8	76	1,9
Läkarsekreterare	3 065	3 118	6,1	- 53	- 1,7	2 787	2 853	6,1	- 66	- 2,3
Teknisk personal	1 106	1 136	2,2	- 30	- 2,6	1 061	1 083	2,3	- 22	- 2,0
Utbildning/fritidspersonal	1 002	1 013	2,0	- 11	- 1,1	865	869	1,9	- 4	- 0,5
Omsorg/social personal	256	245	0,5	11	4,5	221	254	0,5	- 33	- 12,9
Ekonomi/transport personal	2 659	2 722	5,3	- 63	- 2,3	2 193	2 204	4,8	- 11	- 0,5
Personal i bolag	1 271	1 211	2,5	60	5,0	1 095	1 080	2,4	15	1,4
Totalt	50 619	50 374	100,0	245	0,5	45 474	45 242	100,0	232	0,5

Tabell nr 7

Andelen heltidsanställda ökade

Andelen heltidsanställda ökade med 0,3 procentenheter till 74,2 procent. Deltidsanställda minskade med 0,5 procentenheter till 19,7 procent och antalet timavlönade ökade med 0,2 procentenheter till 6,1 procent. Av månadsavlönade kvinnor var 76 procent heltidsanställda och 24 procent deltidsanställda. Motsvarande siffror för männen var 91 respektive 9 procent. Under den senaste femårsperioden har andelen heltider ökat med 1 procentenhet.

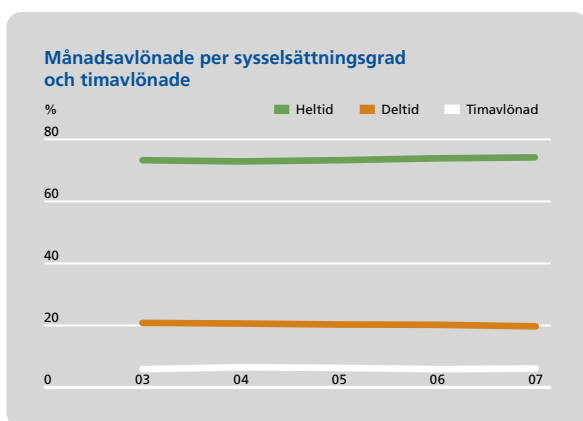


Diagram nr 4

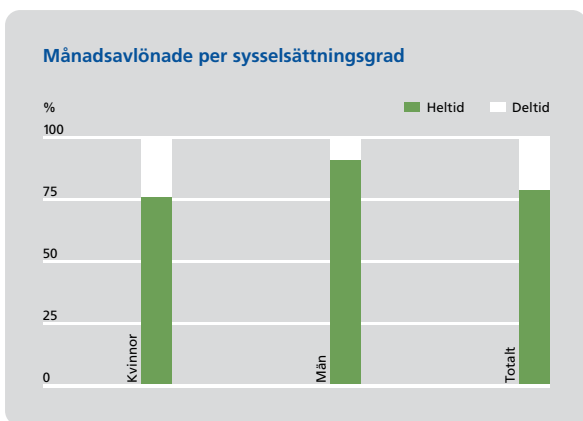


Diagram nr 5

Ökat antal utförda timmar motsvarar 206 heltidstjänster

Antalet utförda timmar, det vill säga ordinarie arbetstid, mertid, övertid och arbetad tid under jour eller beredskap ökade med 0,1 procentenhet jämfört med 2006. Bortsett från mer- och övertid ökade antalet utförda timmar med 0,6 procentenheter. Det motsvarar en ökning med 206 heltidstjänster. Mer- och övertid minskade med 12 procent jämfört med 2006. Övrig tid, frånvaro, minskade med 23,1 procent. Totala antalet timmar, utförda timmar plus övrig tid, minskade med 5,9 procent. Av den totala tiden har andelen utförd tid ökat, både för kvinnor och män.

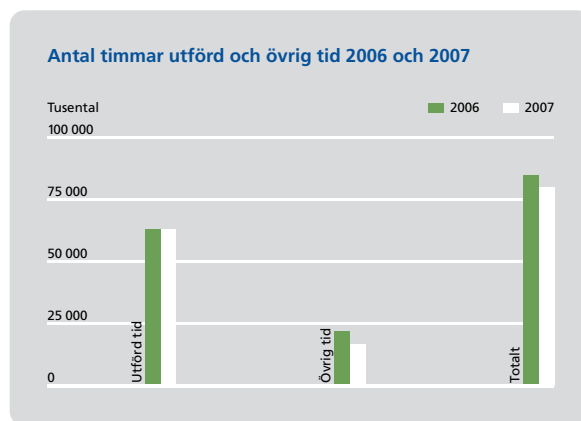


Diagram nr 6 | Västra Götalandsregionens förvaltningar.

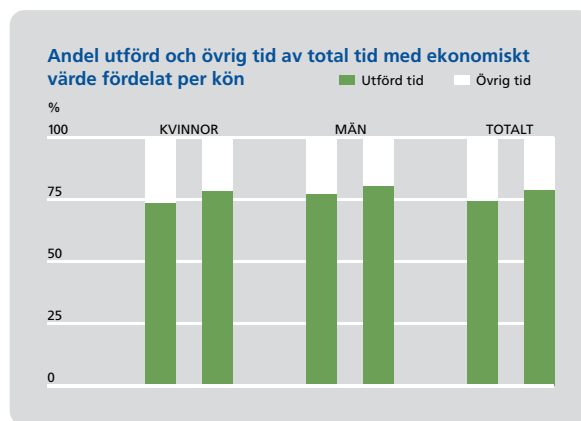


Diagram nr 7 | Västra Götalandsregionens förvaltningar.

Den totala frånvaron var 101,2 kalenderdagar per anställd. Jämfört med föregående år innebär det en minskning med 2,6 kalenderdagar. De vanligaste orsakerna till frånvaro var semester, sjukdom och föräldraledighet. Både kvinnor och män ökade sitt uttag av föräldraledighet. Kvinnorna ökade sitt uttag av semester medan männen har oförändrat uttag av semesterdagar. Övrig frånvaro utan lön minskade. Se tabell nr 8 samt diagram nr 8, 9 och 10.



Frånvaro, kalenderdagar per anställd

Frånvarorsak	2007			2006			2006-2007 Förändring
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	
Sjukfrånvaro	24,6	13,6	22,5	26,9	14,3	24,6	- 2,1
Vård av barn	1,4	1,3	1,4	1,5	1,3	1,4	0,0
Semester	32,9	33,4	33,1	32,5	33,4	32,6	0,5
Föräldraledighet	20,0	6,5	17,5	19,4	5,9	17,0	0,5
Utbildning	7,0	6,4	6,9	7,1	7,1	7,1	- 0,2
Fackligt uppdrag	0,3	0,5	0,3	0,3	0,4	0,3	0,0
Övrig frånvaro med lön	4,8	10,4	5,9	4,8	10,8	5,9	0,0
Övrig frånvaro utan lön	14,1	11,8	13,7	15,2	12,7	14,7	- 1,0
Totalt frånvaro	105,2	84,0	101,2	107,7	86,0	103,8	- 2,6

Tabell nr 8

Frånvaro kalenderdagar per anställd, kvinnor

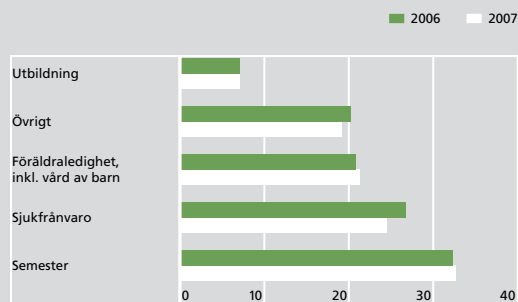


Diagram nr 8

Frånvaro kalenderdagar per anställd, män

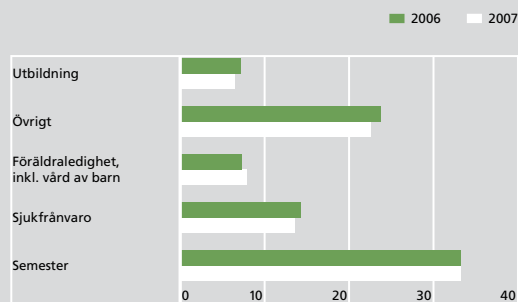


Diagram nr 10

Frånvaro kalenderdagar per anställd, totalt

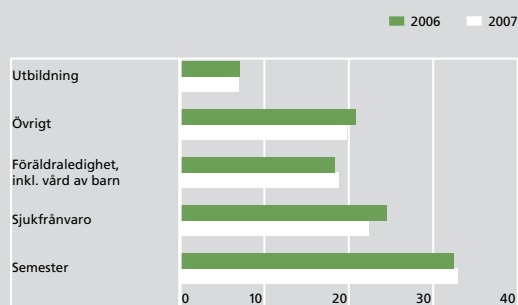


Diagram nr 9



Organisationsförändring

Regionservice växer

Under året fortsatte arbetet med samordning av serviceverksamheten. Regionservice genomförde en omorganisation med ny ledningsorganisation och områdesindelning. Hälsan & Arbetslivet gick över till egen förvaltning. Antalet anställda ökade på Regionservice med 395 personer i och med övergång av verksamhet, bland annat IT, telefoni och patientfakturering.

Primärvården och Tandvården

Den 1 januari 2007 bildades Folk tandvården genom sammanslagning av de fem tandvårdsområdena FyrBoDal, Göteborg, Skaraborg, Södra Bohuslän och Södra Älvsborg. De fem primärvårdsområdena blev samtidigt egna förvaltningar.

Ny förvaltning – Förvaltningen för kulturutveckling

Förvaltningen för kulturutveckling bildades 1 januari 2007. Regionbibliotek Västra Götaland, Musik i Väst och Konst- och Kulturutveckling slogs samman. Syftet med en förändrad organisation var att en gemensam förvaltning blir en kraftfull kulturaktör.

Kompetensförsörjning

Personalomsättningen stiger

Personalomsättningen har ökat under de senaste två åren. Under året slutade 6,2 procent tillsvidareanställda. Jämfört med 2006 är det en ökning med 1,0 procentenhet. Av personalomsättningen står kvinnor för 78 procent och män för 22 procent. Pensionsavgångar ökade med 23 procent och övriga avgångar med 17 procent jämfört med föregående år. Se tabell nr 9.

Resurser avsatta för specialistutbildningar

Det finns brist på specialistutbildade sjuksköterskor inom vissa verksamheter. Sjukhusen har därför avsatt resurser för att förbättra tillgången på specialistutbildade sjuksköterskor, framförallt inom operation, intensivvård och psykiatri.

Behoven av extra insatser för att klara kompetensförsörjningen inom psykiatri har blivit allt tydligare. Ålderssammansättningen på personalen gör att de kommande årens stora pensionsavgångar särskilt kommer att drabba psykiatri. Det regiongemensamma projektet PIUS, Psykiatri i Utveckling och Samverkan, har som mål att förbättra tillgången på kompetens genom att stödja olika typer av insatser inom hela psykiatri. Exempel på insatser under året är inrättandet av ytterligare sjukskötersketjänster inom Barn och ungdomspsykiatriens öppenvård. Ett annat exempel är grundläggande utbildning i omvårdnad med inriktning mot psykiatri för ett antal skötare.

Chefsomsättningen ökade

Under året avslutade 226 chefer sina uppdrag jämfört med 138 chefer 2006. Från en chefsomsättning på 7,2 procent 2005 och 7,7 procent 2006, ökade chefsomsättningen 2007 till 11,9 procent. Antalet chefer ökade med 115 i Västra Götalandsregionen. Ökningen kan bland annat förklaras med den ändrade linjeorganisationen på Skaraborgs sjukhus vilken medförde att tidigare arbetsledare nu betecknas som chefer. På Skaraborgs sjukhus ökade antalet chefstjänster med 104, på Regionservice ökade antalet med 21 till följd av omorganisation.

Bra rekryteringsläge

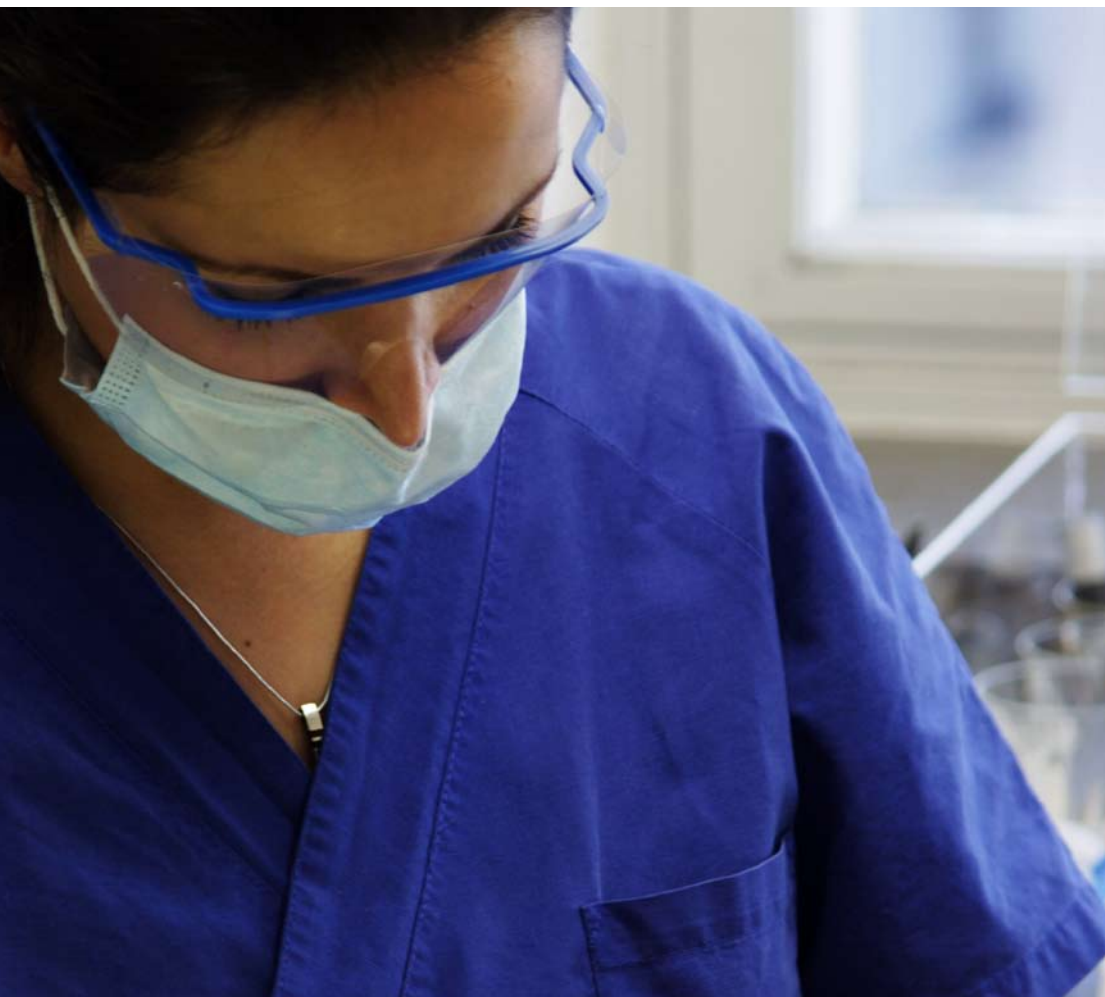
Rekryteringsläget är fortsatt stabilt för de flesta personalkategorier inom hälso- och sjukvården förutom vissa specialistområden. Det är fortfarande svårt att rekrytera vissa läkare, sjuksköterskor och tandläkare med specialistkompetens. Det är särskilt svårt att rekrytera läkare till bland annat primärvård, psykiatri och onkologi. Under året genomfördes flera insatser för att rekrytera läkare från andra länder. Södra Älvsborgs sjukhus rekryterade 23 läkare från länder utanför Norden. Regionservice anger att det är svårt att rekrytera inköpare och inköpsledare.

Personalomsättning, andel externa avgångar i förhållande till antal tillsvidareanställda

Procent	2003	2004	2005	2006	2007
Totalt	4,8	4,3	4,3	5,2	6,2
varav ålderspension	0,6	0,9	1,2	1,4	1,7

Tabell nr 9 | Västra Götalandsregionens förvaltningar.





Tillgången på personal är stort sett i balans. Det har aldrig tidigare funnits så många läkare och sjuksköterskor anställda i sjukvården som idag men det är fortfarande svårt att rekrytera vissa läkare, sjuksköterskor och tandläkare med specialistkompetens.

Livsstil i Väst – tema glädje. Friskvårdsprojektet Livsstil i Väst, ett samarbetsprojekt mellan Västra Götalandsregionen och AB Volvo, pågick under åren 2005–2007. Projektet byggde på fyra teman; rörelse, sömn, kost och glädje. Livsstil i Väst övergår nu till att bli ett ansvar för alla verksamheter att driva vidare.



Lönebildning

Lönebildningen ska stödja personalförsörjningen, vara en del av verksamhetsstyrningen och motivera till bra arbetsprestationer. Lönebildningen är en viktig chefsfråga. Där kombineras verksamhetens mål med det ekonomiska utrymmet.

Utveckling av lönebildningen

Följande mål och inriktningar har stor betydelse för en bra utveckling av lönebildningen och aktualiserades inför 2007:

- Löneöversynen ska normalt genomföras enligt en modell utarbetad av Västra Götalandregionen som innebär att lönen bestäms på varje arbetsplats av lönesättande chef i dialog med medarbetaren.
- Lönekriterier är en förutsättning i den individuella och differentierade lönesättningen för att kunna bedöma den anställdes prestation i förhållande till verksamhetens mål. Lönekriterier ska finnas på alla arbetsplatser.
- Löneskillnaderna mellan män och kvinnor ska minska.
- Ett gemensamt ekonomiskt mål är att uppnå en balanserad och planerad personalkostnadsutveckling.
- 50 miljoner kronor tilldelades förvaltningar med löneprioriterade yrkesgrupper med syfte att uppnå en önskvärd lönestruktur.

Västra Götalandsregionens löneöversynsmodell

Västra Götalandsregionens löneöversynsmodell innebär att den individuella lönen sätts i dialog mellan chef och medarbetare. 65 procent av Västra Götalandsregionens anställda omfattas av modellen. Det är en ökning sedan föregående år med ett par procent.

Nästan alla arbetsplatser har lönekriterier

Välkända och definierade lönekriterier är, vid sidan av dialogen mellan chef och medarbetare, den viktigaste faktorn för en fungerande lönebildning på arbetsplatsen. Mellan 90 och 95 procent av arbetsplatserna har idag tagit fram lönekriterier. Det är en ökning sedan föregående år med mellan 5 och 10 procentenheter. Målet är att det ska finnas kriterier framtagna på alla arbetsplatser.

Lönenivåerna i avtalen högre än planerat

Flera centrala kollektivavtal om löner och allmänna anställnings-



villkor löpte ut under året. För Kommunal och SKTF/ Akademikerförbundet SSR/Ledarna träffades före sommaren treåriga avtal som sträcker sig till och med 31 mars 2010. Lönenivåerna i avtalen blev högre än planerat men blev i paritet med nivåerna i de avtal som under året tecknades på övriga arbetsmarknaden. Utifrån de centrala avtalen har sedan lokala överenskommelser tecknats för Västra Götalandsregionen. Under hösten fortsatte de centrala förhandlingarna med Läkarförbundet och Lärarförbunden vilka också hade avtal som löpte ut under 2007. Precis före årsskiftet blev, efter medling, ett centralt avtal klart med Läkarförbundet. Även detta avtal sträcker sig till och med 31 mars 2010. Med Lärarförbunden fanns inget avtal klart vid årsskiftet.

Vårdförbundet och Akademikeralliansen hade centrala tillsvidareavtal. Vårdförbundet utnyttjade möjligheten att i slutet av oktober säga upp avtalet från och med april 2008.

Medellönen i Västra Götalandsregionen ökade med 3,2 procent. Motsvarande siffra för hela landstingssektorn var 3,3 procent.

När Västra Götalandsregionens medellön jämförs mot genomsnittet för landstingssektorn, ligger Västra Götalands-

regionen något lägre. Det är ett förhållande som gäller historiskt och någon förändring inträffade inte under 2007.

Personalkostnaderna ökade med 6 procent

Personalkostnaderna utgjorde cirka 55 procent av förvaltningarnas och bolagens kostnader och uppgick till 21 052 miljoner kronor exklusive jämförelsestörande poster. Motsvarande siffra

”Välkända och definierade lönekriterier är, vid sidan av dialogen mellan chef och medarbetare, den viktigaste faktorn för en fungerande lönebildning på arbetsplatsen.”

2006 var 19 869 miljoner kronor. Det var en ökning med 6,0 procent jämfört med 4,9 procent under 2006. Den högre ökningstakten i jämförelse med 2006 kan främst förklaras av att lönekostnaderna, som utgör den största posten bland personalkostnaderna, ökade med 5,3 procent. Motsvarande ökning 2006 var 4,4 procent. Den största förändringen av lönekostnaderna beror på löneöversynerna. Se tabell nr 10 och 11.

Personalkostnad

	2007		2006	
	Mkr	Procent	Mkr	Procent
Lön arbetad tid	11 488	54,6	10 887	54,8
Lön ej arbetad tid	2 103	10,0	2 016	10,1
Övriga personalkostnader	565	2,7	526	2,6
Pensionskostnader, sociala avgifter	6 896	32,8	6 440	32,4
Summa personalkostnader	21 052	100,0	19 869	100,0
Kostnad bemanningsföretag	365		243	

Tabell nr 10

Personalkostnadsförändringens olika delar 2007

	Procent
Löneökning och andra ersättningar	3,0
varav löneöversyn	2,5
varav utanför löneöversyn	0,3
varav volym	0,1
varav OB, jour, övertid m.m.	0,1
Lön ej arbetad tid	0,5
Övriga personalkostnader	0,2
Pensionskostnader	1,3
Sociala avgifter	1,0
Summa	6,0

Tabell nr 11

REGIONFULLMÄKTIGES PRIORITERADE MÅL



Löneskillnaderna mellan män och kvinnor ska minska

Målet är uppfyllt

Efter uppdatering av 2006 års medellönenivåer, läkarnas nya löner från oktober 2006 var inte klara vid årsskiftet, framgår att medellönerna ökade med totalt 3,2 procent. Kvinnornas löneutveckling var procentuellt högre än männens, 3,6 mot 1,8 procent. Även räknat i kronor var kvinnornas löneutveckling högre, 823 mot 590 kronor.

Den totala löneutvecklingen var planerad, vilket innebar att den största delen av löneutrymmet lades ut vid löneöversynerna. Här fick också kvinnorna en betydligt högre procentuell utveckling av sina löner än männen, 3,1 mot 1,5 procent. Räknat i kronor fick kvinnorna 704 mot 469 kronor.

Löneutvecklingen under 2007 hölls tillbaka av att läkarna och Kommunals yrkesgrupper inte hade någon löneöversyn under året. Läkarna fick ny lön för både år 2006 och 2007 från 1 oktober 2006 medan Kommunals grupper fick två engångsbelopp utbetalade under 2007.

Lyckad satsning på kvinnolöner

Kvinnors medellön i förhållande till männens har ökat sedan

2005. I Västra Götalandsregionen uppnådde kvinnorna 72,6 procent av männens medellön i december 2007, vilket är en ökning sedan 2006 på 0,5 procentenheter. En del av ökningen berodde på att sjukhusen och primärvården under året gjort riktade insatser i löneöversynen för prioriterade yrkesgrupper. För att avsevärt kunna öka kvinnornas medellön i förhållande till männens krävs att den antalsmässiga fördelningen mellan kvinnor och män i olika personalkategorier och chefsbefattningar jämnas ut. Det behövs ett långsiktigt jämställdhetsarbete inom andra områden än lönebildningen, till exempel utbildningsval, rekrytering, urval av chefer och karriärvägar.

En liten del av skillnaden i medellön beror på osakliga löneskillnader, cirka 2–3 procent, enligt SCB. Under året genomfördes åtgärder för att öka medellönerna för de prioriterade yrkesgrupperna i vården med medellång högskoleutbildning, som sjuksköterskor, sjukgymnaster, arbetsterapeuter, dietister och första linjens chefer i vården. De lönepolitiskt prioriterade yrkesgrupperna fick i löneöversynen en sammantagen löneutveckling på 5,1 procent, 1 185 kronor och övriga yrkesgrupper



Medellön

Kronor	2005	2006	2007
Kvinnor	22 329	22 950	23 851
Män	31 214	31 827	32 836
Totalt	23 959	24 593	25 519

Löneutveckling 2005–2007

	Kronor	Procent
Kvinnor	1 522	6,8
Män	1 622	5,2
Totalt	1 560	6,5

Västra Götalandsregionens förvaltningar.

Tabell nr 12



en sammantagen löneutveckling på 3,3 procent, 764 kronor. I beräkningsunderlaget ingår inte läkarna och Kommunals yrkesgrupper. Tandvården har inga prioriterade yrkesgrupper enligt den lönekartläggning och löneanalys som genomförts regiongemensamt. Se tabell nr 12.

Ökad kostnad för bemanningsföretag

Kostnaden för bemanningsföretag i hälso- och sjukvården uppgick till 361 mkr, vilket är en 50-procentig ökning jämfört med föregående år. 2006 kostade bemanningsföretagen 241 mkr. Sjukhusens del av kostnaden under 2007 var 193 mkr, en ökning med 76 mkr. Primärvårdens del var 168 mkr, en ökning med 44 mkr. Främst anlätades specialistläkare inom allmänmedicin, psykiatri, anesthesi, radiologi och ortopedi. Sjuksköterskor anlätades också i högre utsträckning. Kostnadsökningen för bemanningsföretagen består av både volym- och prisökning. Se diagram nr 11 och 12.

Ny arbetstidslag

De nya reglerna i arbetstidslagen tillämpades från den 1 januari 2007. För några högspecialiserade verksamheter med få specialister återstår dock en del arbete för att uppfylla lagens krav. Under året tecknades centrala avvikelseavtal mellan SKL och Kommunal, SKTF/ Akademikerförbundet SSR/Ledarna samt Läkarförbundet. Under hösten tecknades ett lokalt avvikelseav-

tal mellan Västra Götalandsregionen och Läkarföreningar i Väst, LIV. Avvikelseavtalen innebär att avsteg kan göras vid tillfällig avvikelse från dygnsvila och veckovila och avvikelse från dygnsvila vid planerad arbetstid.

Goda exempel från verksamheterna

Alingsås lasarett prövade nya arbetsätt och effektivare processer. Lasarettets medicinklinik har infört ett teambaserat arbetsätt för flera specialiteter vilket medför att återbesök kan göras hos andra professioner än läkare.

Skaraborgs sjukhus arbetade med att tydliggöra verksamhets- och första linjens chefskap. Syftet var att säkerställa en ändamålsenlig verksamhet med hög säkerhet och professionalism och att minska antalet medarbetare per chef.

Södra Älvsborgs Sjukhus arbetade från en lönepolitisk målbild för önskvärd lönestruktur inom sjukhuset som sedan varit styrande i sjukhusets lönestrategiska arbete. Utifrån denna målbild har sjukhuset i samband med löneöversynen prioriterat och genomfört betydande satsningar på kvinnodominerade yrkesgrupper med medellång högskoleutbildning inom vården. Dessutom har ingångslönerna för dessa yrkesgrupper ökat i högre grad.

Kostnad bemanningsföretag inom hälso- och sjukvård per personalkategori

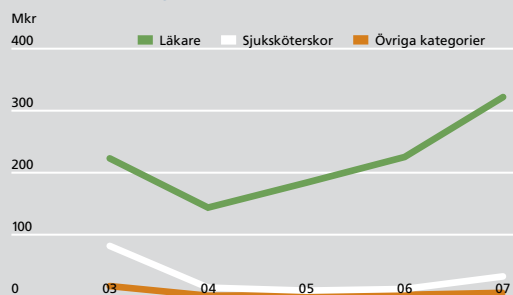


Diagram nr 11

Kostnad bemanningsföretag per huvudområde Sjukhus respektive Primärvård

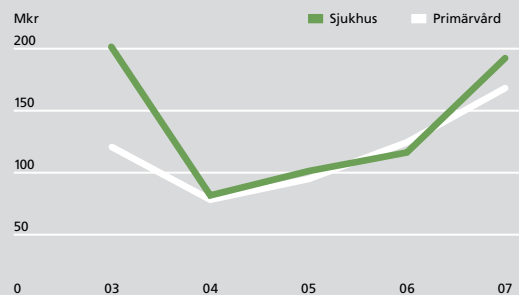


Diagram nr 12

Arbetsglädje och stolthet

En god arbetsgemenskap

Var och en som är anställd i Västra Götalandsregionen kan känna lust och glädje i arbetet och stolthet över sin insats, sitt yrke och den verksamhet man arbetar inom. Känslan av sammanhang infinner sig för att man ingår i ett tydligt sammanhang och kan se helheten i såväl sitt eget arbete som den övriga verksamheten. Man kan bidra, påverka och ta ansvar. Var och en känner sig värderad och uppskattad för sin kunskap, sin arbetsinsats och sin person. Varje arbetsgemenskap har betydelse därför att den påverkar såväl verksamhetens resultat som den enskildes upplevelse av lust och glädje i arbetet. En god arbetsgemenskap kännetecknas bland annat av ett respektfullt, positivt och öppet förhållningssätt till varandra.

Utdrag ur Arbetsglädje och stolthet samt En god arbetsgemenskap i Personalvision 2010 .

Arbetsmiljöarbete

Medarbetare som mår bra bidrar till god verksamhetsutveckling

Arbetsmiljöstrategin är ett av styrdokumenterna för Västra Götalandsregionen. Strategin visar på vikten av att stärka medarbetarnas hälsa. Medarbetare som mår bra utför ett gott arbete och bidrar till en god verksamhetsutveckling. Hälsa blir därmed en strategisk fråga.

Arbetsmiljödelegationen fortsatte under 2007 att stödja regionövergripande projekt: Riskbruk av alkohol, ett delprojekt i en nationell satsning som syftar till att minska alkoholkonsumtionen. Navet, i samarbete med Västra Götalandsregionens folkhögskolor, visar att man med pedagogikens hjälp kan få tillbaka långtidssjukskrivna i arbete. RegSam enligt afa tar ett helhetsgrepp på arbetsmiljön med ett systematiskt arbetsmiljöarbete som grund, där hälsoronder ingår. Argon-projektet, syftar till att förbättra arbetsmiljön i operationssalarna genom bättre teknik för utsug av ohälsosamma partiklar i luften.

Alingsås lasarets personalrestaurang – den första nyckelhålsmärkta i Sverige

Köket på Alingsås lasarett deltog i ett delprojekt inom Livsstil i Väst. Målet med projektet var att servera god hälsosam mat

och vara ett föredöme för personalrestauranger i Västra Götalandsregionen. Ett viktigt steg mot målet var att bli först ut i Sverige med nyckelhålscertifierad sjukhusrestaurang.

Livsstil i Väst är ett samprojekt mellan Västra Götalandsregionen och AB Volvo. Livsstil i Väst bygger på fyra teman: rörelse, sömn, kost och glädje. 2007 var det tredje och sista året för Livsstil i Väst som projekt. Hälsöfrågor har fått ett större

”Medarbetare som mår bra utför ett gott arbete och bidrar till god verksamhetsutveckling. Hälsa blir därmed en strategisk fråga.”

utrymme och de 150 utbildade hälsocoacherna har påbörjat ett arbete där medarbetarnas hälsa är i fokus. Projektet övergår nu till att bli ett ansvar för alla verksamheter att driva vidare.



Sjukfrånvaro

REGIONFULLMÄKTIGES PRIORITERADE MÅL



Sjukfrånvaron ska minska
Målet är uppfyllt

Arbetsmiljöarbetet fortsätter att ge resultat. Sjukfrånvaron minskade med 0,6 procentenheter till 6,7 procent. Utvecklingen av rehabilitering med tidiga åtgärder och ett nära samarbete med företagshälsovården och Försäkringskassan är några exempel på hur Västra Götalandsregionen driver arbetsmiljöarbetet. I den regiongemensamma arbetsmiljöstrategin är hälsa och ett hälsofrämjande förhållningssätt en strategisk fråga som fick genomslag under 2007. Västra Götalandsregionen har idag fem sjukhus som är medlemmar i det nationella nätverket för hälsofrämjande sjukhus. Se diagram nr 13 och tabell nr 13.

Andel långtidsfrånvaro minskade

Ett syfte med den obligatoriska redovisningen av sjukfrånvaron är att kunna jämföra mellan olika branscher. Nyckeltalet "andel långtidsfrånvaro av total sjukfrånvaro" minskade med 5 procentenheter, till 61,5 procent. Resultatet är det lägsta som redovisats under de tre senaste åren och medverkade till att den totala sjukfrånvaron minskade till 6,7 procent. Resultatet gäller oavsett kön och åldersgrupp. Se tabell nr 14.

Goda exempel från verksamheterna

Sahlgrenska Universitetssjukhuset utbildade 150 medarbetare i RiA- rörelsepaus i arbetet, vilka nu verkar som RiA-ledare och genomför aktiviteter i sina lokala verksamheter. Andra projekt pågår med syfte att förebygga ohälsa och öka medarbetarnas medvetenhet om vilka faktorer som främjar en god hälsa.

Kungälvssjukhus arbetar aktivt med rehabilitering. Kunskaps- och metodutveckling samt handledningsstöd till chefer och övriga intressenter har prioriterats.

Alingsås lasarett blev medlem i nätverket för Hälsofrämjande sjukhus. Ingen rökning får ske under arbetstid och sjukhusets kiosk säljer inte längre tobaksvaror. Medarbetarna

erbjuds gratis rökavvänjningskurser och nikotinläkemedel.

Skaraborgs sjukhus och Försäkringskassan i Skövde tog fram ett samarbetsavtal. Syftet är att förebygga ohälsa, minska antalet sjukskrivna och effektivisera handläggningstiderna i sjukskrivningsprocessen. Sjukhuset samarbetar med Hälsan & Arbetslivet angående det förebyggande hälsoarbetet.

Primärvården Skaraborg bildade ett särskilt arbetsmiljöråd. Rådet initierade en utbildning, Framtidschansen. Utbildningen vänder sig i första hand till de medarbetare som befinner sig i riskzonen för att bli långtidsjukskrivna.

Sjukfrånvaro av ordinarie arbetstid

Procent	2005	2006	2007
Kvinnor	8,4	8,0	7,3
Män	4,6	4,4	4,2
Totalt	7,7	7,3	6,7

Tabell nr 13 | Västra Götalandsregionens förvaltningar.

Sjukfrånvaro, andel av ordinarie tid

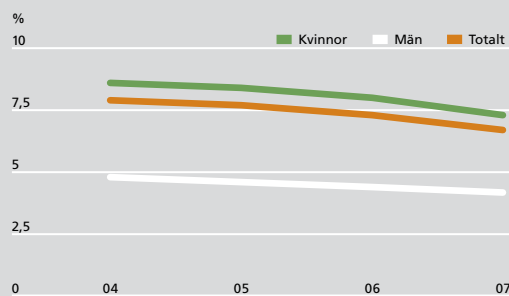


Diagram nr 13 | Västra Götalandsregionens förvaltningar.

Sjukfrånvaro, procent av ordinarie arbetstid, helår

		Kvinnor	Män	Totalt	Yngre än 29 år	30-49 år	50 år och äldre
Total sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid	2005	8,4	4,6	7,7	4,7	7,3	8,7
	2006	8,0	4,4	7,3	4,4	6,8	8,4
	2007	7,3	4,2	6,7	4,2	6,2	7,7
Andel långtidsfrånvaro (>60 dgr) av total sjukfrånvaro	2005			69,6			
	2006	67,5	58,8	66,5			
	2007	62,2	56,5	61,5			

Tabell nr 14 | Den obligatoriska redovisningen av sjukfrånvaron åren 2005, 2006, 2007. Västra Götalandsregionens förvaltningar.

Lärande och förbättring

Västra Götalandsregionen kännetecknas av ständig förbättring och förnyelse i syfte att förverkliga regionens uppdrag och åtagande gentemot invånarna. Investeringar i kompetensutveckling och personalförsörjning på kort och lång sikt är en självklarhet.

Utdrag ur Lärande och förbättring i Personalvision 2010.

Ledarutveckling

Regiongemensamt introduktionsprogram för nyutbildade chefer

Målet med programmet är att ge koncernperspektiv på styrning och ledning och att öka kunskapen om gemensamma mål och värderingar. Programmet är en viktig del av introduktionen av nya chefer och kompletterar de lokala introduktionsprogrammen. 2007 deltog 120 nya chefer.

Fortbildning för chefer med erfarenhet

Pedagogiskt ledarskap är en utbildning som riktar sig till verksamhetschefer med några års erfarenhet. Utbildningen bearbetar tre perspektiv: organisation, arbetsgrupp och individ. Två utbildningar genomfördes under året. Utbildningen Lust att leda syftar till ökad självkänneteknedom och att höja medvetenheten om vem man är som chef. Under året genomfördes en sådan utbildning. Magisterprogrammet genomförs i samarbete med Göteborgs Universitet och med deltagare från offentliga verksamheter och organisationer. Gemensam prioritering och urval av deltagare sker i samverkan mellan statliga myndigheter, kommun och Västra Götalandsregionen. 2007 deltog 40 chefer från Västra Götalandsregionen.

Dessutom genomfördes ett stort antal lokala utbildningsprogram för chefer. Ett viktigt syfte med utbildningarna är att skapa en ökad gemensam regionidentitet.

Tema bemötande på årets ledarskapsdagar

1 100 av 1 900 chefer deltog på ledarskapsdagarna 2007. Det var det högsta deltagarantalet hittills. Årets tema var bemötande och belystes ur tre perspektiv: hur vi möter våra patienter och besökare, hur vi är mot varandra som arbetskamrater, och hur den fysiska miljön antingen kan stöta bort eller välkomna. Ledarskapsdagarna var inledningen till ett fortsatt arbete med bemötandefrågor.

Seminarier för chefer ger ökad kunskap

Verksamhetschefer och förvaltningschefer var inbjudna till tre seminarier under året. Det första seminariet belyste ansvarskommitténs betänkande om regionbildning i Sverige. Det andra seminariet lyfte fram vikten av kontinuerlig verksamhetsutveckling där goda exempel från vår organisation presenterades. Det tredje seminariet handlade om Västra Götalandsregionens uppdrag, styrning och ledning. Syftet med seminarierna var att ge erfarna chefer ökade kunskaper om uppdrag, regionledningens syn på ledarskap och kunskap om olika styrdokument, allt ur ett koncernperspektiv.

Kompetensutveckling

Psykiatrikräver ökad kompetens

Kompetenskraven inom psykiatri har ökat, vilket beror på att arbetsinnehållet förändrats under senare år. I maj 2006 inventerades hur många av de tillsvidareanställda skötarna som saknade grundutbildning motsvarande omvårdnadsprogram-

”1 100 av 1 900 chefer deltog på ledarskapsdagarna 2007. Årets tema var bemötande och belystes ur flera perspektiv. Dagarna var inledningen till ett fortsatt arbete med bemötandefrågor.”

met med inriktning psykiatri. Sammanlagt 40 medarbetare visade sig sakna den kompetensen. En arbetsgrupp tog fram ett förslag till utbildning för skötarna utan formell kompetens. Utbildningen är individanpassad och baserad på validering av tidigare erfarenhet inom psykiatrisk vård. Utbildningen startade i september 2007, genomförs på distans och avslutas sommaren 2008.





Konstchef Ann Bergström. Konstenhetens uppdrag är att med konst bidra till att skapa en god offentlig miljö i Västra Götalandsregionens verksamheter och att genom konstpedagogiska insatser sprida information om hur man skapar en god offentlig miljö. Konstenhetens verksamhet riktar sig till medborgarna i Västra Götaland genom våra verksamheter. På så sätt kan den sägas verka både inåt, mot personalen i den egna organisationen, och utåt, mot patienter, anhöriga och besökare som rör sig i våra lokaler. På bild, Konstchef Ann Bergström informerade om sitt uppdrag på ledarskapsdagarna 2007.



Kompetensutveckling för 10 miljoner kronor

Kompetensutveckling för mer än 10 miljoner kronor genomfördes inom ramen för Växtkraft Mål 3. I ett samlingsprojekt utvecklades 54 verksamheter med effektivisering och bättre samverkan som resultat. Erfarenheter och redovisningar finns dokumenterade i skriften Vidgad horisont.

Medicinska kompetensutvecklingsrådet

Representanter i rådet är studierektorerna inom de större medicinska specialitetsområdena. Rådets uppgift är att anordna fortbildning för specialister, fristående från läkemedelsföretag och andra externa leverantörer. Fortbildningsaktiviteter har genomförts inom de flesta områdena.

Kvalificerad projektledarutbildning

En kvalificerad projektledarutbildning startade med deltagare från Västra Götalandsregionen, Göteborgs Stad, Arbetsförmedlingen och Länsstyrelsen. Utbildningen är utarbetad i samverkan mellan offentliga organisationerna i västra Sverige och genomförs av Göteborgs Universitet. Tolv deltagare kommer från Västra Götalandsregionen.

Regionalt ST-forum lockade 550 ST-läkare

För första gången bjöd regiondirektören in alla Västra Götalandsregionens ST-läkare till ett regionalt ST-forum. 550 ST-läkare deltog och fick möjlighet att öka sina kunskaper om organisationens uppdrag. Seminarier hölls om ledarskap, kommunikation och vetenskap. Dessutom gavs möjligheten att träffa kollegor och skapa nätverk.

Feriepraktik ger ungdomar möjlighet att fatta medvetna yrkesval

Västra Götalandsregionen har sedan 1999 satsat på feriepraktik under sommaren för gymnasieungdomar. Huvudsyftet är att marknadsföra olika arbetsplatser och ge ungdomar möjlighet att göra framtida, medvetna yrkesval. Feriepraktiken utvärderades under 2007.

Nya AT-tjänster med inriktning allmänmedicin och psykiatri

Under 2007 beslutades att utöka antalet AT-tjänster med 20, från 130 till 150 platser. De 20 nya AT-tjänsterna är inriktade mot allmänmedicin och psykiatri. Förhoppningen är att en fördjupad kunskap om verksamheten också ska innebära ett ökat intresse för att specialisera sig inom områdena.

Nytt avtal med högskolor och universitet från 1 januari 2008

Högskolestudenter och gymnasieelever gör omfattande praktik och verksamhetsförlagd utbildning i Västra Götalandsregionens verksamheter. Detta kräver samverkan med utbildningsanordnare på olika nivåer. Ett nytt avtal om regiongemensam samverkan tecknades mellan Västra Götalandsregionen och högskolor och universitetet i Västra Götalands län. Avtalet omfattar utbildningar som leder till arbetsterapeut, sjukgymnast, audionom, sjuksköterska, barnmorska, specialistsjuksköterska, biomedicinsk analytiker, röntgensjuksköterska och dietist. Samverkan omfattar den långsiktigt strategiska utvecklingen, planering och genomförande av den verksamhetsförlagda utbildningen.

”Under 2007 beslutades att utöka antalet AT-tjänster med 20, från 130 till 150 platser. De nya AT-tjänsterna är inriktade mot allmänmedicin och psykiatri.”

Kvalitetssäkring av kliniska utbildningsplatser

Västra Götalandsregionens verksamheter arbetar kontinuerligt med insatser för att kunna erbjuda goda kliniska utbildningsplatser enligt uppsatta mål. Det handlar främst om handledarutbildning och fortbildning, framtagning av kvalitetskriterier och inrättande av utbildningsvårdavdelningar. Medel avsattes 2006 för att stödja tillsättningar av adjungerade kliniska adjunkter och lektorer vid högskolor/universitet inom Västra Götalands län. Det var ett led i kvalitetssäkringen av den verksamhetsförlagda utbildningen. Under 2007 har ett 30-tal sjuksköterskor, barnmorskor, arbetsterapeuter, sjukgymnaster och en logoped haft en adjungering på minst 20 procent av en heltidstjänst. Under 2008 tillkommer ytterligare ett 20-tal adjungeringar. Adjungeringarna är tidsbegränsade till tre år. Den adjungerade bidrar till brobyggande mellan teori och praktik och utveckling av den verksamhetsförlagda utbildningen och handledarmodellen.

Marknadsföring av Västra Götalandsregionen som en attraktiv arbetsgivare

Under 2007 genomförde Västra Götalandsregionen olika marknadsföringsåtgärder på en regionövergripande nivå och medverkande bland annat på Läkarstämman, Vårdstämman, AT-stämman och Kvalitetsmässan. Vårdens olika yrken presen-



terades i studievägledande trycksaker. Arbetet med att profilera Västra Götalandsregionen som en arbetsgivare fortsatte, bland annat med gemensam annonsering för rekrytering.

Goda exempel från verksamheterna

Kungälv's sjukhus inrättade ett chefsråd med representanter från kliniker på olika nivåer. Syftet var att skapa delaktighet kring chefernas fortbildning och kompetensutveckling.

NU-sjukvården påbörjade ett särskilt ledningsstöd till sina ledare kopplat till förändringsarbetet Vård 2010.

Primärvården i Göteborg startade Chefsrutan som har fokus på arbetsgivarrollen. Aktuella områden är bland annat rekryteringsprocessen, arbetsmiljö, hälsa och lönebildning.

Alingsås lasarett fick medel från EU:s Växtkraft Mål 3. Det möjliggjorde verksamhetsanalys och kompetensutveckling. Projektet lyfte läkarsekreterarna kompetensmässigt och utvecklade deras yrkesroll. Projektet var en bra förberedelse för införandet av digital journalhantering.

Skaraborgs sjukhus prioriterade ledarskapsfrågorna och förändringen av styr- och ledningsstrukturen avslutades under året. Syftet var att tydliggöra verksamhets- och första linjens chefskap för att säkerställa en ändamålsenlig verksamhet med hög säkerhet och professionalism.



Nyckeltal (förklaringar och begrepp, se ordlista på sidan 28)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Antal anställda ¹⁾						
Tillsvidareanställda	40 890	41 712	42 113	42 430	42 693	43 126
Visstidsanställda	4 626	4 080	3 906	4 387	4 702	4 406
Timavlönade	3 177	2 883	3 201	3 155	2 979	3 087
Totalt	48 693	48 675	49 220	49 972	50 374	50 619
Andel kvinnor ¹⁾	81%	81%	81%	80%	81%	80%
Andel heltidsanställda av månadsavlönade ¹⁾						
Kvinnor			74,8%	75,2%	75,5%	76,1%
Män			91,6%	91,3%	91,2%	91,1%
Totalt			78,0%	78,3%	78,5%	79,0%
Andel tillfälligt anställda ¹⁾						
Kvinnor			13,5%	14,2%	14,5%	14,1%
Män			18,2%	19,3%	18,1%	17,9%
Totalt			14,4%	15,1%	15,2%	14,8%
Antal årsarbetare ¹⁾						
Kvinnor						36 330
Män						9 144
Totalt	43 318	43 546	43 905	44 646	45 242	45 474
Medellålder, exklusive timavlönade						
Kvinnor	45	45	46	46	46	46
Män	45	45	46	46	46	46
Totalt	45	45	46	46	46	46
Medellön, månadsavlönade i kr						
Kvinnor	20 187	21 040	21 776	22 329	22 950	23 851
Män	28 617	29 872	30 933	31 214	31 827	32 836
Totalt	21 689	22 629	23 440	23 959	24 593	25 519
Kvinnors lön av mäns	70,5%	70,4%	70,4%	71,5%	72,1%	72,6%
Personalomsättning						
Andel externa avgångar i förhållande till tillsvidareanställda						
Totalt	6,0%	4,8%	4,3%	4,3%	5,2%	6,2%
varav ålderspension	1,0%	0,6%	0,9%	1,2%	1,4%	1,7%
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid, helår						
Kvinnor			8,6%	8,4%	8,0%	7,3%
Män			4,8%	4,6%	4,4%	4,2%
Totalt			7,9%	7,7%	7,3%	6,7%
Andel långtidssjukfrånvaro (>60 dagar) av total sjukfrånvaro			71,0%	69,6%	66,5%	61,5%
Andel utförda timmar i relation till totala antalet timmar						
Kvinnor				73,6%	73,4%	73,7%
Män				77,3%	77,4%	76,9%
Totalt				74,3%	74,2%	74,4%

1) Uppgifterna avser Västra Götalandsregionens förvaltningar och bolag. Övriga uppgifter avser Västra Götalandsregionens förvaltningar.



Jämförelsetal

Uppgifterna avser månadsavlönade. För Region Skåne och Stockholms läns landsting gäller uppgifterna förvaltningar och bolag. För Västra Götalandsregionen gäller uppgifterna endast förvaltningar om inte annat anges.

	Västra Götalandsregionen	Region Skåne	Stockholms läns landsting
Antal anställda	46 450 (47 532²⁾)	33 355	45 366
Kvinnor	81%	81%	80%
Män	19%	19%	20%
Antal årsarbetare	43 559 (44 597²⁾)	31 717	43 195
Medelålder	46	46	45
Kvinnor	46	46	45
Män	46	47	45
Medellön	25 519	25 968	27 352
Kvinnor	23 851	24 067	25 734
Män	32 836	33 905	33 987
Genomsnittlig sysselsättningsgrad	93,8%	95,1%	95,2%
Kvinnor	93,1%	94,2%	94,7%
Män	97,0%	98,6%	97,2%
Obligatorisk redovisning sjukfrånvaro, procent av ordinarie arbetstid			
Kvinnor	7,3	7,2	8,2%
Män	4,2	4,0	4,3
Totalt	6,7	6,5	7,4
Yngre än 29 år	4,2	4,0	5,3
30–49 år	6,2	5,8	6,8
50 år och äldre	7,7	7,8	8,7
Andel långtidssjukfrånvaro >60 dgr	61,5	66,9	66,0

Personalkategori	Västra Götalandsregionen			Region Skåne			Stockholms läns landsting		
	Års- arbetare	Andel, %	Medellön	Års- arbetare	Andel, %	Medellön	Års- arbetare	Andel, %	Medellön
Sjuksköterskor m.fl.	14 214	32,6%	24 481	10 581	33,4%	24 209	13 407	31,0%	25 457
Undersköterskor m.fl.	7 616	17,5%	18 500	6 168	19,4%	18 705	8 167	18,9%	18 517
Paramedicinsk personal	3 525	8,1%	25 267	2 324	7,3%	25 739	3 783	8,8%	26 181
Läkare	4 738	10,9%	46 932	4 031	12,7%	47 994	6 122	14,2%	46 149
Tandvårdspersonal	2 603	6,0%	26 318	1 379	4,3%	26 840	1 836	4,3%	27 093
Administrativ personal	3 964	9,1%	27 241	2 601	8,2%	28 183	5 064	11,7%	27 585
Läkarsekreterare	2 756	6,3%	19 737	2 408	7,6%	19 639	1 875	4,3%	20 363
Teknisk personal	1 051	2,4%	25 570	791	2,5%	25 655	756	1,8%	27 552
Utbildning/fritidspersonal	851	2,0%	24 422	182	0,6%	24 718	267	0,6%	22 929
Omsorg/social personal	213	0,5%	20 224	95	0,3%	21 559	1 281	3,0%	18 188
Ekonomi/transportpersonal	2 028	4,7%	17 777	1 158	3,6%	17 403	637	1,5%	16 761

2) Uppgifterna avser Västra Götalandsregionens förvaltningar och bolag.

Ordlista/definitioner

Antal anställda. Antalet månadsavlönade och timavlönade den 31 december respektive år.

Chefsomsättning. Andel chefer som slutat i förhållande till totala antal chefer.

Deltidsanställd. Anställd med sysselsättningsgrad mindre än 100 procent. En anställd med mer än en deltidsanställning kan uppnå kriteriet för heltidsanställd.

Frånvaro. Frånvarokalenderdagar i perioden multiplicerat med frånvarons omfattning. Uppgiften delad med antalet anställda ger frånvarokalenderdagar/anställd.

Heltidsanställd. Anställd med en fast sysselsättningsgrad på 100 procent.

Jämförelsestörande poster. Se ordlista/definitioner i Årsredovisning.

Löneglidning. Höjning av lön vid sidan av löneöversynen.

Medellön. Medelvärde av samtliga månadslöner omräknade till heltid. Månadslönen omfattar fast kontant månadslön inklusive fasta tillägg.

Månadsavlönad. Anställd med månadslön. Kan delas upp antingen i heltids- och deltidsanställd eller tillsvidare- och visstidsanställd.

Ordinarie arbetstid. Avser arbetstid enligt kollektiv- eller annat avtal mellan arbetsgivaren och den anställde.

Personalkostnadsökning. Kan ske genom ökning av personalvolymen, höjda löner i löneöversynen, löneglidning och utbetalning av ersättningar utöver centrala kollektivavtal.

Personalkategori. Utgår från de nio befattningsområdena enligt avtalets befattningsklassificeringssystem.

Personalomsättning. Andel externa avgångar i förhållande till antal tillsvidareanställda.

Sjukfrånvaro. Andelen sjukfrånvarotimmar inklusive sjukersättning av ordinarie arbetstid.

Tillsvidareanställd. Anställd med anställningsavtal utan angivet slutdatum.

Tillfälligt anställd. Visstidsanställd och timavlönad.

Timavlönad. Anställd som avlönas per timme. Timavlönad som arbetar full tid, redovisas inte som heltidsanställd, utan som timavlönad.

Totala antalet timmar. Utförd tid och övrig tid.

Utförd tid. Omfattar ordinarie arbetstid, mertid, övertid och arbetad tid under jour/beredskap.

Utvecklingsamtal. En förberedd regelbundet återkommande diskussion mellan chef och medarbetare syftande till att utveckla individ och verksamhet och som kännetecknas av ömsesidig öppenhet och tydlighet.

Visstidsanställd. Anställd med anställningsavtal med angivet slutdatum.

Årsarbetare. Summan av de anställdas sysselsättningsgrader. För timavlönade redovisas antalet arbetade timmar månaden före redovisningstillfället delat med 165.

Övrig frånvaro med lön. Sjukfrånvaro, vård av barn, semester, föräldraledighet, utbildning, fackligt uppdrag med mera.

Övrig frånvaro utan lön. Studier, ledighet med mera.

Övrig tid. Omfattar frånvarotid.

Exempel på befattningsbenämningar inom de olika personalkategorierna:

Sjuksköterskor m.fl. Avdelningsföreståndare, chefsjuksköterska, distriktsjuksköterska, sjuksköterska, barnmorska, biomedicinsk analytiker.

Undersköterskor m.fl. Laboratoriebiträde, röntgenbiträde, skötare, undersköterska, sjukvårdsbiträde, barnskötare.

Paramedicinsk personal. Psykolog, kurator, sjukgymnast, arbetsterapeut, logoped.

Läkare. Chefsöverläkare, överläkare, distriktsläkare, specialistläkare, underläkare.

Tandvårdspersonal. Distriktsstandläkare, övertandläkare, tandhygienist, tandsköterska.

Administrativ personal. Sjukhusdirektör, utredningssekreterare, ekonomiassistent, kanslist, telefonist.

Läkarsekreterare. Läkarsekreterare.

Teknisk personal. Ingenjör, tekniker, driftingenjör, medicinteknisk ingenjör, medicintekniker.

Utbildning/fritidspersonal. Lärare, bibliotekarie, djurskötare.

Omsorg/social personal. Behandlingsassistent, vårdare.

Ekonomi/transportpersonal. Köksbiträde, städerska, tvättbiträde, bilförare, vaktmästare.





Trycksak 341 188

Denna trycksak är framställd med miljövänliga metoder och råvaror, på ett svanenmärkt tryckeri | **Design & produktion:** Speak, www.speak.se | **Tryck:** Palmeblads Tryckeri AB, Mölndal 2008 | **Omslagsbild:** Terje Rakke, Briljans | **Övriga fotografier:** Mehrdad Modiri · Lisa Nestorson, www.vastsverige.com · Veronika Svensson · Michael Malmberg, www.tellus.tv · Curt Warås

