Granskning av kompetensförsörjning rapport nr 15 Regionstyrelsen

Region Skånes revisorer har genomfört en granskning om huruvida Region Skåne har en ändamålsenlig verksamhet som säkerställer en fungerande styrning och att åtgärder vidtas för att uppnå målet att vara en attraktiv arbetsgivare samt att trygga Region Skånes framtida kompetensförsörjning. Granskningen omfattar regionstyrelsen, personalnämnden och sjukhusstyrelse Sus.

Den övergripande bedömningen i granskningen är att berörda nämnder utifrån sina roller och sitt ansvar delvis bedriver ett ändamålsenligt arbete inom kompetensförsörjningsområdet. I granskningen konstateras att många aktiva insatser genomförs, men att dessa inte lett till önskat resultat varför det inför framtiden kommer att behövas ytterligare åtgärder. Vidare rekommenderas i granskningen att det i det kortare tidsperspektivet bör riktas större uppmärksamhet mot att skapa bättre förutsättningar för första linjens chefer att rekrytera, utveckla och behålla personal. I det längre perspektivet bör strukturella insatser genomföras för ett bättre tillvaratagande av befintliga och framtida kompetenser som verkar i vården.

Regionstyrelsen instämmer i granskningens övergripande bedömning och de insatsområden som granskningen lyfter fram. Dessa insatsområden är i fokus för regionstyrelsens arbete.

I granskningen lämnas ett antal rekommendationer som kommenteras i det följande:

Rekommendation: Vidta åtgärder i syfte att förstärka och utveckla det lokala arbetsmiljöarbetet

Att främja hälsa genom att belysa det fungerande på arbetsplatsen, det som är värt att uppmärksamma och bevara, det vill säga friskfaktorer, ökar målmedveten om att åstadkomma hälsofrämjande arbetsplatser. Det bidrar även till att öka medvetenheten av hur ett hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet kan få positiva effekter för arbetsmiljön. Det hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet behöver stärkas ytterligare och integreras ytterligare i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

För att åstadkomma en god arbetsmiljö är det grundläggande arbetet med att arbeta metodiskt och systematiskt med arbetsmiljö avgörande. Att undersöka, bedöma risker, vidta lämpliga åtgärder för att ta bort risker för ohälsa och följa upp en metodik för ett systematiskt arbetsmiljöarbete är en ytterst viktig faktor för att åstadkomma en god arbetsmiljö och därigenom attraktiva arbetsplatser. Det lokala arbetsmiljöarbetet är det arbetsmiljöarbete som i störst utsträckning kan förbättra en arbetsplats och dess arbetsmiljö. Det kräver dock att förutsättningar finns för att på lokal nivå kunna arbeta regelbundet med arbetsmiljöfrågor i vardagen.

För att förstärka och utveckla det lokala arbetsmiljöarbetet är det av vikt att arbetsmiljö beaktas i det vardagliga arbetet, vilket i hög utsträckning bidrar till verksamhetsutveckling. För att det ska fungera i praktiken behöver chefer med fördelade arbetsmiljöuppgifter ökade kunskaper i hur ett systematiskt arbetsmiljöarbete ska bedrivas och vilka effekter det får för verksamheten och dess utveckling, vilket i sin tur bidrar till att ändamålsenliga åtgärder vidtas i verksamheterna för att motverka ohälsa. Ökade kunskaper är en förutsättning tillsammans med möjligheten till att långsiktigt prioritera ett arbetsmiljöarbete som också är av betydelse för att uppnå ett förstärkt lokalt arbetsmiljöarbete. Chefers förutsättningar, såväl som medarbetares delaktighet i arbetsmiljöarbetet i vardagen’ behöver stärkas genom ökad dialog om arbetsmiljö på arbetsplatserna och vad en god arbetsmiljö kan bidra med när det kommer till säkerhet och trygghet, verksamhetsutveckling och attraktiva arbetsplatser.

Ett stärkt processtöd i rehabiliteringsarbetet är en nödvändighet för att arbeta planeringsinriktat för en hållbar återgång i arbete. En ökad systematik behövs i planeringsarbetet för sjukskrivna medarbetares återgång till arbete.

För att åstadkomma förbättring av det lokala arbetsmiljöarbetet krävs:

* Insatser för att öka kunskapen hos chefer och medarbetare, inkluderat skyddsombud, genom olika typer av läraktiviteter. Att utveckla regionalt material för läraktiviteter och tillfällen för dialog i syfte att öka kunskaper och möjliggöra dialog på arbetsplatsnivå om hur undersökning, bedömning av risker, åtgärder och uppföljning går till inom ramen för ett metodiskt arbetsmiljöarbete är nödvändigt. Åtgärder för att sammanställa ett regionövergripande material för läraktiviteter och dialog på arbetsplatser är pågående.
* Att framtagen vägledning för hälsofrämjande schemaläggning uppmärksammas ytterligare i Region Skånes verksamheter. Vägledningen är nationellt publicerad och är ett kvalitetssäkrat verktyg som belyser hälsoaspekter i förhållande till schemaläggning för medarbetare med blandad tjänstgöring natt och dag. Att öka kunskaperna om arbetstider i förhållande till hälsa är ett arbetsmiljöarbete som behöver stärkas. Att integrera arbetstid i förhållande till hälsa i det systematiska arbetsmiljöarbetet och öka systematiken i uppföljning av arbetstidsrelaterade frågor kommer under 2023 vara nödvändigt för att förstärka det lokala systematiska arbetsmiljöarbetet på arbetsplatsnivå.
* Chefers förutsättningar att följa upp arbetsmiljöarbetet behöver förbättras genom ett digitalt verktyg för uppföljning. Under 2022 infördes ett digitalt verktyg för den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet som under 2023 justeras för att ytterligare förenkla för chefer att arbeta på ett adekvat och enkelt sätt med att följa upp arbetsmiljön på arbetsplatserna.
* Under mars 2023 publiceras ett reviderat processtöd för arbetsanpassning och rehabilitering med stödmaterial på relaterade intranätssidor.

Rekommendation: Se till att de stödresurser som finns för att stödja det lokala arbetet kring rekrytering, arbetsmiljö- och andra HR-frågor är ändamålsenligt dimensionerade och kan tillhandahålla efterfrågad specialistkompetens inom HR

Inom Region Skånes HR-funktion finns en välutvecklad samverkan mellan förvaltningarnas HR-funktion (respektive driftansvarig nämnd/styrelse), regional HR-funktion (Koncernstab HR inom regionstyrelsen samt tillika beredande organ för personalnämnden) och gemensam servicefunktion HR (fastighets- och servicenämnd). Samarbetet är formaliserat i en HR-ledningsgrupp där frågor inom funktionsområdet diskuteras, bereds och där aktörerna har ett gemensamt ansvar att funktionen tillhandahåller ett verksamhetsdrivet, professionellt, tillgängligt och likvärdigt HR-stöd.

HR-ledningen utarbetar årligen en HR-plan där gemensamt prioriterade fokusområden och milstolpar inom HR definieras. Inom ramen för detta bedrivs ett nätverksorienterat långsiktigt utvecklingsarbete av processer, arbetsområden och digitala tjänster inom HR. Som ett led i ny förvaltningsstruktur startade under 2023 tre nya styrgrupper inom HR-ledningen i syfte att säkra en sammanhållen utveckling inom områdena kompetensförsörjning och ledarskap, arbetsmiljö- och arbetsgivarfrågor samt HR-utveckling. Den sistnämnda avser att fokusera på HR-funktionens utveckling bl.a. i att formulera ett förslag till målbild för HR-funktionen 2026 och utifrån detta identifiera behovet av effektfulla åtgärder för ett utvecklat HR-stöd och partnerskap i regionens omställningsarbete, inklusive stödresursernas dimensionering.

Regionstyrelsen instämmer i behovet av ändamålsenliga stödresurser för att stödja det lokala arbetet och det åligger respektive driftansvarig nämnd/styrelse att svara för ändamålsenlig dimensionering utifrån behov.

Rekommendation: Se till att skapa plattformar för verksamhets- och förvaltningsövergripande förändringsarbete vad gäller nya arbetssätt och ett bättre tillvaratagande av befintliga kompetenser

Region Skåne har idag en beslutad kompetensförsörjningsprocess och en processgrupp bestående av HR-medarbetare från samtliga förvaltningar vars uppdrag innefattar att arbeta med att utveckla kompetensförsörjningsprocessen. Ett behov av att se över nuvarande process och göra den mer ändamålsenlig har identifierats. Ett beslutsärende kring detta håller på att tas fram och är planerat att läggas fram för personalnämnden vid nämndsammanträdet i juni. Processgruppen kommer under våren att träffas i två olika nätverk för erfarenhetsutbyte mellan förvaltningarna som en del i att främja förvaltningsövergripande samarbete.

Att använda servicevärdar är en del i att avlasta vårdprofessionerna och säkra att kompetensen tas till vara på rätt sätt i organisationen. Fler sätt behöver utforskas för att stödja och stimulera nya möjligheter att använda kompetens rätt inom organisationen och konsekvenser kan bli införande av nya yrkesgrupper eller förflyttning av arbetsuppgifter. Ett annat sätt som arbetet med att tillvarata och utveckla kompetenser i organisationen är genom pågående arbete med kompetensmodeller och tillhörande tjänstestruktur som kommer att utvecklas för att sedan breddinföras för samtliga professioner inom de närmsta åren.

Genom samarbetet med avdelning Regional Utveckling hålls flera utvecklande satsningar inom kompetensförsörjningsområdet. Exempelvis kommer gemensamma kompetensförsörjningsdagar genomföras som ett inspirationsforum för kompetensförsörjningsarbetet. En del av tanken bakom insatsen är att uppmuntra till att dela med sig av goda exempel och utbyta erfarenheter över såväl verksamhets- som förvaltningsgränser.

Rekommendation: Gör en översyn av hur arbetsvillkor och arbetsmiljö samt tillhörande regelverk, bättre kan stödja kompetensförsörjningen på lokal nivå

Regionstyrelsen genom Koncernstab HR arbetar kontinuerligt med att stötta förvaltningarna i deras arbete. Ett viktigt uppdrag är att skapa förutsättningar för likriktning i hur Region Skåne som helhet arbetar med villkorsfrågor för att motverka upplevelsen av att det förekommer intern lönekonkurrens eller ojämlikheter i villkorsfrågan.

För att säkerställa regelefterlevnad pågår ett omfattande arbete kring rådande arbetstidsregleringar och schemaläggning. I anslutning till detta arbete ska befintliga arbetstidsmodeller ses över för att på sikt ersättas med och kompletteras av mer ändamålsenliga regionövergripande arbetstidsmodeller. Arbete pågår att stärka stödet för arbetstidsmodeller som saknar systemstöd för att förebygga förekomsten av fel i saldon med mera.

Under 2022 påbörjades ett arbete kring ”lika villkor”. Syftet är att inventera de extraersättningar och tillhörande kostnader för att kunna omfördela dessa medel till mer effektiva kompetensförsörjande insatser. I det regionala lönebildningsarbetet har fokus varit på lönespridning för att skapa förutsättningar för löneutveckling över tid. En ändamålsenlig lönespridning premierar de bästa och mest erfarna medarbetarna samtidigt som det visar för nyanställda att möjligheterna till lönemässig utveckling finns i anställningen. Härigenom stärks Region Skånes möjligheter att rekrytera och behålla den kompetens som krävs. Som ett led i detta arbete har processen för löneanalys setts över och instruktioner för denna skrivits om. Framåt strävar Region Skåne att arbeta än mer med målbilder i lönebildningsarbetet utifrån identifierade behov på kort och lång sikt. Det har även införts en utbildningsmodul i ”ny som chef” för att stärka chefernas arbete med lönesättning utifrån de förutsättningar som råder i Region Skåne.

Rekommendation: Införa rutiner för konsekvensanalyser avseende påverkan på kompetensförsörjning vid beredning av beslut om ändringar i organisation, regelverk, system och anlitande av privata vårdgivare

I Region Skånes regionala besluts- och ärendeprocesser finns väl upparbetade rutiner avseende samverkan/MBL, riskbedömning avseende arbetsmiljö, kompetensanalyser och konsekvensanalyser inarbetade i regionens ärendehandbok, personalomställningsriktlinjer samt Region Skånes modell för förändringsledning.

Arbetssätten utvecklas kontinuerligt och sett till att kompetensförsörjningen är en av Region Skånes största utmaningar finns en alltmer ökad medvetenhet om att tidigt i planerings- och beredningsprocesser dels samverka förslag till beslut om ändringar i organisation, regelverk, system dels även ökade inslag av att i ett tidigt skede fånga förändringars påverkan på kompetensförsörjningen. Ett regionalt metodstöd i hur kompetensanalys genomförs för att identifiera kompetensgap (nuläge/önskat läge) finns integrerat i Region Skånes modell för förändringsledning samt arbetas in i övergripande större utvecklingsprojekt. Vidare finns en lång erfarenhet av att tillämpa av Region Skånes riktlinjer avseende arbetsmiljö. Genom dessa riktlinjer identifierar arbetsgivaren i samverkan och dialog med skyddsombud åtgärder med bäring på kompetensförsörjning. Att tidigt upptäcka och bedöma risker samt åtgärda dessa på ett tillfredsställande sätt medför att negativa följder av verksamhetsförändringar kan förebyggas.

Regionstyrelsen har, tillsammans med hälso- och sjukvårdsnämnden, det övergripande ansvaret för hälso- och sjukvården. Enligt Hälso- och sjukvårdslag (2017:30) (HSL) ska regioner organisera primärvården så att alla som omfattas av regionens ansvar för hälso- och sjukvård kan välja utförare av hälso- och sjukvårdstjänster, så kallat vårdvalssystem. För verksamhet inom primärvård, det så kallade hälsovalet; Barnavårdscentraler (BVC), Barnmorskemottagning (BMM), Vårdcentral (VC) och psykoterapi, tillämpas lagen (2008:962) om valfrihetssystem och omfattar såväl egen regi som privata vårdgivare. Annonsering är löpande och ansökan om att teckna avtal med Region Skåne kan göras om en sökande uppfyller de ställda kraven. Enligt Lag om läkarvårdsersättning (1993:1651) verkar ca 135 läkare i Region Skåne och ca 240 fysioterapeuter enligt lag (193:1652) om ersättning för fysioterapi. För nämnda vårdgivare som verkar enligt lag och förordning har Region Skåne en roll som finansiär och mäklare (praktisk hantering vid försäljning och köp av så kallad läkaretablering eller fysioterapietablering).

Avseende upphandlade vårdtjänster föreslår hälso- och sjukvårdsnämnden årligen en upphandlingsplan för hälso- och sjukvårdstjänster som beslutas av regionstyrelsen. De vårdtjänster som föreslås i upphandlingsplanen bereds och analyseras på tjänstemannanivå avseende medborgarnas behov, tillgänglighet, risker och konsekvenser där bland annat kompetensförsörjning är en del. Analys avseende kompetensförsörjning vid upphandling kan utvecklas ytterligare framöver. Den innefattar idag bedömning av risker och konsekvenser för befintlig verksamhet inom Region Skånes egendrivna eller upphandlade verksamheter.

Stora delar av vården riskerar under det närmaste decenniet att ha brist på vissa kompetenser och professioner eftersom efterfrågan på vård ökar när befolkningen åldras. Det finns redan idag kapacitets- och kontinuitetsutmaningar inom svensk vård och olika aktörer, region, kommun och näringsliv behöver samverka för att öka attraktiviteten i bristyrken.

Carl Johan Sonesson  
Ordförande

Lars-Åke Rudin  
 Regiondirektör