

Åtgärder för att underlätta kompetensförsörjningen till hälso- och sjukvården

Dnr 00484-2023

Förslag till beslut

Regionstyrelsen beslutar att:

1. Ge regiondirektören i uppdrag att ta fram förslag på åtgärder för att minska sjukfrånvaron bland medarbetare. Förslag med aktiviteter ska redovisas till styrelsen senast september 2023.
2. Ge regiondirektören i uppdrag att ta fram förslag på kompetenshöjande insatser för utredning och förebyggande insatser gällande kränkande särbehandling. Förslag ska redovisas till styrelsen senast september 2023.
3. Ge regiondirektören i uppdrag att ta fram förslag som ökar incitamentet för förlängt arbetsliv och bidrar till att behålla senior arbetskraft. Förslaget ska redovisas till regionstyrelsen senast i augusti 2023.
4. Ge regiondirektören i uppdrag att ta fram förslag som ökar möjligheten att rekrytera blivande medarbetare redan under studietiden.
5. Ge regiondirektören i uppdrag att sluta kollektivavtal med berörda fackliga organisationer i syfte att öka ersättningen för arbete under obekvämt arbetstid från och med den 1 september 2023.
6. Ge regiondirektören i uppdrag att ta fram en plan för att minska beroendet av inhyrd personal.
7. Ge regiondirektören i uppdrag att se över chefernas förutsättningar gällande antalet medarbetare per chef, mängden administrativa uppgifter samt introduktion och utbildningsinsatser.
8. Tillföra divisionerna 135 miljoner kronor, vilket inarbetas i den strategiska planen för år 2024. Tillförseln ska finansiera ökad ersättning för arbete under obekvämt arbetstid.
9. Förstärka Företagshälsovårdens budget med 1 miljon kronor, vilket inarbetas i den strategiska planen för år 2024.
10. Finansiera rekryteringsstöd i form av verktyg och licenser med upp till 1 miljon kronor per år, vilket inarbetas i den strategiska planen för 2024.
11. Regionstyrelsen föreslår regionfullmäktige besluta att utöka budgeten för regionstyrelsen för 2023 med 45 mnkr, i syfte att delårsfinansiera en ökad ersättning för arbete under obekvämt arbetstid, genom att minska det budgeterade resultatet för 2023.

Yttrande till beslutsförslaget

Regionstyrelsen ställer sig positiv till beslutsförslagen. Genom att förbättra villkor och arbetsmiljö för medarbetare kan Region Norrbotten säkerställa kompetensförsörjningen till hälso- och sjukvården. För att på sikt stärka bemanningen anser regionstyrelsen det nödvändigt att minska beroendet av inhyrd personal.

Sammanfattning

Under hösten 2021 och vintern 2022 har flera beslut tagits i syfte att förbättra kompetensförsörjningen. Bland annat har en översyn av hälso- och sjukvårdens struktur genomförts med målsättningen att stärka primärvården. Regionstyrelsen föreslår nu ytterligare åtgärder för att förbättra arbetsmiljön, stärka bemanningen och säkerställa kompetensförsörjningen till hälso- och sjukvården. En plan för att minska beroendet av inhyrd personal ska tas fram och ersättningen för arbete under obekvämt arbetstid föreslås öka. Vidare föreslås en översyn av chefernas arbetsförutsättningar, bland annat gällande antalet medarbetare per chef och mängden administrativa uppgifter. Dessutom ska förslag som bidrar till att behålla senior arbetskraft samt förslag som ökar möjligheten att anställa blivande medarbetare redan under deras studietid tas fram. Även åtgärder för att minska sjukfrånvaron bland medarbetare ska genomföras.

Ärendet

Bakgrund

Under åren 2020-2021 genomfördes en översyn av driftorganisationen samt stab- och stödorganisationen i Region Norrbotten. Översynen genomfördes inom ramen för den så kallade omställningen. Omställningen, som skedde under den pågående Covid-19 pandemin, resulterade i en förändrad organisation samt en minskning av administration och stödfunktioner.

Under 2022 märktes en tilltagande kompetensförsörjningsproblematik inom regionen. Problematiken gäller framförallt legitimerade sjuksköterskor i somatisk slutenvård och distriktsläkare inom primärvården. Av den anledningen avslutades omställningen formellt och kompetensförsörjningsfrågorna började prioriteras i högre omfattning än tidigare. Ett antal åtgärder inom området har beslutats och/eller genomförts under de senaste åren. Bland annat bedömde regionledningen hösten 2022 att det var angeläget att konsolidera regionens organisation och fokusera på ett mer tillitsbaserat arbetssätt gentemot medarbetarna.

Verksamhetsförändringar

Stärka primärvården

Primärvården i Norrbotten behöver stärkas så att den på bästa sätt svarar upp mot medborgares och patienters behov. En stark primärvård kan förbättra förutsättningarna för specialistsjukvården och på sikt avlasta slutenvården

Den viktigaste åtgärden bedöms vara att öka primärvårdens kontinuitetsbärande förmåga. Grundläggande är att arbetsorganisationen i primärvården utgår från Socialstyrelsen riktlinjer om fast läkarkontakt, fast vårdkontakt och teambaserad vård. Antalet patienter begränsas till max 1100 per distriktsläkare.

Region Norrbotten har i enlighet med ovanstående beslutat följande:

- Ett inriktningsbeslut om att etablera fast läkarkontakt inom primärvården i region Norrbotten.
- År 2023 tillföra 2 miljoner kronor till budgeten för division Nära för åtgärder att förstärka utbildningsmiljön i primärvården.
- År 2023 tillföra 10 miljoner kronor till budgeten för vårdvalet för ST-läkare inom allmänmedicin för att finansiera ett utökat antal utbildningstjänster som ST-läkare i allmänmedicin i primärvården i Norrbotten.
- År 2023 tillföra 15 miljoner kronor till budgeten för primärvården att via Vårdval Norrbotten öka läkartätheten i Region Norrbotten och därefter planera för en successiv ökning under en femårsperiod.
- Under våren 2023 etablera en KUM (klinisk undervisningsmottagning) inom primärvården i Norrbotten.

Utvecklingsarbetet sker inom ramen för kunskapsstyrning och omställningsarbetet mot en nära vård.

Förändringar inom somatisk slutenvård

Beslutade förändringar gäller för hela Norrbottens län men med särskild inriktning på Sunderby sjukhus.

- Strukturen på länets slutenvård ses över. En länsövergripande översyn startar i mars 2023 och gäller i första hand vårdplatsstrukturen på Sunderby sjukhus. Syftet är att skapa större enheter som är enklare att bemanna inom ramen för en god vård- och arbetsmiljö.
- Ett flertal åtgärder gällande ledning och styrning med syfte att förbättra samverkan mellan sjukhusen i länet har genomförts.
- Den 27 februari 2023 öppnade 8 akutvårdplatser (AVP) kopplade till akutmottagningen på Sunderby sjukhus. Det förväntas leda till förbättrad vård- och arbetsmiljö på såväl akutmottagningen som hela sjukhuset.

- De palliativa vårdplatserna ska öka till 15 stycken på Sunderby sjukhus. Därmed får sjukhuset en fullstor palliativ vårdenhet, i linje med de övriga sjukhusen i länet.
- En vårdavdelning med 15 vårdplatser ska inrättats på Sunderby sjukhus. Vårdavdelningen är avsedd för patienter med stora omvårdnadsbehov men där de aktiva medicinska insatserna är mindre.
- Frågan om vårdnära service utreds. Målsättningen är att presentera ett förslag till politiken efter sommaren 2023.

Åtgärder inom kompetensförsörjning

Åtgärder inom kompetensförsörjning som genomförts eller beslutats men där förändringen ännu inte trätt i kraft:

- 95 miljoner kronor tillförs löneöversynen 2023 inom Vårdförbundets och Läkarförbundets avtalsområden.
- Löneöversyn avseende övriga yrkesgrupper och avtalsområden påbörjas. Översynen är kopplad till den strategiska planens målsättning avseende medianlön med riksgenomsnittet som lägsta nivå.
- I samverkan med berörda chefer i Gällivareområdet har ett åtgärdsprogram tagits fram. Åtgärdsprogrammet ska hantera kompetensutmaningen inom sjuk- och tandvården i Malmfälten.
- Sommaren 2022 genomförde regionen en pilot med riktade insatser för att anställa sommarvikarier till Malmfälten. Inför sommaren 2023 utökas kampanjen till att omfatta sommarvikarier till hela länet.
- Region Norrbotten har beslutat om de högsta sommarersättningarna någonsin för vissa yrkesgrupper som antingen väljer att ta semester utanför ordinarie period eller tar extrapass under sommaren.
- Grundutbildade sjuksköterskor kan söka till regionens vidareutbildningar till specialistsjuksköterska. Regionen erbjuder studielön och goda möjligheter att jobba extra under studietiden.

Förändrad ledning, styrning och kommunikation

Under Covid-19 pandemin och omställningsperioden har regionen haft ett centraliserat beslutsfattande. Det anses angeläget att regionen nu övergår till ett mer decentraliserat beslutsfattande som baseras på tillitsbaserad ledning och styrning. Följande åtgärder har därför genomförts eller är på väg att genomföras:

- Med syfte att förbättra dialogen med medarbetarna har regiondirektören öppnat en digital kanal – Regiondirektören Direkt. Genom kanalen kan medarbetare skicka förslag och ställa frågor som besvaras varannan vecka i ett filmat inslag.

- Ökade befogenheter ska ges till chefer i linjeorganisationen. Det innebär bland annat ökat mandat till chefer att sätta lön vid anställning och att anställa nya medarbetare. Delegationsordningen ses över med syfte att flytta beslutsrätten så långt ner i organisationen som möjligt.
- Fem personer, som ska bistå chefer i linjeorganisationen i rekryteringsarbetet, har anställts.
- Chefsutbildningarna har åter startats upp.

Varumärket

Region Norrbotten ska vara en god arbetsgivare. Därför initieras ett antal uppdrag som innebär att regionen ska förbättra arbetet med arbetsgivarlöfte. Dels mot nuvarande medarbetare och chefer och dels mot potentiell arbetskraft. I årets medarbetarundersökning svarade 91 procent att de har ett meningsfullt arbete. Däremot svarade bara 45 procent att de rekommenderar andra en anställning i regionen.

Strategiska överväganden

Inför det fortsatta arbetet med kompetensförsörjningsfrågorna är ett antal strategiska ställningstaganden nödvändiga.

- Ekonomiska satsningar som stärker kompetensförsörjning kan behöva prioriteras trots de ökade ekonomiska utmaningarna som regionen står inför.
- Åtgärder som bidrar till att minska beroendet av inhyrd personal ska prioriteras. Den största ökningen beror på behovet grundutbildade sjuksköterskor till regionens slutenvårdsuppdrag. Konsekvenserna av det ökade beroendet är bland annat ökade kostnader. Om den negativa utvecklingen fortsätter dräneras regionen på egna medarbetare, vilka istället väljer att arbeta som inhyrd personal. Det innebär i sin tur svårigheter att kompetensförsörja verksamheten dygnet runt.
- Vårdstrukturen ska anpassas till förändrade behov och medicinsk utveckling. Förändringar ska prövas utifrån perspektivet långsiktig och hållbar kompetensförsörjning. Regionen ska inte vidta verksamhetsförändringar som medför risk för ökat beroende av inhyrd personal.
- Regionen bör i högre omfattning prioritera ledarskap och stödja de olika chefsnivåerna. Förhållandena för linjeorganisationen under Covid-19 pandemin, och i samband med den parallellt pågående omställningen, bedöms haft en negativ påverkan på linjechefernas arbetsförhållanden.
- Som en del i att erhålla långsiktiga planeringsförutsättningar bör uppföljningen av slutenvårdens bemanning, produktion och vårdtyngd ökas.

- Regionen ska ta höjd för effekten av de förändrade arbetstidsreglerna som träder i kraft hösten 2023.

Överväganden och förslag

De åtgärder som vidtagits, med syfte att stärka kompetensförsörjningen, bedöms i sak vara korrekta. Det är angeläget att gå vidare i de fall åtgärderna inte redan hunnit verkställas. På medellång och lång sikt ska frågor som rör kompetensförsörjning fortsatt prioriteras. Det är viktigt att strukturen på hälso- och sjukvården anpassas så att maximala förutsättningar ges för kompetensförsörjning. Regionen ska arbeta vidare med utvecklingsfrågor som på sikt kan effektivisera hälso- och sjukvården.

Med utgångspunkt från de strategiska förutsättningarna som redovisats är den samlade bedömningen att ytterligare åtgärder är nödvändiga med syfte att stärka regionens förmåga att behålla och rekrytera medarbetare

Ökad ersättning för arbete under obekväm arbetstid

Ett område som särskilt påverkas av problem med kompetensförsörjningen är vårduppdraget 24-timmars vårdverksamhet, i synnerhet regionens förmåga att bedriva sluten specialistsjukvård.

Förslaget är därför att öka ersättningen för arbete under obekväm arbetstid. Detta ger ökade incitament för sjuk- och undersköterskor att söka sig till dygnet runt verksamhet. Förslaget stimulerar till arbete under tider då verksamheterna har det största behovet (kvällar, helger och nätter). Ökad ersättning ger därmed ökade möjligheter att minska beroendet av inhyrda sjuksköterskor.

Förslaget är att, inom ramen för tecknande av kollektivavtal, dubblera ersättningen för arbete under obekväm arbetstid. Under förutsättning att kollektivavtal kan tecknas gäller förändringen från och med den 1 september 2023. Den ökade ersättningsnivån gäller för samtliga kompetensområden som arbetar under obekväm arbetstid.

Definiera målsättningen för att minska beroendet av inhyrd personal

Det ökade beroendet av inhyrd personal orsakar att medarbetare lämnar regionen för att arbeta i hyrbranschen. Framförallt kan svårigheterna att bemanna 24-timmarsverksamheten öka om nuvarande utveckling fortsätter.

Kostnaderna för inhyrd personal väntas med nuvarande utveckling uppgå till minst 640 miljoner kronor för 2023. Ett nytt nationellt avtal med bemanningsföretagen blir aktuellt mot slutet av året. Det är viktigt att förberedelsearbetet inför det nya avtalet påbörjas så snart som möjligt. En tydlig målsättning för arbetet ska framgå i 2024 års strategiska plan. Därför behöver arbetet med att begränsa beroendet av inhyrd personal prioriteras och påbörjas så snart som omständigheterna tillåter. Regionens målsättning är att minska

kostnadsökningen för år 2023 från befarade 640 miljoner kronor till ett utfall om maximalt 453 miljoner kronor, vilket motsvarar 2022 års nivå. Därutöver ska kostnaderna för 2024 sänkas till motsvarande 2021 års nivå. Kostnaderna för 2025 ska sänkas till motsvarande 2020 års nivå.

Förberedelse inför de förändrade arbetstidsreglerna

Från och med oktober 2023 kommer tillämpningen av nuvarande arbetstidslagstiftning förändras. Avsteg mot kravet på 11 timmars sammanhängande dygnsvila kommer inte att ske på samma sätt som i dag. Åtgärder med syfte att förbereda organisationen på en ny tillämpning är nödvändiga.

Åtgärder för att öka rekryteringen under utbildningstiden

Region Norrbotten behöver öka möjligheten att rekrytera blivande medarbetare redan under studietiden. Som en del i ambitionen ses strukturer och förmåner över. Förslag för olika kompetensområden genomförs successivt.

Förlängt arbetsliv och senior arbetskraft

Enligt regeringens arbetsmiljöstrategi ska alla medarbetare orka, vilja och kunna arbeta ett helt yrkesliv. För att uppnå ett hållbart arbetsliv måste insatser göras för bättre arbetsmiljöförhållanden i psykiskt och fysiskt slitsamma arbeten. Fördelarna med ett längre arbetsliv måste komma alla till del. Region Norrbotten står inför stora kompetensutmaningar med en åldrande befolkning och ett ökat vårdbehov samt brist på personal. Regionen behöver skapa förutsättningar för ett förlängt arbetsliv och ta tillvara på senior personal med hög kompetens och erfarenhet. Anpassning av arbete efter olika åldersförutsättningar behöver ske genom hela arbetslivet. Det kan exempelvis handla om attraktiva arbetsvillkor, möjlighet till individuella anpassningar och kompetensöverföring/mentorskap.

Arbetsmiljöinsatser för hög och ökande sjukfrånvaro

Regionen har det senaste året haft en ökning av både lång och korttidsfrånvaro. Regionens målsättning är att minska sjukfrånvaron från 6,8 procent för helåret 2022 till 6,5 procent för helåret 2023. Därefter har regionen en långsiktig målsättning om maximalt 5 procents sjukfrånvaro.

Företagshälsan ser en ökad efterfrågan på insatser, främst inom organisatorisk och social arbetsmiljö. Sjukfrånvarostatistiken visar att en ökad andel av regionens medarbetare är sjukskrivna på grund av psykisk ohälsa. Region Norrbotten har därför tecknat ett samverkansavtal med Försäkringskassan med fokus på psykisk ohälsa.

Riktat arbetsplatsstöd är en fortsättning på Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) projekt ”Samverkan för minskad sjukskrivning”. Målet med projektet (2017-2019) var att minska sjukfrånvaron på arbetsplatser med hög eller ökande sjukfrånvaro. Företagshälsan är samordnare för riktat arbetsplatsstöd. Insatsen, som utvärderats med goda resultat, kan med dagens be-

manning endast bedrivs i mycket liten skala. En utökning av bemanningen skulle möjliggöra att fler arbetsplatser kan erbjudas stöd.

Vid behov kan även arbetsplatser få stöd på individnivå (REKO-AG). Samordnare på Företagshälsan har möjlighet att identifiera medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro som riskerar att hamna i långtidsfrånvaro. Beroende på grundorsak kan olika åtgärder och stöd föreslås i samråd med chef.

Mot bakgrund av ovanstående ambitionsökning föreslås att antalet resurser på Företagshälsan utökas. En psykolog alternativt socionom eller beteendevetare med kunskaper inom arbetsmiljö och hälsa behöver rekryteras. Syftet är att möta verksamheternas behov samt utöka möjligheterna att erbjuda riktat arbetsplatsstöd och stöd på individnivå (REKO-AG).

Åtgärder för att stärka ledarskapet i hälso- och sjukvård

Inom ramen för regionens övergång till tillitsbaserad ledning och styrning har åtgärder genomförts eller planerats. Bedömningen är att ytterligare satsningar behöver göras. Bland annat behöver regionens chefer och medarbetare få en god introduktion. Utbildningsinsatser ska sedan ske kontinuerligt.

Cheferna har i senaste SAM-rapporten svarat att de till viss del saknar befogenheter och resurser att kunna utföra sitt chefsuppdrag. Därför behöver chefers förutsättningar gällande antalet medarbetare per chef, administrativa arbetsuppgifter samt introduktion och utbildningsinsatser ses över.

Kompetenshöjande insatser för utredning av kränkande särbehandling och förebyggande insatser

Under 2022 har Region Norrbotten mottagit ett ökat antal anmälda händelser för kränkande särbehandling. Regionen har utrett om överträdelser skett mot arbetsmiljölagstiftning, interna riktlinjer och i förekommande fall mot diskrimineringslagen.

Region Norrbotten har tidigare utbildat interna utredare. Utredarna har dock slutat hos regionen vilket innebär att fler medarbetare behöver utbildas för att kunna genomföra utredningar. Arbetsgivaren behöver även bedöma den arbetsrättsliga delen i dessa ärenden och regionen har därför behov av att stärka utredarnas arbetsrättsliga kompetens. Vid anlitan av extern utredare uppgår kostnaden till cirka 50 000 – 60 000 kronor och då ingår inte den arbetsrättsliga aspekten. Med interna utredare blir väntetiden mindre och det sker en kostnadsminskning över tid.

Kränkande särbehandling kan bland annat förebyggas genom att skapa robusta samarbetskulturer och tidigt arbeta med konflikthantering. Regionen behöver arbeta med förslag att hantera dessa områden.

Ekonomiska konsekvenser

Ekonomiska konsekvenser gällande följande förslag kommer redovisas löpande i samband med att konkreta förslag presenteras i styrelsen:

- öka incitament för att anställa redan under utbildningstiden,
- få pensionärer att kvarstå i arbete efter uppnådd pensionsålder,
- minska sjukfrånvaron bland medarbetare.

Beräknad årskostnad att dubblera ersättningen för obekvämt arbetstid framgår av nedanstående tabell.

Tabell 1: Ökade kostnader inklusive sociala avgifter för att dubblera ersättningen vid arbete under obekvämt arbetstid.

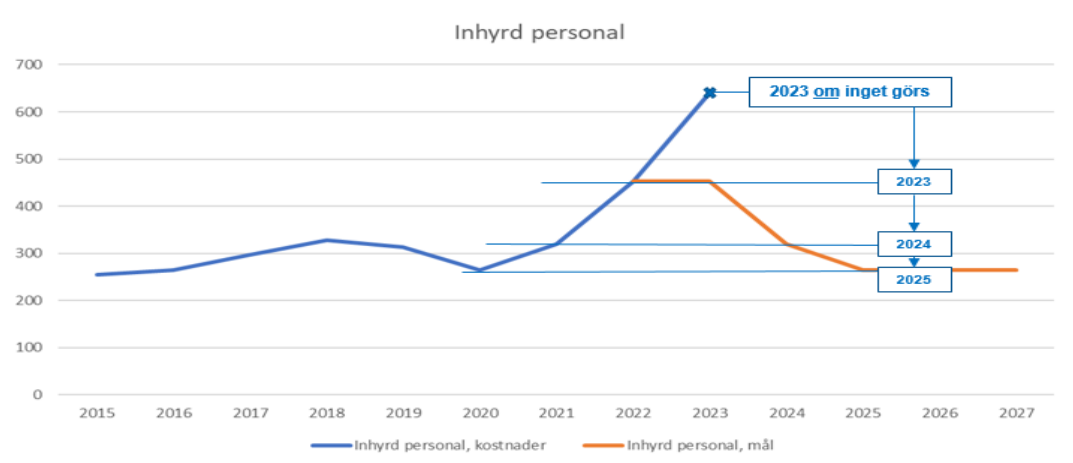
	Kostnad för helår inkl. sociala avgifter (mnkr)	Kostnad för 2023 inkl. sociala avgifter (mnkr)
Kommunal	67,67	22,62
Vårdförbundet	66,42	22,14
Övrigt	1,03	0,43
Summa:	135,12	45,19

Merkostnaden på helårseffekt beräknas därmed uppgå till cirka 135 miljoner kronor. Delårskostnaden för 2023 beräknas uppgå till cirka 45 miljoner kronor.

Tabell 2: Beräknad kostnad för inhyrd personal 2022 (om inga åtgärder vidtas) fördelat per division och kompetensområde

Division	1150 Inhyrning av läkare	1151 Inhyrning av sjuksköterskor	Övriga
10 Division Nära	-136 413 405	-4 000 345	-879 391
11 Division LS 1	-91 675 933	-49 305 176	-4 562 868
12 Division LS 2	-44 969 359	-30 253 740	-500 716
13 Division Psykiatri	-26 765 495	-13 918 256	0
14 Division Funktion	-18 488 676	-30 805 395	0
97 Division Regionstöd			0
Totalsumma	-318 312 868	-128 282 912	-5 942 975

Diagram 1: Beräknad kostnad för inhyrd personal 2023 (om inga åtgärder vidtas i förhållande till föregående år) samt ambitionsnivå för åtgärdsplan avseende maximalt kostnadsutfall för åren 2023, 2024 och 2025.



Region Norrbotten hade kostnader för inhyrd personal på cirka 452,5 miljoner kronor år 2022. En beräkning för 2023 visar att kostnaderna kommer att uppgå till minst 640 miljoner kronor om inga åtgärder vidtas. Inriktningen är därför att sänka kostnaderna för 2023 till 2022 års nivå, och därefter vidta ytterligare åtgärder för att sänka kostnaderna för åren 2024 och 2025.

Jämställdhetsperspektiv

Kvinnor i Region Norrbotten har högre sjukfrånvaro än män. Årsrapporten för 2022 visar att både kvinnor och mäns sjukfrånvaro har ökat. Kvinnornas sjukfrånvaro var 7,37 procent (6,44 procent 2021) medan männens sjukfrånvaro var 4,43 procent (3,72 procent 2021). Skillnaden mellan män och kvinnors sjukfrånvaro var följaktligen 2,94 procent (2,7 procent 2021). Åtgärder som presenteras under rubriken Arbetsmiljöinsatser för hög och ökande sjukfrånvaro syftar till att gynna både kvinnor och män som riskerar att bli sjuka. Kompetenshöjande insatser, där regionen förbättrar sitt omhändertagande av utredningar och kvalitetssäkring av det arbetsrättsliga förfarandet, förutspås leda till snabbare utredningsförfarande och smidigare omhändertagande, samt leda till en tryggare arbetsmiljö för regionens medarbetare.

Barnrättsperspektiv

4. Åtgärden/beslutet påverkar inte barn alls.

Protokollsutdrag skickas till:

Avdelningsdirektörer
Divisionschefer