Stockholms läns landsting

SOCIALDEMOKRATERNA
MILJÖPARTIET

FÖRSLAG TILL BESLUT

2016-11-15

LS 2015-0998,
2015-0094, 2015-0473

Landstingsfullmäktige ärende 31

Gällande ”Kompetensförsörjningsstrategi för Stockholms läns landsting för perioden 2016-2021”

Socialdemokraterna och Miljöpartiet föreslår landstingsfullmäktige besluta

att anta Socialdemokraternas och Miljöpartiets förslag till kompetensförsörjnings-strategi för Stockholms läns landsting att gälla till och med 31 december 2021.

att uppdra åt landstingsstyrelsen att samordna och styra landstingets strategiska arbete i enlighet med kompetensförsörjningsstrategin

att uppdra åt landstingsstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, samt styrelserna för Karolinska Universitetssjukhuset, Stockholms läns sjukvårdsområde, Danderyds sjukhus AB, Södertälje sjukhus AB, Södersjukhuset AB, Folktandvården i Stockholm AB, S:t Eriks Ögonsjukhus AB och Ambulanssjukvården i Stockholm AB att, inför beslut som påverkar hälso- och sjukvården, göra konsekvensanalyser av effekter på kompetensförsörjning och utbildning

att uppdra åt landstingsstyrelsen att *årligen* fram till år 2021 återkomma till landstingsfullmäktige med en samlad uppföljning av arbetet som skett utifrån kompetensförsörjningsstrategin samt ge förslag till fortsatt styrning av arbetet med kompetensförsörjning.

att uppdra åt hälso- och sjukvårdsnämnden att införliva tillämpliga delar av kompetensförsörjningsstrategin i avtal som tecknas med leverantörer av hälso- och sjukvård

Personalsituationen inom Stockholms läns landsting är mycket allvarlig och hotar hälsan för såväl patienter som anställda. Patienterna har rätt att möta en utvilad personal som har tid att lyssna och vårda samt att sätta patienten i centrum. Landstinget behöver personal som vill och *orkar* jobba kvar. Överbeläggningarna på sjukhusen måste därför bort och nivåerna sänkas till europeiskt läge, dvs. en beläggning på 85 procent.

Hälso- och sjukvården ska därför vara en arbetsplats där de anställda får möjlighet att

utvecklas, göra karriär och kan räkna med en rimlig löneutveckling. De pengar som idag läggs på kvalificerad övertid och inhyrd bemanningspersonal ska istället satsas på förbättrade arbetsförhållanden och löner.

Socialdemokraterna och Miljöpartiet i Stockholms läns landsting har under flera år efterfrågat en strategi för kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården. När processen äntligen påbörjades i våras var vi positiva - att hitta lösningar på den permanenta personalkris landstinget lever med är naturligtvis högt prioriterat.

Vi anser dock att processen med att ta fram en ny strategi inte fullföljts på ett bra sätt. Mest allvarligt är att Centrala samverkansgruppen (CSG), där flera fackliga representanter ingår, inte har haft möjlighet att lämna sina slutgiltiga synpunkter på dokumentet. Ett oenigt extra personalutskottsmöte den 4 oktober godkände förslaget, istället för att invänta synpunkterna från CGS-mötet som var den 12 oktober. Vi har tagit del av synpunkterna från detta möte och kan konstatera att kritiken är hård.

Även flera av våra huvudsakliga synpunkter har förbisetts i förslaget till kompetensförsörjningsstrategi. Dessa handlar om att strategin saknar en inriktning och förslag på hur arbetsmiljön faktiskt ska förbättras; hur fler specialistutbildade läkare och sjuksköterskor ska utbildas; och vilka krav landstinget ska kunna ställa på vårdverksamheter gällande att delta i såväl utbildning av läkare och sjuksköterskor. Dessutom saknar hela strategin en nulägesanalys av personalsituationen i landstinget. Om vi inte gör en grundlig analys av hur allvarligt läget faktiskt är, är det svårt att formulera såväl strategi som handlingsplan.

Några av våra lösningar/krav på personalsituationen, som vi lyfter i vår egen strategi är:

- Ge personalen tid för återhämtning och inflytande över schemaläggning - Ett hållbart arbetsliv för medarbetarna ger en bättre vård för patienterna. Patienten ska möta en delaktig och utvilad personal.

- Ersättning vid specialistutbildning - Inför en akademisk utbildningsanställning som är integrerad i verksamheten, där bristen på specialistsjuksköterskor är störst.

- Krav på vårdgivare att delta i utbildning - Alla vårdgivare ska ha utbildningsplatser till läkare- och sjuksköterskestudenter. Det ska vara en förutsättning för att få avtal med landstinget.

- Inför en modern lönesättning - Idag får vårdpersonal enklast ett karriärlyft och bättre lön om hen byter arbetsplats. En lönesättning inom hela sjukvården

ska vara tydlig för alla som börjar ett arbete. Erfarenhet och utbildning ska ge bättre utdelning i lönekuvert.

Socialdemokraterna och Miljöpartiet
i Stockholms läns landsting

Framtidens personalpolitik

en kompetensförsörjningsstrategi
för Stockholms läns landsting



Socialdemokraterna
FRAMTIDSPARTIET

miljöpartiet
de gröna

Innehåll

Inledning

Stockholms läns landstings kompetensförsörjningsmål

Nuläge – tillgång och behov

Bedömning av kompetensbehovet inom hälso- och sjukvården

Utbildningsbehovet

Ansvarsfull och tydlig huvudman för hälso- och sjukvården

Utbildning och samverkan

Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Samordna och styra

Arbetsmiljö och arbetsorganisation

Kompetensplanera, utveckla och forska

Chef- och ledarskap

Lönebildning och löneutveckling

Implementering och uppföljning

Inledning

I landstingets verksamheter utförs Sveriges viktigaste jobb. Landstingets uppdrag är att ständigt förbättra, vidareutveckla, säkra och förvalta välfärdssamhället och skapa en positiv effekt för medborgarna. För att landstinget ska kunna nå målen och hålla kvalitet i sina tjänster måste medarbetarna och cheferna ha rätt kompetens och trivas på jobbet. Deras upplevelse av arbetet och arbetsplatsen återspeglas i deras arbetsresultat och i den kvalitet som medborgarna upplever i landstingets tjänster.

Landstinget ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare som kan rekrytera och behålla medarbetare. Arbetsplatserna ska kännetecknas av mångfald, jämställdhet, jämlikhet och tolerans och miljöerna ska vara inkluderande utan diskriminering och kränkande särbehandling. Långsiktig och hållbar kompetensförsörjning är en förutsättning för att kunna uppnå landstingets övergripande mål. Landstinget ska attrahera, behålla och utveckla den kompetens som hälso- och sjukvården och landstingets övriga verksamheter behöver för att klara sina uppdrag. Genom att ta tillvara på och utveckla den kompetens som finns, samt verka för ett inflöde av rätt kompetens, kan kompetensförsörjningen tryggas. Behovet av kompetens är föränderligt och utgår ifrån landstingets uppdrag och befolkningens behov. Det är angeläget att kontinuerligt följa utvecklingen för att ha framförhållning i arbetet.

Stockholms läns landstings (SLL:s) arbete med kompetensförsörjning ska bidra till ett helhetsperspektiv och en gemensam riktning för de hälso- och sjukvårdsverksamheter som bedrivs av och på dess uppdrag. Strategin utgör också en grund för det arbete landstinget som arbetsgivare bedriver för att trygga kompetensförsörjningen. Strategin kompletteras av SLL:s personalpolicy som anger de värderingar som är viktiga för landstinget som arbetsgivare. Personalpolicyn är vägledande för såväl medarbetare som chefer i arbetet för att nå landstingets mål. Landstinget ska vara en ansvarsfull arbetsgivare som erbjuder bra villkor. Grunden för detta är att landstinget är tydliga med vad som är ett bra utfört arbete oavsett roll och befattning. Strategin är ett styrande dokument för landstingets samtliga nämnder, styrelser och bolag. Grunden är ökad samordning, men med fortsatt tydligt ansvar för nämnder, styrelser och bolag att jobba för en tryggad kompetensförsörjning.

Stockholms läns landstings kompetensförsörjningsmål

- Medborgarna möter medarbetare med rätt kompetens. Medarbetarna kompletterar varandra och arbetar i tvärprofessionella team för att lösa uppdraget. Landstingets chefer arbetar aktivt och strategiskt med kompetensförsörjning.
- Medarbetarna ges möjlighet och förutsättning att ta eget ansvar för sitt arbete och för sin egen utveckling.

- Medarbetare och chefer känner att de har tid och utrymme för utveckling och fortbildning i sitt arbete.
- Arbetsuppgifterna för medarbetare ska motsvara den utbildning och yrkesroll man har.
- Medarbetare och chefer ska känna att det finns balans mellan ett stimulerande arbete och ett jämställt privatliv.
- Landstinget har en lärande kultur som leder till ständiga förbättringar och skapar möjligheter till karriärvägar, utbildning och forskning.

Nuläge - tillgång och behov

Personalsituationen inom Stockholms läns landsting är allvarlig, huvudsakligen bristen på vårdpersonal så som läkare, sjuksköterskor och undersköterskor. De kommande åren måste stora förändringar ske om vi ska kunna bevara ett hållbart hälso- och sjukvårdssystem. Idag har Stockholms läns landsting närmare 45 000 anställda inom hälso- och sjukvården varav 80 procent är kvinnor. Inom sju år beräknas behovet av ny vård- och omsorgspersonal öka med 230 000 i Sverige, baserat på pensionsavgångar och befolkningsökning[1]. Konkurrensen om personal är redan stor och den kommer att öka ytterligare.

Stockholms läns landsting är också mitt i omställningen till framtidens hälso- och sjukvård, där utflyttning av vård från akutsjukhusen till öppenvården är fokus. Det är en stor och komplicerad omorganisation och under tiden som den pågår måste patientsäkerheten och vårdpersonalens arbetsförhållande prioriteras för att landstinget inte ska förlora fler medarbetare.

Två faktorer påverkar hur stor efterfrågan vi kommer att ha på vård de kommande åren - hur många som bor i länet och hur de mår. I dag bor 2,3 miljoner invånare i Stockholms läns landsting och befolkningstillväxten är stabilt hög. De kommande tio åren väntas folkmängden att öka med 17 procent. Efterfrågan på vård kommer alltså generellt att öka. Folkhälsan i länet förbättras i stora delar av befolkningen men vi har samtidigt en åldrande befolkning med ett större vårdbehov. Folkhälsan försämras också för delar av befolkningen vilket är allvarligt. Det föds dessutom fler barn. Befolkningsstrukturen bidrar alltså också till en ökad efterfrågan på vård.

Ingen vet hur mycket vårdpersonal Stockholms läns landsting egentligen behöver. Trots att bristen är påtaglig saknas en tydlig analys av behovet. Det måste därför tas fram. Det är dock klart att behovet av specialistutbildad vårdpersonal är särskilt stort. Hälften av alla specialistsjuksköterskor förväntas gå i pension fram till år 2026[2]. Samtidigt ställer en allt mer avancerad sjukvård högre krav på hög medicinsk kompetens.

[1] Sveriges Viktigaste Jobb i Vården – hur möter vi rekryteringsutmaningen? Sveriges kommuner och landsting, 2014
[2] Tillgång på specialistsjuksköterskor och röntgensjuksköterskor 2014. Socialstyrelsen, 2015.

En effekt av personalbristen är att den vårdpersonal som stannar kvar inom Stockholms läns landsting upplever växande problem med arbetsbelastning och arbetsmiljö. Sjuktalen är höga. Landstingets kostnader för sjuklön ökade med 16 procent mellan åren 2014 och 2015 och de senaste fem åren har antalet sjukdagar per anställd ökat från 16 till 21 dagar per år[3]. Den senaste mätningen bland hälso- och sjukvårdspersonalen visar att sämre hälsa och ökad stressnivå upplevs vara de största problemen[4]. Ett annat problem, enligt personalen, är organisationens oförmåga att förändras och utvecklas. Detta är särskilt allvarligt eftersom stressjukdomar är ett växande samhällsproblem, samtidigt som sjukvården genomgår den största organisationsförändringen i modern tid.

Personalbristens konsekvenser ur ett patientperspektiv
Den nuvarande och framtida personalbristen är ett hot mot patientsäkerheten. Patienten har rätt att känna sig trygg med att den kommer att få vård. Den har rätt att möta utvilad, kompetent personal som har tid att lyssna, vårda och sätta patienten i centrum. Personalens villkor har direkt inverkan på patientsäkerheten. Att ställa höga kompetenskrav, hålla samman vårdflödet och skapa kontinuitet är centrala faktorer både för medarbetarnas och patienternas hälsa.

Personalbristens konsekvenser ur ett medarbetarperspektiv
Många medarbetare upplever att arbetsmiljön har stora brister samt att deras kompetens inte tas tillvara. För att skapa en god arbetsmiljö måste personalen få tillräckligt många kollegor, och kollegor med rätt kompetens. Utbildning, en riktad och strukturerad yrkesintroduktion för nyanställd personal samt kompetensutveckling av anställda är grunden till en god kompetensförsörjning inom hälso- och sjukvården.

Personalbristens konsekvenser ur ett arbetsgivarperspektiv
Landstinget ska ge medarbetarna de bästa förutsättningarna för att göra ett utmärkt jobb. Att vara en ansvarsfull arbetsgivare innebär att man erbjuder bra villkor och tar ansvar för att utveckla arbetsmodeller så att personalen arbetar på ett hållbart sätt**.** Grunden är att landstinget är tydligt med vad som är ett bra utfört arbete oavsett roll och befattning. Hos SLL ska medarbetaren få använda sin kompetens, få möjlighet att utvecklas, växa och gå vidare i sin karriär, få möjlighet att jobba heltid och få stöd i att ta ansvar för sin hälsa. Detta gäller medarbetare på alla nivåer. Chefer är också medarbetare, som utifrån sin roll även har ansvar för att genomdriva strategin.

Bedömning av kompetensbehovet inom hälso- och sjukvården
Stockholms läns landsting är en attraktiv arbetsgivare. Enligt landstingets siffror har samtliga yrkeskategorier inom hälso- och sjukvården många sökanden per tjänst[5]. Problemet är att medarbetare, främst sjuksköterskor inte väljer att stanna kvar i verksamheten, ofta för att arbetsmiljön har stora brister och att personalen upplever att deras kompetens inte tas tillvara.

[3] Personal- och utbildningsbokslutet 2015, Stockholms läns landsting, 2016.
[4] Medarbetaruppföljningen, Stockholms läns landsting, 2015.
[5] Visste du att? Fakta och siffror om arbetsgivaren Stockholm läns landsting, 2014.

Denna utveckling orsakar stor arbetsstress för de som stannar kvar på arbetsplatsen. Personal som stannar får ta ett orimligt stort ansvar för kontinuiteten i vården och blir ansvariga för att introducera ny eller tillfälligt inhyrd personal.

Läkare, sjuksköterskor och undersköterskor

Stockholms läns landsting har landets högsta läkartäthet.[6] Samtidigt är specialistläkare en personalgrupp inom landstinget där efterfrågan kraftigt överstiger hur många som finns att tillgå. Detta gäller särskilt läkare specialiserade inom psykiatri respektive inom allmänmedicin. Bristen på dessa yrkesgrupper riskerar att förvärras till följd av stora pensionsavgångar de kommande tio åren.[7]

Antalet sjuksköterskor har ökat de senaste åren men ändå har Stockholms läns landsting generellt lägst sjuksköterskетäthet i landet.[8] Nationellt har antalet specialistsjuksköterskor minskat med sju procent i förhållande till befolkningen.[9] Motsvarande utvecklingen finns inom landstinget, men det skiljer sig mellan olika specialiteter. Antalet äldre och multisjuka samt personer med behov av psykiatrisk vård ökar och det finns därför ett växande behov av vårdpersonal i samtliga kategorier med specialistutbildning inom geriatrik och psykiatri. Detta vårdbehov ökar snabbare än ny personal hinner utbildas och kompetenskraven riskerar därför att sänkas. De kommande tio åren förväntas dessutom en stor pensionsavgång bland distriktssköterskor, motsvarande den bland distriktsläkare. Inom akutsjukvården finns personalbristen främst inom barn-, operation-, anestesi- och intensivvård.

Framtidens sjukvård kräver fler patientnära proffs, alltså fler undersköterskor och skötare. Mellan åren 1994-2012 försvann 63 procent av alla undersköterskor inom Stockholms läns landsting.[10] De kommande åren är pensionsavgångarna i gruppen stora och satsningar krävs för att rekrytera och säkerställa personalförsörjningen.

Ytterligare yrkesgrupper inom hälso- och sjukvården

Det finns en rad yrkeskategorier som arbetar inom hälso- och sjukvården som alla har en viktig roll i vårdkedjan. Deras arbetsvillkor måste leva upp till samma standard som de största yrkeskategorierna inom hälso- och sjukvården. Medicinska sekreterare är ytterligare ett exempel på en yrkeskategori där efterfrågan väntas bli större än tillgången de närmaste åren. Arbetsmarknaden påverkas av i vilken utsträckning de kan ta över administrativa uppgifter från sjuksköterskor och läkare. Tillgången på medicinska sekreterare väntas inte bli tillräcklig för att tillgodose efterfrågan.[11] Dessvärre saknas bedömningar på längre sikt för denna yrkeskategori.

[6] Nationella planeringsstödet 2015, Tillgång och efterfrågan på vissa personalgrupper inom hälso- och sjukvård samt tandvård, Socialstyrelsen 2015.
[7] Nationella planeringsstödet 2016 – Tillgång och efterfrågan på vissa personalgrupper inom hälso- och sjukvård samt tandvård. Socialstyrelsen, 2016.
[8] Tillgång på: specialistsjuksköterskor och röntgensjuksköterskor 2013. Socialstyrelsen, 2015.
[9] Tillgång på: specialistsjuksköterskor och röntgensjuksköterskor 2014. Stockholm, Socialstyrelsen 2016.
[10] Data från Kommunals lönestatistik, 2016.
[11] Data från Arbetsförmedlingens yrkeskompass.

Ett annat exempel är lokalvårdare som är högst delaktiga i patientsäkerhetsarbetet genom att förhindra smittspridning. En annan kategori är dietister och övrig personal med matansvar som bidrar till förbättrad vårdkvalité och snabbare tillfrisknande för patienten. Försörjningspersonal inom städ, kök, vaktmästeri har också viktiga roller. I framtiden kommer ytterligare personalgrupper att behövas inom hälso- och sjukvården som till exempel logistiker och servicepersonal inte minst för att avlasta andra personalgrupper.

Utbildningsbehovet

Antalet utbildningsplatser till läkar- och sjuksköterskeprogrammen har ökat de senaste åren samtidigt som inflödet av personal från andra länder blivit större. Tillgången på barnmorskor, sjuksköterskor och läkare sysselsatta i hälso- och sjukvård, har nationellt sett ökat i förhållande till befolkningen. Tillgången på specialistsjuksköterskor har däremot fortsatt att minska.[12]

Efterfrågan på hälso- och sjukvårdspersonal ökar dock snabbare än tillgången. Enligt SKL blir det svårt att utbilda bort bristerna inom en överskådlig framtid. Istället bör fokus vara att se över arbetsorganisation och innehåll i arbetet samt förbättra arbetsmiljön. Den lokala planeringen behöver i högre grad utgå från vilka kompetenser som behövs, hur nuvarande medarbetare kan utvecklas utifrån verksamhetens behov samt skapa möjligheter till karriärvägar.

Under de senaste åren har antalet utbildningsplatser på läkarprogrammet i Stockholms län ökat från ca 260 platser per år till dagens 312 platser.[13] Antalet platser för läkare att göra allmäntjänstgöring (AT) är knappt 240 stycken i landsting. Detta är alldeles för lågt i relation till antalet läkare som utbildas, samt antalet läkare som studerar utomlands och återvänder till Sverige för att göra allmäntjänstgöring.. Gällande specialistutbildningen för läkare behöver utbildningsplatser möjliggöras inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård när vård flyttar ut från akutsjukhusen.

Även inom sjuksköterskeutbildningen har nationella satsningar gjorts och från att landstinget examinerade omkring 600 sjuksköterskestudenter år 2015, förväntas 1100 stycken examineras år 2018.[14] Den nuvarande regeringen har även påbörjat en utbyggnad av utbildningsplatser för specialistsjuksköterskor fram till år 2018, och 127 nya platser tillkommer på specialistsjuksköterskeutbildningen i Stockholm, av en total satsning på 600 platser i hela landet.[15]

Välutbildade undersköterskor och skötare är en viktig pusselbit för att klara kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården. Dessa yrkeskategorier har en given plats i

[12] Nationella planeringsstödet 2016 – Tillgång och efterfrågan på vissa personalgrupper inom hälso- och sjukvård samt tandvård. Socialstyrelsen, 2016.
[13] Data från SLL Personal och utbildning. Stockholms läns landsting, 2016.
[14] Data från SLL Personal och utbildning, Stockholms läns landsting, 2016.
[15] Data från utbildningsdepartementet, Regeringskansliet, 2016.

ett tvärprofessionellt vårdteam. Behovet av specialistutbildade undersköterskor ökar i takt med att hälso- och sjukvården blir allt mer kunskapsintensiv och specialiserad. Landstinget samverkar kring undersköterskeutbildningar med flera kommuner och utbildare inom ramen för Vård- och omsorgscollege i Stockholmsregionen. Ett fåtal av de utbildningarna är specialiserade. Fler inriktningar behöver tillkomma för att möta den alltmer specialiserade vården. Landstingets samarbete med Vård- och omsorgscollege ger goda möjligheter att planera kompetensförsörjningen gällande undersköterskor och skötare.

Ansvarsfull och tydlig huvudman för hälso- och sjukvården

Landstingets ansvar som huvudman är att se till att den landstingsfinansierade vården kan bemanna sina verksamheter i tillräcklig omfattning och med rätt kompetens.

Alla hälso- och sjukvårdsverksamheter som arbetar på uppdrag av landstinget har ansvar för att trygga kompetensförsörjningen såväl i den egna verksamheten, som i all landstingsfinansierad hälso- och sjukvård i regionen.

Hälso- och sjukvårdsnämnden har ett särskilt ansvar att för landstingets uppdrag som huvudman. Därför ska den alltid analysera konsekvenser och effekter på kompetensförsörjningen vid planering och uppföljning av hälso- och sjukvården. Denna strategi ska så långt som möjligt också gälla i avtal med vårdgivare.

Kompetensförsörjning ska vara en given del i all planering och utveckling av verksamheter. Inför beslut som fattas i landstinget, med påverkan på hälso- och sjukvården, ska en konsekvensanalys på kompetensförsörjning och utbildning göras.

Landstinget ska:

- årligen analysera kompetensförsörjningen och kartlägga aktuellt behov av rekrytering inom en fem- till tioårsperiod. Analysen ska utgå från förvaltningarnas handlingsplaner som inkluderar bedömningar av nuvarande och kommande behov, kommande pensionsavgångar och utbildningsvolymer.
- analysera varje beslut som påverkar hälso- och sjukvården utifrån effekter på kompetensförsörjning och utbildning, motsvarande de analyser som görs för ekonomi och miljö.
- systematiskt implementera kompetensförsörjningsstrategi och handlingsplan i verksamhetsplaneringar.

Utbildning och samverkan

Stockholms läns landsting behöver ett mer flexibelt utbildningssystem så att innehållet i utbildningarna bättre motsvarar hälso- och sjukvårdens behov av kompetens. Landstinget arbetar därför tillsammans med övriga regioner och landsting för att få inflytande över hälso- och sjukvårdsutbildningarnas utbud och utformning. Landstinget ansvarar för att de verksamhetsintegrerade delarna av hälso- och sjukvårdsutbildningarna har en kontinuerlig samverkan med utbildningssamordnare. Bristen på specialistsjuksköterskor ska mötas med en akademisk specialisttjänstgöring där utbildningen är integrerad i verksamheten och ges inom ramen för anställningen. Den ska möta behov som finns i vården, säkra försörjningen av specialister och bidra till en vård av hög kvalitet och skapa förutsättningar för ny forskning och utveckling av sjuksköterskornas huvudområde, omvårdnad.

Alla landstingsfinansierade vårdgivare, oavsett driftsform, ska ge studenter tillgång till lärande miljöer med hög kvalitet och i tillräcklig omfattning. Det ingår i landstingets utbildningsuppdrag. Stockholms läns landsting ska samverka med andra aktörer för en hållbar kompetensförsörjning.

Landstinget ska:

- se till att all landstingsfinansierad vårdverksamhet deltar i de verksamhetsintegrerade delarna av hälso- och sjukvårdsutbildningarna och i forskningsverksamheten. Detta ska vara en förutsättning för att få avtal med landstinget.
- införa en akademisk specialistsjuksköterskeutbildning inom de specialistområden där bristen på sjuksköterskor är störst. Tjänsten ska vara en utbildningsanställning som är integrerad i verksamheten, och ha kollektivavtalsliknande villkor.
- vara självförsörjande på platser för allmän- och specialisttjänstgöring.
- säkra kompetenskraven för olika specialistområden.
- höja den generella grundkompetensen inom undersköterskeutbildningen.
- bedriva egen undersköterskeutbildning inom ramen för vård- och omsorgscollege.
- verka för att införa fler specialiseringsutbildningar för undersköterskor.

Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Samordna och styra

Stockholms läns landsting ska arbeta koncernövergripande med kompetensförsörjning, med patienter och invånare i fokus, för att uppnå bästa möjliga utveckling för hela landstinget. Nämnder, styrelser och bolag har ansvar för den egna kompetensförsörjningen men verkar tillsammans som en koncern, för att säkerställa att landstingets mål uppnås. De frågor som är av strategisk karaktär och som definierar landstinget som arbetsgivare ska hanteras lika i landstingets alla verksamheter.

Arbetsmiljö och arbetsorganisation

Arbetssätt, arbetsorganisation och kompetens kan tillsammans skapa arbetsglädje, engagemang, kvalitet och effektivitet. Arbetsorganisationen ska utvecklas kontinuerligt, bland annat genom uppgiftsväxling, teamarbete och interprofessionellt arbetssätt. Utvecklingen ska utgå från patienter och invånares behov och inte begränsas av organisatoriska gränser. Detta förutsätter ett systematiskt arbete för att säkerställa att rätt kompetens används för rätt uppgift. Patienternas erfarenheter ska också inkluderas i utvecklingen av verksamheten.

Arbetsorganisationen ska säkerställa en god arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv. Medarbetare ska ha inflytande över sin arbetssituation, möjlighet att använda sin kompetens och främjas att fatta självständiga beslut i sitt yrkesutövande. Det förutsätter delaktiga medarbetare.

Vårdgivaren ansvarar för att arbetsmiljön är trygg, säker och hälsofrämjande. Teknikomvandling och digital utveckling ska ske med hänsyn till patienters, invånares och medarbetares förutsättningar.

Normen är att alla medarbetare är heltidsanställda. Planering och schemaläggning ska utgå från patienter och invånares behov och samtidigt ge förutsättningar för ett hållbart arbetsliv för medarbetarna. Det senare förutsätter att treskiftsscheman endast används i undantagsfall. Erfarenheter från de verksamheter i Stockholms läns landsting som har infört nya arbetstidsmodeller, till exempel arbetstidsförkortningar på akutmottagningen på Karolinska universitetssjukhuset i Huddinge och på en vårdavdelning på Södertälje sjukhus, ska spridas aktivt till andra som önskar prova detta arbetssätt.

För att nyrekryterad vårdpersonal ska trivas och vilja stanna kvar på arbetsplatsen är en god introduktion grundläggande. I denna ingår en organisation som implementerar och aktivt använder den aktuella kunskap som de nyexaminerade och nyanställda har med sig samt introducerar i den kunskap som finns på arbetsplatsen. Landstinget ska också värna den mest rutinerade personalens kompetens och systematiskt säkerställa att den överförs till yngre kollegor.

Landstinget ska:

- införa nya arbetstidsmodeller som ett aktivt verktyg för att förbättra arbetsmiljön.
- säkerställa att nyexaminerad vårdpersonal under sitt första anställningsår får rätt till ett introduktionsprogram med handledning.
- utveckla och införa en metod för kunskapsöverföring som ger systematiska förutsättningar för ny vårdpersonal att lära av mer erfaren.
- minimera treskiftsarbetsscheman och ta bort delade turer.
- arbeta systematiskt för att ge medarbetare reella möjligheter till inflytande och utveckling.

Kompetensplanera, utveckla och forska

De anställda inom Stockholms läns landsting ska ha tydliga roller och uppdrag som kombineras med ansvar, förutsättningar och mandat för medarbetarna att fullgöra sitt uppdrag.

Landstingets verksamheter ska arbeta systematiskt för att kontinuerligt säkerställa att alla medarbetare har rätt kompetens utifrån verksamhetens behov. Därför är individuellt planerad fortbildning viktigt och nödvändigt för en fortsatt utveckling av vården. Det arbetet ska vara en integrerad del av verksamhetsplanering och verksamhetsutveckling. Förutsättningar och utrymme för en kontinuerlig kompetensutveckling ska utgöra en del av produktionsplaneringen.

Medarbetarna ska ges möjligheter att bedriva forskning integrerat i hälso- och sjukvården. Detta utvecklar vården och förbättrar möjligheterna att rekrytera och att behålla personal.

Landstinget ska:

- göra en plan för kompetensutveckling av personalen och en form för kontinuerlig och individuellt planerad fortbildning. Alla landstingsfinansierade verksamheter ska ha en strategi för detta.
- skyndsamt införa kompetensstegar för samtliga yrkeskategorier.
- införa en koncernövergripande struktur för kompetensutveckling och validering.
- kräva att alla vårdgivare som arbetar på uppdrag av landstinget deltar i forskningsuppdraget.
- ge alla medarbetare förutsättningar att bedriva forskning integrerat i hälso- och sjukvården och uppmuntra och premiera detta.

Chef- och ledarskap
Chefer i landstinget ska ges möjlighet att vara tydliga arbetsgivare och få förutsättningar att driva och utveckla verksamheten tillsammans med medarbetarna samt bidra till att landstinget som helhet når sina uppsatta mål. Chefer i landstinget ska ha den kunskap som behövs för verksamheten. Landstinget ska verka för att flera olika yrkesgrupper ska kunna vara chefer.

Chefer har ett lagstiftat ansvar för att säkerställa en god, hållbar och säker arbetsmiljö för sina medarbetare. De ska också ge förutsättningar för medarbetarna att använda sin kompetens och bidra med idéer för att utveckla verksamhet och arbetssätt utifrån ett patientperspektiv. Medarbetare arbetar bättre om de får inflytande över sitt arbete och arbeta i självbestämmande grupper.

Stockholms läns landsting ska säkerställa tillgången på chefer genom att arbeta systematiskt och långsiktigt med chefsförsörjning och chefsutveckling på alla nivåer utifrån landstingets ledarkriterier. Ledarskap utan ett formellt chefsuppdrag förutsätter en tydlig roll med ansvar och mandat. Ledarskapet behöver ges resurser och tid för att utvecklas och stärkas.

Lönebildning och löneutveckling
Lönesättning och löneutveckling utgår ifrån en gemensam struktur och baseras på de uppdrag, arbetsuppgifter och ansvar en medarbetare har. Kompetens, erfarenhet, utbildning och akademiska meriter är lönegrundande. Förmåga och vilja att omsätta erfarenhet samt teoretisk och praktisk kunskap till nytta för verksamheten ska också utgöra grunden för lönesättning. Landstinget har idag ett problem med att rutinerad personal enklast höjer sin lön genom att byta arbetsplats och därför måste arbetet med kompetensstegar för respektive yrkesgrupp påskyndas.

Lönebildningen ska vara tydlig och icke-diskriminerande. Det ska finnas en lönespridning inom respektive yrkesgrupp som stimulerar till utveckling och måluppfyllelse. Målet är att det ska finnas utrymme för medarbetare att utvecklas och få nya uppdrag, med relevant lön, utan att behöva byta arbetsplats.

Landstinget ska

- införa en lönesättning som är baserad på kompetens, erfarenhet, utbildning och akademiska meriter och är kopplad till resultat och som bidrar till verksamhetens mål.
- tydligt koppla löneutvecklingen till kompetensstegar för respektive yrkesgrupp.

Implementering och uppföljning

Alla verksamheter ska delta i arbetet kring kompetensförsörjning. En handlingsplan för hur arbetet ska genomföras kompletterar denna strategi. Handlingsplanen ska utvärderas, och vid behov även revideras, årligen.

För att säkerställa kvalitet och kvantitet på personalens löpande fortbildning ska vikten av kontinuerlig kompetenshöjning lyftas och jämställas med andra mål med verksamheten, till exempel produktionsmål.

Landstinget ska:

- besluta om en handlingsplan samtidigt som antagandet av en kompetensförsörjningsstrategi.
- förankra handlingsplanen hos personalen och säkerställa att den är en integrerad del i all planering och utveckling av verksamheterna.
- utforma mätbara mål gällande kompetensförsörjning och utbildning och ge landstingsförvaltningen ansvar för att löpande rapportera arbetet med dessa till personalutskottet.
- göra en samlad uppföljning av arbetet med strategin och dess implementering och rapportera den till landstingsfullmäktige *årligen* fram till år 2021.
- inkludera frågor om hur efterlevnaden av strategin uppfattas bland medarbetarna i landstingets medarbetarenkät.