

Landstingets revisorer

Yttrande över revisionsrapporten Granskning av landstingets arbete med att begränsa kostnaden för inhyrd personal

Landstingets revisorer har granskat landstingets arbete med att begränsa kostnaden för inhyrd personal, i en rapport skickad till landstingsstyrelsen för yttrande. I rapporten ger revisorerna rekommendationen att verksamheterna utgår från mål och handlingsplaner för ett oberoende av inhyrd personal, att landstinget fullföljer arbetet med en systematisk och samlad kompetensförsörjningsprocess samt att en gemensam rutin tas fram för att säkerställa en systematisk uppföljning av kvaliteten på inhyrd personal.

Landstingsstyrelsens yttrande

Landstingets kompetensförsörjning är ett prioriterat område vilket framgår av Landstingsplan och årsredovisning för 2015. Det finns en positiv uppfattning om Landstinget Västmanland som attraktiv arbetsgivare, vilket framgår av uppföljningsmått som handlar om attraktivitet. Men det finns också svårigheter att rekrytera inom vissa yrkesgrupper. De årliga kostnaderna för inhyrd personal ökar.

För att vända denna trend och minska beroendet av hyrpersonal arbetar landstinget utifrån en bred ansats, både i samverkan med externa aktörer och internt med relevanta åtgärder. Det pågår en mängd olika aktiviteter för att utveckla en systematisk och samlad kompetensförsörjningsprocess som är långsiktig och ändamålsenlig. Det görs utifrån ett helhetsperspektiv under "paraply-begreppet" ARUBA (attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla).

En plan för att minska hyrläkarberoendet genomförs av förvaltningen PPHV inom psykiatriverksamheterna. Hälso- och sjukvårdsgruppen gav i maj 2016 ett uppdrag att göra en genomlysning av läkarförsörjningen i landstinget som helhet. Analys, kartläggning och handlingsplan ska presenteras i första kvartalet 2017. För att enklare och snabbare ha tillgång till översiktlig statistik över användningen av hyrpersonal har en särskild rapport tagits fram i utdatasystemet DUVA. Även detta är ett uttryck för landstingets fortsatta arbete med att utveckla en systematisk och samlad kompetensförsörjningsprocess.

Just nu tar landets alla landsting och regioner med stöd av SKL gemensamt ansvar för att utreda, analysera och föreslå åtgärder inom en rad områden i syfte att bli oberoende av inhyrd personal. En särskild samordnare skall utses i varje landsting, och arbetet ska i ett första steg resultera i en handlingsplan, som i stort utgår från det pågående arbetet inom psykiatriverksamheterna. Den kommer därför att ligga i linje med den plan som PPHV redan nu arbetar utifrån, som nämndes ovan.

Genomförandet blir en linje fråga där verksamheterna ges uppdrag att ta fram och genomföra åtgärdsplaner. Arbetet följs upp inom ramen för landstingets styr- och ledningsprocess i tertial- och årsredovisning.

Frågan om kompetensförsörjning och bemanning ligger också som ett prioriterat område i förvaltningarnas planeringsförutsättningar för 2017-19, och andelen avgångar, med fokus på bristyrken, kommer att följas upp som en indikator inom målområdet Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare, på förvaltningsnivå.

Med början i höst kommer en samlad och fortlöpande avrapportering ges till LS-AU om läget med aktiviteter och hyrpersonal.

När det gäller kvalitetssäkring av inhyrd personal ställs sådana krav när bemanningsföretag upphandlas, det vill säga att leverantörer ska ha rutiner och kvalitetssystem avseende kontroll av legitimation och eventuella anmärkningar från Inspektionen för vård- och omsorg (IVO) samt Socialstyrelsen, men också referenstagning från tidigare arbetsgivare. Uppföljning görs reaktivt och på förekommen anledning av Inköp Sörmland-Västmanland. Avrop av hyrpersonal görs utifrån ramavtal där särskilda samordnare hjälper verksamheterna. Nyligen har också rutiner införts där Inköp hjälper verksamheterna med direktupphandlingar, inklusive kontroller mot IVO och Socialstyrelsen, om det skulle vara så att en situation uppstår där upphandlade bemanningsföretag inte kan leverera efterfrågad kompetens.

Pågående aktiviteter

Nedan följer en summarisk genomgång av aktiviteter för att utveckla en systematisk och samlad kompetensförsörjningsprocess.

Samarbete

Tillgång på och efterfrågan av kompetens är av betydelse för i vilken omfattning hyrpersonal används. Idag finns en obalans inom vissa yrkesgrupper där efterfrågan är större än tillgången även på nationell nivå, vilket gör att ett flertal arbetsgivare är i en liknande situation. Det finns därför behov att verka för en bättre balans genom samarbete med externa aktörer såsom andra landsting/regioner, regionala och nationella nätverk samt lärosäten. I samarbetet kan en gemensam problembild formuleras och hanteras. Exempel på detta är det regionala utvecklingsrådet (RUR), Länsstyrelsens Kompetensplattform, Regional Överenskommelse och Lokal överenskommelse, den så kallade DUA:n, som landstinget medverkar i och där kompetensförsörjning är en av frågorna.

Samarbete med externa aktörer är en viktig del av landstingets långsiktiga kompetensförsörjning. Ett exempel är Landstinget Västmanlands samarbete med föreningen Jobba i Västerås (Jiv) och konceptet Arbetsmarknadskunskap, som bland annat ger vård- och omsorgsföreläsningar för målgruppen 14 och 15-åringar; den framtida rekryteringsbasen. Sedan 2014 samverkar Landstinget Västmanland med Mälardalens högskola, Eskilstuna kommun och Västerås stad inom ramen för Samhällskontraktet. Där medverkar landstinget i forsknings- och utvecklingsprogrammet VÄLKOM om långsiktig och hållbar kompetensförsörjning bland annat när det gäller yrkesgruppen sjuksköterskor. Projekt som också bör nämnas i sammanhanget är ett utvidgat samarbete med några av länets kommuner rörande kompetensutveckling inom vård och omsorg, samt "En väg in för utlandsutbildad vårdpersonal", ett projekt

som Landstinget Västmanland driver sedan 2015 i samarbete med Arbetsförmedlingen i Västerås, Kungsör, Köping och Arboga samt med Köpings kommuns utbildning Svenska för akademiker, med syftet att underlätta för utlandsutbildad vårdpersonal i sin väg till legitimation och arbete.

Arbetsgivarprofilering

Landstinget Västmanland arbetar målmedvetet, systematiskt och långsiktigt med arbetsgivarprofilering för att nå och kommunicera med våra målgrupper att landstinget är attraktivt för ett yrkesval. Genom profileringen i till exempel sociala medier påverkas den interna stoltheten bland redan anställda, med syfte att behålla anställda i högre grad. Stolthet signaleras även externt och bidrar ytterligare till attraktionskraften. Våra stolta medarbetare är de bästa ambassadörerna. Landstinget är också aktiva på arbetsmarknadsdagar och branschmässor, och till denna aktivitet rekryteras och utbildas allt fler ambassadörer bland våra medarbetare.

Kompetensbehov och utveckling

Kompetensförsörjningsplaner upprättas på många håll i våra verksamheter. Arbetet pågår med att finna en förenklad form för kompetensplanering och på ett regelbundet sätt samla en övergripande kompetensförsörjningsplan för hela landstinget.

Landstinget arbetar särskilt med kartläggning av bristkompetenser idag och framöver. Med bristkompetenser avses när det på lång sikt är stor skillnad mellan tillgången på och behovet av bemanning med den specifika kompetens som en särskild yrkesgrupp har. Under året har landstinget arbetat med att utarbeta handlingsplaner för ett antal av de i dagsläget identifierade bristkompetenserna. I handlingsplanen för varje bristkompetens har prioriterade aktiviteter tagits fram för varje del i ARUBA. Till exempel har en så kallad exit-enkät tagits fram som kommer att erbjudas alla som lämnar landstinget. Syftet med enkäten är att samla in värdefull information och lärdomar för att förbättra landstinget som arbetsgivare. Ett arbete med att utveckla läkarförsörjningen har påbörjats, med mål att ha en handlingsplan på plats under första halvåret 2017.

Introduktionen av nyanställda är av stor vikt för att behålla nyrekryterade medarbetare. Under våren 2016 har introduktionsprogrammet för nyutexaminerade sjuksköterskor vidareutvecklats till ett introduktionsår, med syfte att komplettera klinikens introduktion och bidra till trygghet i yrkesprofessionen.

Ett ramverk för kompetensförsörjning av chefer har tagits fram, som omfattar varje del av kompetensförsörjningens ARUBA. Inom ramen för detta arbete pågår faktainsamling om hur introduktion görs och en inventering av nuvarande chefer, till grund för ett nytt ledarskapsprogram som startar januari 2017.

Viktiga delar i att utveckla och behålla medarbetare är kompetensutveckling. Vår utbildningsverksamhet växer ständigt och till stöd har ett IT-stöd för kompetensutveckling (Learning Management System – LMS) upphandlats. Systemet ska implementeras under året och är en del i att utveckla en systematisk och sammanhållen kompetensförsörjningsprocess för landstinget. Ett arbete med systemkravbeskrivning för ett Talent Managementsystem startar under årets andra halva, med syfte att tillhandahålla ett IT-stöd för HR-processerna i ARUBA.

Att använda kompetenser inom verksamheterna på lämpligaste sätt och att planera för kompetensbehov utifrån verksamhetens uppdrag är grunden för en effektiv

kompetensförsörjningsprocess. Inom landstinget pågår ett omfattande arbete med att optimera kompetensbemanningen inom hälso- och sjukvårdens dygnet runt-verksamheter. Målet är organisationsutveckling av verksamheten, rätt kompetenssammansättning på rätt plats kopplat till förväntad produktion/resultat utifrån de ekonomiska ramar som finns.

För ett effektivt resursutnyttjande, att vårdpersonal kan använda så stor tid som möjligt i sin kärnkompetens, är en väl utbyggd vårdnära service (VNS) och vårdnära administration (VNA) av stor betydelse. Ett tvåårigt projekt har startats i samverkan med sjukvårdens verksamheter för att hitta nya bemanningsstrukturer där vårdpersonalen avlastas arbetsuppgifter som inte kräver vårdkompetens

Förvaltningen PPHV arbetar med att använda kompetens på lämpligaste sätt med det uttalade syftet att minska beroendet av hyrläkare. Detta arbete drivs utifrån en särskild plan och stora delar är genomförda under första halvåret 2016. Aktivitetsplanens innehåll har också strukturerats utifrån ARUBA. Bland annat förstärks marknadsföring, både internt och externt.

Arbetsmiljö

En viktig del i kompetensförsörjningsprocessen är att behålla de som redan är anställda och för detta är arbetsmiljön av stor vikt. Administrativ avlastning är av betydelse för chefernas arbetsmiljö, och som en del i detta är en digitaliserad process för bland annat behörigheter i samband med anställning och avslut av anställning under utveckling.

Hälsofrämjande arbetsplatser är av stor vikt för att vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder en god arbetsmiljö som en potentiell medarbetare vill söka sig till och stanna hos. Landstinget arbetar därför målmedvetet med detta. Dessutom beslöt landstingsstyrelsen i februari om en extra satsning, med start 2016, att minska sjukfrånvaron, i högre grad få tillbaka sjukskrivna medarbetare i eget arbete, vilket kan bidra till att minska behovet av extrapersonal bland annat från bemanningsföretag.

Utöver särskilda arbetsmiljösatsningar arbetas ständigt med att utveckla samverkan med medarbetare och fackliga organisationer, ett systematiskt arbetsmiljöarbete och handlingsplaner utifrån resultat från den chefs- och medarbetarenkät som genomförs vartannat år. En god arbetsmiljö är av största vikt för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Arbetsgivarfrågor

Som ett led i att öka attraktiviteten som arbetsgivare har en strategi för löner och förmåner implementerats vilket innebär att nuvarande och kommande lönebildning får en starkare grund i analys av marknadslägen, jämställdhet och långsiktig tillgång på kompetens. Utifrån strategin pågår även ett arbete med att synliggöra och utveckla anställningsförmåner.

Översyn

Ett flertal av ovan nämnda aktiviteter är del av en pågående översyn av landstinget Västmanlands personal- och arbetsgivarpolitik. Det är ett långsiktigt, omfattande och iterativt arbete där även en ny medarbetarpolicy togs fram under 2015. I det fortsatta arbetet kommer stort utrymme ges till aktiviteter med syfte att utveckla lands-

Datum

2016-08-31

Diariernr

LTV160553

tingets organisationskultur med medarbetarpolicyn som målbild. Övertygelsen är att graden av hur väl värderingar, beteenden och strukturer stämmer överens med målbilden i medarbetarpolicyn också ger avtryck på samtliga delar i kompetensförsörjningsprocessens ARUBA och stärker kompetensförsörjningen som helhet.

En särskild översyn har också nyligen initierats för att vidareutveckla landstingets samlade arbete med kompetensutveckling, utbildning och verksamhetsutveckling. Ansvaret för dessa frågor är i dag fördelat på många olika organisatoriska delar och nivåer. Översynen ska visa om landstinget genom ökad samordning kan bli ännu bättre på att ta tillvara synergier, se helhet samt öka involvering och förankring i verksamhetens behov.

FÖR LANDSTINGSSTYRELSEN

Denise Norström
Landstingsstyrelsens ordförande

Anders Åhlund
Landstingsdirektör