

Kommission för arbetsmiljön i hälso- och sjukvården

Slutrapport



Innehållsförteckning

1. Inledning.....	3
2. Sammanfattning.....	4
3. Kommissionens arbete.....	4
4. Teman och aktiviteter	5
4.1 Trygghet på arbetsplatsen	5
4.1.1 Förslag på aktiviteter:	6
4.2 Hållbart och längre arbetsliv	7
4.2.1 Förslag på aktiviteter:.....	9
4.3 Ständig utveckling	10
4.3.1 Förslag på aktiviteter:.....	11
4.4 Samverkan	13
4.4.1 Förslag på aktiviteter.....	13
5. Bilagor	14

1. Inledning

Regionfullmäktige beslutade den 7 december 2022 att uppdra till regionstyrelsen att komplettera befintlig samverkansstruktur med en kommission för hälso- och sjukvårdspersonalens arbetsmiljö, RS 2022-0123. Förtroendevalda, tjänstemän samt arbetstagarrepresentanter skulle ingå i kommissionen. Den 16 maj 2023 beslutade regionstyrelsen att inrätta en kommission för arbetsmiljön i hälso- och sjukvården, RS 2023-0223, fram till och med maj 2024. Regionstyrelsen beslutade ge kommissionen i uppdrag att lämna över sin slutrapport till förvaltningen i juni 2024 för kostnadsberäkning av framtagna förslag. Regionstyrelsen fastställde också ledamöter i kommissionen, bilaga 5.

I regionstyrelsens beslut framgick att kommissionen skulle arbeta med olika teman kopplade till arbetsmiljön inom hälso- och sjukvården. Upplägget för kommissionens arbete skulle vara fokus på samtalet och erfarenhetsutbyte mellan ledamöterna. Arbetet i kommissionen skulle också präglas av ett utåtriktat och inkluderande arbetssätt, exempelvis genom en till två hearings om arbetsmiljö under år 2024. Vid behov kunde andra arbetstagarrepresentanter eller tjänstemän bjudas in för att tillföra sakkunskap i ett tema.

Kommissionen har inte haft i uppdrag att presentera de ekonomiska konsekvenserna av förslag som tas fram. Eventuella beslut om att insatser eller förändringar utifrån kommissionens arbete ska genomföras sker i ordinarie budgetprocess.

Kommissionens uppdrag har handlat om arbetsmiljön i hälso- och sjukvården och omfattar därmed verksamheten på samtliga akutsjukhus, Stockholms läns sjukvårdsområde och Folk tandvården AB. Flera av de frågor som har diskuterats och aktiviteter som tagits fram är dock allmängiltiga och föreslås inkluderas i det generella arbetet med att utveckla arbetsmiljön inom Region Stockholms verksamheter.

De förslag på aktiviteter som tagits fram har olika karaktär och omfattning. Vissa aktiviteter kan relativt enkelt genomföras utan nya uppdrag eller finansiering, andra förslag behöver utredas närmare och kostnadsberäknas innan ett genomförande kan initieras. En del aktiviteter innebär arbete över tid och kräver omfattande resurser, men syftar till att ge effekt på lång sikt. Några av aktiviteterna kommer inte att kunna genomföras med den befintliga bemanningen utan förutsätter utökade budgetramar.

2. Sammanfattning

Under ett års tid har förtroendevalda, arbetstagarrepresentanter och tjänstemän arbetat med kommissionen för arbetsmiljön i hälso- och sjukvården. Syftet har varit att i dialog ta fram förslag på insatser och aktiviteter som kan utveckla arbetsmiljön inom hälso- och sjukvården. De föreslagna aktiviteterna redovisas i denna rapport tillsammans med en kort sammanfattning av de diskussioner som har förts under respektive tema. Kommissionens slutrapport överlämnas till förvaltningen för kostnadsberäkning av förslagen.

3. Kommissionens arbete

Kommissionen för hälso- och sjukvårdspersonalens arbetsmiljö har träffats 10 gånger. Vid ett antal möten har externa eller interna personer bjudits in för att informera om olika insatser som pågår med koppling till respektive tema.

Vid de inledande mötena fördes dialog om vilka frågor ledamöterna önskade fokusera på. Mötena strukturerades sedan utifrån fyra olika teman:

- trygghet på arbetsplatsen,
- hållbart och längre arbetsliv,
- ständig utveckling,
- samverkan.

Ledamöterna i kommissionen som representerade arbetstagarorganisationerna och arbetsgivaren har haft förmöten inför kommissionens möten. Vid dessa möten har arbetstagarorganisationerna tagit fram en nulägesbeskrivning för respektive tema med stöd av arbetsgivaren. Nulägesbeskrivningarna har inletts med att ringa in en beskrivning av temat. Där efter en beskrivning av hur det ser ut idag, vad vi behöver och vad som redan finns på plats. Samtliga nulägesbeskrivningar är bilagda denna rapport, bilaga 1-4.

Vid ett flertal av kommissionens möten har externa föredragshållare bjudits in. Det har framför allt varit medarbetare och chefer i Region Stockholm som har berättat om olika sätt att hantera frågor inom de teman kommissionen arbetat med.

Kommissionen har planerat genomföra ett seminarium om hållbar arbetstidsförläggning under hösten.

4. Teman och aktiviteter

Nedan återges en kort sammanfattning av den dialog som förts vid mötena utifrån respektive tema. Därefter följer förslag på aktiviteter för att utveckla arbetsmiljön inom berört tema. Vissa aktiviteter har bäring på flera teman, men redovisas endast under ett. Alla ledamöter har haft möjlighet att ge förslag på aktiviteter och det har inte krävts någon konsensus kring förslagen.

4.1 Trygghet på arbetsplatsen

En grundförutsättning för trygghet på arbetsplatsen är en god fysisk arbetsmiljö, inte minst i form av skalskydd och rätt utformade lokaler. Att säkerställa kompetens och kunskap hos medarbetare och chefer i hur man kan hantera olika situationer där det finns risk för hot och våld, och ge förutsättningar att öva utifrån olika scenarier är också centralt. Det är viktigt med stöd till berörda medarbetare när något har inträffat och en gemensam hantering av polisanmälningar. Det behövs också ett ökat skydd i lagstiftning för medarbetare inom hälso- och sjukvården avseende hot och våld.

Ett annat område som är viktigt för att skapa trygghet på arbetsplatsen är att säkerställa att undersökningar utifrån Arbetsmiljöverkets föreskrifter genomförs, exempelvis vid nattarbete. Det handlar om ett regelverk som syftar till att genom regelbundna hälsokontroller upptäcka risker eller konsekvenser av arbetet som behöver åtgärdas. Arbetsgivaren bör se över vilka insatser som kan göras för att fler medarbetare ska genomföra hälsokontroller för att förebygga skada och sjukdom orsakat av arbetsmiljön.

Trygghet på arbetsplatsen handlar också om att skapa en känsla av sammanhang och mening. En gemensam kultur och överenskommelser om respektfulla beteenden på arbetsplatsen är nödvändigt. Klimatet i samhället har hårdnat och relationer mellan medarbetare kan påverkas av de konflikter som finns i världen eller i närområdet. Arbetet behöver ske kontinuerligt för att skapa ett öppet klimat där medarbetare är delaktiga och bemöter varandra med respekt.

Det behövs ett bredare perspektiv på kränkande särbehandling. Fokus behöver vara på att förebygga konflikter på arbetsplatsen. Men när anmälningar om kränkande särbehandling kommer behöver arbetsgivaren agera även om det kan finnas andra orsaker bakom anmälan än kränkande särbehandling. Fokus bör vara på att utveckla sammanhanget, organisationen och gruppen snarare än att fokusera på individen.

2024-06-14

RS 2023-0223

Det är också viktigt att skapa stöd för att prata om trygghet på arbetsplatsen i gruppen, ge tid för reflektion och att ledningen på alla nivåer engagerar sig i frågan. Struktur och stöd är avgörande för att chefer och medarbetare ska kunna ta ansvar. Det finns ett behov av fler stödjande dokument, exempelvis rutiner eller handböcker för att konkretisera styrande dokument.

Det är viktigt att arbeta aktivt med att anmäla och följa upp avvikelser i arbetsmiljön. Nuvarande avvikelshanteringssystem ger inte tillräckligt bra förutsättningar för alla involverade att ta sitt ansvar i arbetet med det systematiska arbetsmiljöarbetet.

4.1.1 Förslag på aktiviteter:

- Utveckla regiongemensamma partsgemensamma utbildningar i arbetsmiljöfrågor för att stärka kunskapen och samarbetet mellan chef och skyddsombud. Utbildningarna ska ske fysiskt för att skapa förutsättningar att bygga relation och tillit.
- Skapa förutsättningar för att medicinska kontroller enligt gällande föreskrifter (AFS:ar) ska genomföras på arbetstid.
- Skapa vi-känsla som ger trygghet genom personalvårdande insatser som exempelvis personalfester.
- Ett regiongemensamt arbete med att skapa en trygg och inkluderande kultur för att motverka tystnadskultur. Arbetet kan bestå av flera aktiviteter, exempelvis kring bemötande, spelregler på jobbet, regelverk avseende bisysslor med mera. Grunden för arbetet är en stärkt implementering av medarbetarpolicyn som ska bidra till att medarbetare och chefer att vara trygga i sitt agerande på arbetsplatsen.
- Se över visseblåsarsystemet med fokus på att det ska vara ett gemensamt system för hela regionen. Genom att hålla ihop frågan skapas bättre förutsättningar för en mer enhetlig hantering av de uppgifter som kommer in i systemet.
- Utred möjligheten till ett regiongemensamt kunskapsteam i arbetet med att förebygga och utreda kränkande särbehandling. Teamet ska utveckla ett regiongemensamt arbetssätt och ha ett nära samarbete med företagshälsovården. Teamet kan vara rådgivande, utbilda och bistå i specifika ärenden.
- Inför trepartssamtal vid konflikter mellan medarbetare.
- Inför ett nytt avvikelssystem för arbetsmiljöavvikelser som bättre motsvarar verksamhetens behov än befintligt system.

2024-06-14

RS 2023-0223

- Utveckla fler regiongemensamma utbildningar i att hantera och förebygga hot- och våld.
- Ta fram en regiongemensam rutin för hur arbetsgivaren ska polisanmäla och ge stöd när medarbetare utsätts för hot och våld.
- Ta fram information om vilka möjligheter väktare har att ingripa och agera i olika situationer för att medarbetarna ska veta vilket stöd som finns.
- Se över skalskyddet i verksamheten utifrån lokalernas utformning och verksamhetens behov. Viktigt att skapa förutsättningar för att temporärt kunna stärka skalskydd när behov uppstår, att exempelvis kunna stänga in/skydda delar av verksamheten vid oroligheter eller hot.
- Region Stockholm ska verka för att skyddet som ges till blåljuspersonal genom lagstiftning ska omfatta all hälso- och sjukvårdspersonal.

4.2 Hållbart och längre arbetsliv

Temat inkluderade frågor om styrning och ledning med fokus på arbetsmiljö, schemaläggning samt krav och resurser. Temat diskuterades i kommissionen vid två möten.

Att balansera krav och resurser utifrån verksamhets- och patientbehov och medarbetarnas situation är en komplex uppgift som ständigt behöver fokus på alla nivåer. Arbetstidens förläggning påverkar medarbetarnas möjlighet till återhämtning och bemanningen på arbetsplatsen vilket i sin tur påverkar arbetsmiljön för individen, gruppen och verksamheten som helhet.

Verksamheterna har behov av att medarbetarnas närvaro ökar samtidigt som det finns önskemål om arbetstidsförkortning. Det är viktigt att tänka på vilka effekter en minskad närvaro skulle ha för konsekvenser för arbetsmiljön och de ekonomiska förutsättningarna för verksamheten. Ett antal exempel på arbetstidsmodeller lyftes fram från ledamöter i kommissionen. Effekter och kostnader av olika modeller behöver utredas. Även modeller som inte innebär en arbetstidsförkortning men ger utrymme för återhämtning under arbetstid ska kostnadsberäknas.

Utvecklingsmöjligheter som utbildningsuppdrag, handledning, utökad ansvarsområde eller forskning framhölls som ett sätt att skapa flexibilitet och variation i arbetet inom normalarbetstiden.

2024-06-14

RS 2023-0223

Schemaläggning är centralt ur många aspekter. Inte minst är det viktigt att schemaläggningen synliggör alla uppdrag, inklusive patientnära arbete, forskning och utbildningsuppdrag. Teamets sammansättning är väsentligt vid schemaplanering då det bör beakta vilka kompetenser som behövs samt vilket behov av stöd och handledning som finns. Framförhållning i schemaläggning är en förutsättning för att medarbetare ska kunna planera sina liv, men framförhållningen får inte skapa hinder för att kunna planera in exempelvis utbildningar, fackliga uppdrag med mera som inte var känt när schemat gjordes. Det behövs en balans mellan individens behov av att påverka arbetstider med verksamhetens behov av bemanning. Behov och önskemål skiljer sig ofta mellan generationer, vilket kan behöva diskuteras på arbetsplatsen för att skapa förståelse. Stöd och utbildning till chefer kring hållbar arbetstidsförläggning och hur man lägger scheman behöver utökas. Insatser för att öka kunskapen om och tillämpningen av 24/7-avtalet med Vårdförbundet behöver fortsätta.

Stöd till, och förutsättningar för, chefer lyftes fram som en central förutsättning för att skapa en bättre balans mellan krav och resurser i verksamheterna. Det finns ett behov av att öka attraktiviteten i att bli chef. Ett sätt som lyftes fram var att skapa mötesplatser för chefer med syfte att bygga nätverk, dra nytta av erfarna chefer och bygga kompetenser inom gruppen.

Vikten av att ha ledarskap på plats i verksamheten dygnet runt i 24/7-verksamheterna diskuterades. Parallella chefsuppdrag kan leda till oklarhet om ansvarsfördelningen vilket kan skapa en otydlighet för medarbetarna. Det måste alltid vara tydligt var det medicinska ansvaret ligger när det uppdraget är separerat från chefsuppdraget. Genomgående lyftes vikten av att chefers förmåga att leda verksamheten utvärderas löpande. En viktig förutsättning för att vara chef inom hälso- och sjukvården är erfarenhet av att ha arbetat i sin yrkesroll innan man kliver på ett chefsuppdrag.

Den utökade medarbetarundersökningen som kartlägger den organisatoriska och sociala arbetsmiljön bör fortsätta användas. Resultatet behöver användas lokalt för att utveckla verksamheten och arbetsmiljön utifrån den situation som råder på respektive arbetsplats.

Det finns stor variation avseende i vilka frågor man behöver arbeta mer med i olika verksamheter inom Region Stockholm. Utvecklingsarbetet behöver i första hand ske i verksamheten i nära dialog med berörda medarbetare. För att skapa en likvärdighet för medarbetarna är det dock viktigt att ha mer gemensamma processer och stödverktyg inom olika områden som exempelvis uppföljande kartläggningar, rehabilitering, arbetsanpassning och arbete mot kränkandes särbehandling.

4.2.1 Förslag på aktiviteter:

- Utveckla arbetet med att skapa balans mellan krav och resurser genom att synliggöra det arbete som sker utöver hälso- och sjukvårdsproduktionen. Det handlar om att synliggöra och planera in tid för utveckling, kompetensutveckling, fortbildning, utbildning, forskning och nödvändig administration
- Utred behovet av ökade handledarresurser för att kunna ta emot läkare som utbildas inom eller är utbildade enligt det nya systemet för läkarutbildningen.
- Utveckla en regiongemensam struktur och process för rehabilitering och arbetsanpassning.
- Fortsatt arbete med att stödja och följa upp det systematiska arbetsmiljöarbetet och implementera den regiongemensamma rutinen för uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet, SAM.
- Utveckla ett regiongemensamt chefsförsörjningsprogram:
 - Ta vara på medarbetare som vill utvecklas till att bli chef.
 - Skapa struktur för att säkerställa att nyanställda chefer får en grundutbildning i arbetsmiljöansvar som byggs på kontinuerligt under de första åren som chef.
 - Förstärka ledarskapet, skapa trygghet hos chefen genom att skapa arenor för nätverkskapande och erfarenhetsutbyte.
 - Se över möjligheten med ett riktat stöd till andra linjens chefer för att höja kompetensen inom arbetsmiljöområdet.
- Ta fram regiongemensamt stöddokument för schemaläggning. I dokumentet behöver olika perspektiv på schemaläggning belysas som verksamhetens behov, medarbetarens behov, produktionsbehov, frånvaro, utbildningar, kompetenssammansättning med mera.
- Se över hur schemaläggningen kan göras mer attraktiv för medarbetare med hänsyn till begränsningar i de nya dygnsviloreglerna och hur anpassning kan ske utifrån var i livet medarbetaren befinner sig.
- Kostnadsberäkna införandet av arbetstidsmodeller:
 - Arbeta 80 procent i produktionen och 20 procent med kompetensutveckling och verksamhetsutveckling
 - Arbeta 80 procent av tiden under september-maj med full lön, arbeta heltid juni-augusti.

2024-06-14

RS 2023-0223

- Arbeta 80 procent med 90 procent av heltidslönen
Tjänstepension tjänas in till 100 procent som om
sysselsättningsgraden vore oförändrad.
- Se över möjligheten att främja ett längre arbetsliv genom att
erbjuda ökad lön motsvarande den lägre arbetsgivaravgiften för
medarbetare äldre än 66 år.
- Säkerställ tillgång till kompetens- och karriärutveckling, möjlighet
att fungera som handledare eller mentor för nya kollegor samt tid
för verksamhetsutveckling.
- Skapa mer flexibilitet och möjlighet till återhämtning genom
flexibla scheman och höjt friskvårdsbidrag.
- Utveckla och stärk systematiken i arbetet med att upptäcka och ge
stöd till medarbetare som mår dåligt eller far illa på grund av
exempelvis missbruk eller våld i hemmet
- Se över en mer regiongemensam hantering av att fånga upp
erfarenheter hos medarbetare som slutar genom exempelvis
avgångssamtal eller enkätundersökning.
- Utred hur medarbetare kan bli bättre rustade att hantera stressade
situationer i mötet med patient eller anhöriga genom exempelvis
utbildningsinsatser. I detta ingår också att se över vilka insatser
som kan göras för att förebygga stressade patienter och anhöriga i
vården, genom exempelvis medarbetare som har i uppdrag att
svara på frågor.

4.3 Ständig utveckling

Temat inkluderade frågor om fysisk arbetsmiljö, kompetensutveckling, nya arbetssätt, teamarbete och digitalisering.

Utveckling, kompetensutveckling och fortbildning kräver avsatt tid. För att ett team ska kunna utvecklas behövs gemensam tid för att träna och bygga mellanmänskliga relationer som är en förutsättning för ett effektivt samarbete. För att verksamheten ska kunna utvecklas behöver man våga prova, utvärdera och förändra arbetet, vilket förutsätter en psykologisk trygghet.

Teamarbete bygger på att olika roller samarbetar utifrån en given uppgift. För att uppnå effektivitet i ett team behöver gruppen kunna fungera självständigt vilket många gånger kräver en teamledare. Chefens roll är inte alltid att leda teamen utan att skapa förutsättningar för teamets arbete genom att till exempel säkerställa att det finns en teamledare. I ett bra team kan ledarskapet skifta beroende på vem som har störst kompetens för den aktuella uppgiften. Även om verksamheten är uppbyggd utifrån teamarbete

2024-06-14

RS 2023-0223

kan många arbetsuppgifter behöva utföras självständigt, exempelvis inom hemsjukvård. Teamarbete är en del av helheten och det måste alltid finnas en struktur för att ta hand om de delar som faller mellan teamens uppdrag. En svårighet med teamarbete i 24/7-verksamheterna är att alla i teamet kanske inte är på plats samtidigt, vilket kan försvåra samarbetet. Fasta scheman skulle skapa bättre förutsättningar för teamarbete.

Det är skillnad på fortbildning som innebär att man säkerställer att viss kompetens upprätthålls och kompetensutveckling som handlar om att utveckla kunskapen. Båda delarna behöver ges utrymme i verksamheterna.

Lokaler behöver vara anpassade för de moment där medarbetare ska arbeta tillsammans men också lokaler för den del av arbetet som ska göras enskilt av en teammedlem. Det kan handla om en ostörd arbetsplats för att skriva, läsa eller kommunicera via telefon.

Styrningen av digitaliseringen behöver fokusera på att utvecklingen ska underlätta för verksamheterna. Det behövs en balans mellan lokal styrning och systemsyn, för att säkerställa båda perspektiven och skapa en effektivitet. Det handlar om att bygga nedifrån utifrån verksamhetens behov med tydliga ramar om vilka resurser som finns.

Det behövs en diskussion om prioriteringar inom hälso- och sjukvården. Vi behöver våga sluta göra vissa saker för att kunna rikta resurserna dit de gör mer nytta. Det är viktigt att säkerställa en struktur för detta och hantera de etiska aspekterna. Olika typer av styrning påverkar vilken vård som genomförs fast den kanske inte borde ske. Ett exempel är brytsamtal med patienter som enligt lag behöver göras om upprepade gånger.

4.3.1 Förslag på aktiviteter:

- Stärkt uppföljning av arbetsmiljön och de tre kärnuppdragen; hälso- och sjukvård, utbildning och forskning. Ett sätt att stärka uppföljningen är ökat fokus på kärnuppdragen och arbetsmiljön i ägardialogerna.
- Arbeta mer regiongemensamt med arbetsgivarfrågor. En del i detta är att arbeta för att frågor inom arbetsgivarområdet hanteras på samma sätt i alla verksamheter och att det finns gemensamma rutiner och styrande eller stödjande dokument för detta.
- Skapa bättre förutsättningar för att utvecklas inom hela Region Stockholms verksamhet efter avbolagiseringarna. Handlar om möjligheten att bygga kompetens, arbeta med olika uppdrag och göra karriär.

2024-06-14

RS 2023-0223

- Säkerställ att skyddsombud och berörda medarbetare inkluderas tidigare i processer för att göra om eller bygga nya lokaler. Syftet är att säkerställa att arbetsmiljön och verksamhetens behov är grunden vid planering av lokaler.
- Säkerställ att skyddsombud inkluderas tidigt i alla större förändringsprocesser
- Se över möjligheten att utveckla ett regiongemensamt arbete för att utveckla nya arbetssätt, nya sätt att förlägga arbetstid och uppgiftsväxling. En del i detta kan vara att lyfta fram goda exempel för kunskapsspridning och inspiration.
- Genomför ett regiongemensamt arbete kring prioriteringar och vilka arbetsuppgifter som kan tas bort samt se över möjligheten att ta fram en struktur för att arbeta löpande med frågan.
- Utred och kostnadsberäkna schemaläggning av tid för fortbildning och kompetensutveckling för varje medarbetare, exempelvis två timmar i veckan.
- Genomför ett regionövergripande arbete med kloka kliniska val som ger stöd för vilka insatser som ska genomföras och vilka som inte ska ske. Prioriteringarna behöver ske strukturerat och samordnat och inkludera såväl medarbetare som politisk ledning. Viktigt att säkerställa systemperspektivet i vilka effekter som uppstår i hälso- och sjukvårdssystemet och samhället. Kommunikation med patienter och invånare behöver ingå i arbetet.
- Inför avstämningspunkter med jämna mellanrum där man kontrollerar om legitimerad personal fortsatt uppfyller kompetenskraven i yrket.
- Skapa strukturer där seniora kollegor stöttar och handleder mer juniora kollegor.
- Utred mentorsprogram för samtliga yrkesgrupper.
- Värdera klinisk kompetens lika högt som forskningskompetens i kompetensstegar och vid lönesättning.
- Skapa tydliga karriärvägar och utvecklingsmöjligheter för de medarbetare som vill utvecklas i sin grundprofession.
- Se över hur förutsättningar kan skapas för att fler medarbetare inom den kliniska verksamheten ska kunna arbeta på distans delar av sin arbetstid.
- Minskat fokus på enskilda yrkesgruppers behov av utveckling och mer fokus på teamets behov av utveckling.

- Förbättra uppföljningsunderlaget kring vad medarbetarnas tid används till i verksamheterna som exempelvis produktion, frånvaro, kompetensutveckling och utveckling.
- Följ upp chefers arbete utifrån bredare perspektiv så att arbetsmiljö, medarbetarnas utveckling, deltagande i utbildningsuppdraget osv inkluderas.
- Utveckla uppföljning av hur lokalerna motsvarar verksamhetens behov och hur de påverkar arbetsmiljön.

4.4 Samverkan

Temat handlade om samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationerna på alla nivåer i Region Stockholm.

Samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer är en struktur som utvecklar verksamheten. Det är ett sätt att ge medarbetarna möjlighet till inflytande och komma med synpunkter på verksamhet och arbetsmiljö. Samverkan bygger på att man för samman arbetsmiljöfrågor med verksamhetsfrågor vilket skapar en synergieffekt. Väl fungerande samverkan innebär att man bygger relationer och jobbar tillsammans. Även om arbetsgivare och arbetstagarrepresentanter har olika roller har man ett gemensamt intresse att arbetsplatsen ska fungera så bra som möjligt utifrån verksamhetens mål och uppdrag.

Det regionövergripande samverkansavtalet är bra, men efterföljs inte alltid. En förutsättning för att samverkan ska fungera på alla nivåer är att ledningen är tydlig med att samverkan är viktigt. Samverkan handlar om att arbeta tillsammans för att hitta en lösning. Man kanske inte alltid är eniga men man kan komma överens. Såväl chefer som medarbetare behöver förstå värdet och vikten av samverkan. Ett sätt att uppnå detta är att partsgemensamt sprida kunskap och utbilda om samverkan.

Samverkan inför förändringar i befintliga lokaler eller nybyggnation behöver utvecklas. Skyddsombud och arbetstagarrepresentanter kommer in för sent i processerna för att kunna påverka.

4.4.1 Förslag på aktiviteter

- Genomför en partsgemensam utvärdering av samverkansavtalet. Utvärderingen ska ta ställning till behov av revidering och uppdatering av avtalet. Vidare ska översynen inkludera en bedömning av vilka insatser som behövs för att säkra en fungerande samverkansstruktur i Region Stockholm som helhet.

2024-06-14

RS 2023-0223

- Ta fram en regiongemensam instruktion kring skyddskommitténs arbete.
- Regiongemensam satsning på skyddsombud genom en partsgemensam utbildningsinsats för att främja dialog och samarbete. Satsningen ska också fokusera på att lyfta fram vikten av skyddsombudens arbete och vikten av att medarbetare väljer att vara skyddsombud.
- Inför en regionövergripande uppföljning av hur samverkan fungerar i nämnder och bolag på olika nivåer.
- Skapa en struktur där deltagare i välfungerande samverkansgrupper ger stöd till andra samverkansgrupper för att utveckla samverkan.
- Se över möjligheten till fler forum för samverkan som till exempel APT i en grupp som har gemensam chef och ett annat APT för alla medarbetare som arbetar tillsammans oavsett vilken chef man har.
- Ta fram stöd för att utveckla APT som samverkansforum och skapa förutsättningar för tidig involvering. Viktigt att idéer från gruppen kan tas tillvara.
- Inför återkommande utbildningar i arbetsmiljökunskap och samverkan för såväl medarbetare som chefer.

5. Bilagor

Bilaga 1: Nulägesbeskrivning tema trygghet på arbetsplatsen

Bilaga 2: Nulägesbeskrivning tema hållbart och längre arbetsliv

Bilaga 3: Nulägesbeskrivning tema ständig utveckling

Bilaga 4: Nulägesbeskrivning tema samverkan

Bilaga 5: Ledamöter i kommissionen

Nulägesbeskrivning

Trygghet på arbetsplatsen

Vad är trygghet på arbetsplatsen

- Tydlig och stödjande chef
- Trygghet i rollen/gruppen/med kollegor
- Rutiner och beredskap
- Kunskap för att kunna agera och veta vem som gör vad – tid att öva
- Utrymme att vara den man är och bli lyssnad på
- Våga säga till om något är fel och be om hjälp
- Stöd efter att något har hänt
- Handledning och introduktion
- Arbetsgivaren tar tydlig ställning för trygghet på arbetsplatsen
- Kunskap och resurser för att ge ett bra bemötande
- Fysiskt skydd/skalskydd

Var är vi i dag?

- Hot och våld ökar i samhället och på våra arbetsplatser
 - Patienter pga sjukdom
 - Patienter som vill utöva påtryckningar
 - Anhöriga
 - Medarbetare
 - Chefer
 - Andra
- Olika förutsättningar i verksamheten
- Konflikter i omvärlden importeras till våra arbetsplatser
- Minskande resurser
- Kränkande särbehandling
- För lite fokus på trygghetsskapande arbete
- Tysthetskultur, rädsla för repressalier
- Osäkra chefer-skapar otrygghet
- Brister i skalskyddet
- Brister i avvikelshanteringen
- Säkra kompetens i hela teamet

Vad finns på plats?

- Styrande dokument
- Utbildningar för chefer, skyddsombud och medarbetare
- Samverkansstruktur
- Skyddsombud
- Företagshälsovård
- Struktur och stöd för arbete med SAM
- Kompetenta arbetstagarrepresentanter
- Gott samarbete och stöd på många enheter
- Bra samverkan på central nivå och många enheter
- Många goda exempel
- Många forum att lyfta trygghetsfrågor i

Vad behövs?

- Fysisk trygghet, skalskydd och rätt utformade lokaler
- Implementering av styrande dokument och det vi redan gör
- Fysiska utbildningar som komplement till E-utbildningar
- Tid att öva
- Stöd efter att något inträffat
- Skydd och stöd vid polisanmälan
- Ökat skydd i lagstiftning för medarbetare inom hälso- och sjukvården
- Anpassningar i avvikelshanteringssystemet
- Utredningar av kränkande särbehandling-gemensamma arbetssätt
- Trygghetsbedömning vid riskanalys
- Stöd att prata om trygghet på arbetsplatsen- i gruppen
- Tid för reflektion
- Fokus på frågan från ledningen på alla nivåer
- KASAM –känsla av sammanhang och mening

Nulägesbeskrivning

Hållbart och längre arbetsliv

Vad är hållbart och längre arbetsliv

- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Balans mellan krav och resurser
- Må bra, trivas och utvecklas genom hela arbetslivet
- Flexibilitet utifrån situation i livet
 - ledighet
 - Arbetstidsförläggning
 - Omfattning heltid/deltid
 - Anpassade arbetsuppgifter
- KASAM - känsla av sammanhang och mening
- Utveckling av medarbetare och organisation
- Karriärvägar inom yrket och inom regionen
- Delaktighet och samverkan
- Chefer som mår bra och orkar
- Kompetensen används på rätt sätt

Vad är hållbart och längre arbetsliv?

- Hållbar schemaläggning
- Arbetstider som ger möjlighet till återhämtning både mellan arbetspassen och under arbetspasset
- Förutsägbara arbetstider
- Tid för alla arbetsuppgifter:
 - Utbildning
 - Introduktion
 - kompetensutveckling
 - M.m.

Nuläge

- Utmaningar med nytt regelverk om dygnsvila
- Oförutsägbara arbetstider p.g.a. luckor i bemanningen
- En historia av stor frihet i att välja arbetstider- en buffé av ersättningar
- Många arbetar deltid
- Vissa läkare har svårt att få önskad schemaläggning vid deltid
- Svårt att få besked om ledigheter och scheman
- Kompetensen används inte alltid rätt
- Känsla av att vara utbytbar
- Upplevelse av att erfarenhet inte värderas
- Bemanning utan analys av den samlade kompetensen i teamet som är på plats
- Kompetensutveckling utifrån den enskilda verksamhetens behov

Nuläge

- Stora skillnader mellan verksamheter
- Brister i kunskap om arbetsmiljö och hållbar arbetstidsförläggning hos såväl medarbetare som chefer
- Verksamheten planerar inte alltid för frånvaro som är känd
- Övertid:
 - För mycket övertid för vissa medarbetare
 - Övertiden fördelas på de som vill
 - Övertidsuttagen minskar
- Ökade krav och förväntningar på full verksamhet dygnet runt
- Brister i arbetsanpassning och rehabilitering

Vad finns på plats

- Utbildningar om arbetsmiljö och hälsosamma arbetstider
- Utbildning och stöd till chefer
- Styrande dokument
- Struktur för samverkan
- Lagstiftning och föreskrifter
- Viljan att utveckla och förbättra
- Kompetenta och engagerade medarbetare
- Många bra chefer
- Hjälp och stöd till medarbetare, krisstöd, företagshälsovård
- Statistik och underlag
- Hög meningsfullhet inom hälso- och sjukvården
- Skyddsombud
- Tydligare styrning och ökad samordning

Vad behövs?

- Mer kunskap om hur schemaläggning och hälsa hänger ihop.
- Rätt resurs på plats: bemanning, kompetens, arbetsverktyg, stöd
- Rätt och genomtänkt bemanning, teamarbete
- Medarbetare är inte bara en rad i ett schema-, medarbetare är inte utbytbara
- Schemaläggning som inkluderar kompetens och erfarenhet
- Implementera de styrande dokument och rutiner som finns
- Utbildning och stöd till chefer
- Framförhållning i schemaläggning, besked om ledighet och tid för kompetensutveckling
- Avsätt tid för handledning och utbildning
- Möjlighet till individuella anpassningar, arbetstider, tjänstgöringsgrad och arbetsuppgifter

Vad behövs?

- Bättre på att följa upp andra värden än ekonomi
- Mindre detaljerad styrning ger mer utrymme att utveckla verksamheten
- Ett mer långsiktigt perspektiv för arbetsmiljö och utveckling av medarbetare
- Uppföljning av chefer som inte fungerar
- Mer aktivt arbete för balans mellan krav och resurser
- Fler partsgemensamma utbildningar i arbetsmiljö
- Klargöra ansvar och befogenheter

Nulägesbeskrivning

Arbetsmiljökommissionen

Tema: Ständig utveckling

24-02-22

Vad är ständig utveckling?

- Att det finns en plan för utveckling av verksamheten och medarbetarna
- Stor arbetsgivare ger stora möjligheter
- Testa, utvärdera, gör om, implementera
- Att våga stanna upp- inte förändra för förändringens skull
- Prioritera och våga sluta göra
- Dialog och förståelse för varandra och allas uppdrag - förutsättning för förändring
- Utveckling är nödvändigt men störande
- Trygghet och prestigelöshet skapar förutsättningar för utveckling
- Tid att implementera
- Utveckla för att upprätthålla kompetens och nivån för verksamheten
- Utveckla för att bli bättre
- Använda digitalisering för att stödja nya arbetssätt- inte arbeta utifrån digitala förutsättningar

Var är vi i dag?

- Arbetstid för kompetensutveckling och handledning planeras inte in i schemat
- Mycket utveckling som kommer uppifrån är svårt att anpassa i verksamheten
- Tar bort gamla arbetssätt utan att reflektera över vilka delar som behöver finnas kvar.
- Saknas tid för att upprätthålla kompetensen
- Ibland saknas syfte med förändringar-förändrar för förändringens skull
- Baskompetens är inte samma för alla i teamet
- Lokalerna ger inte alltid förutsättningar för en god fysisk arbetsmiljö och teamarbete
- Nödvändigt att utveckla verksamhet och arbetssätt för att kunna upprätthålla hälso- och sjukvården
- Brister i förutsättningar att öva teamarbete i hälso- och sjukvårdsutbildningarna

Ständig utveckling

Möte 22 februari

Teamarbete och fysisk arbetsmiljö

Möte 19 mars

Nya arbetssätt
– Kompetensutveckling
– Digitalisering

Vad finns på plats?

- Många goda exempel
- Engagemang och vilja hos medarbetare och chefer
- Ett gott ledarskap på många ställen
- När det finns rutiner och struktur fungerar teamarbetet bättre
- Vård, forskning och utbildning- men alla delar behöver synliggöras
- Process för att planera vid nybyggen- men behöver inkludera verksamhetens och medarbetarnas perspektiv mer
- Många piloter som testar nya arbetssätt- men ibland brister i implementering
- Många digitala lösningar- men inte alltid anpassade utifrån verksamhetens behov och "pratar" inte med varandra

Teamarbete och fysisk arbetsmiljö- vad behöver vi?

- Hur skapar vi förutsättningar att bygga team?
- Rutiner och ansvarsfördelning
- Förståelse för allas uppdrag och perspektiv
- Se att individen tar med sig mer in i teamet än enbart sin yrkeskompetens
- Satsa på ledarskap som stödjer teamarbete
- Se att det är en investering att utveckla teamarbetet
- Teamen behöver skapas utifrån lokala behov
- Utbildningsinsatser för en gemensam basnivå
- Lokaler som ger förutsättningar för teamarbete
- Processen för att bygga nytt- anpassa för hur man arbetar och kommer att arbeta
- Verktyg för utvärdering
- Strukturerad introduktion i teamet

Nulägesbeskrivning

Arbetsmiljökommissionen

Tema: Ständig utveckling

24-03-19

Nya arbetssätt- vad behöver vi?

- Nödvändigt för att klara vårdens uppdrag
- Hur testas, utvärderas och implementeras vi?
- Nya arbetssätt behöver skapas verksamhetsnära
- Prioriteringar - våga sluta göra
- Tydliggör vårdens trebenta uppdrag-förutsättningar för varandra
- Resurser för kompetensutveckling och handledning – går det att mäta?
- Kompetensutveckling/fortbildning för att upprätthålla yrkeskompetens
- Kompetensutveckling för att fördjupa kunskap
- Generellt lärande i vardagen
- Viktigt att veta syftet med digitalisering
- Digitalisering ska förenkla, inte skapa fler arbetsuppgifter
- Nyttja digitaliseringens möjligheter- inte bara samma arbete men på dator

Nulägesbeskrivning

Samverkan

Arbetsmiljökommisionen

24-04-25

Vad är samverkan?

- Det är skillnad på medbestämmande och samverkan
- Samverkan bygger på en ömsesidig överenskommelse som ersätter reglering i AML och MBL
- Samverkan är både medstämmande och inflytande över arbetsmiljön-skyddskommitté
- Finns en vinst i att hantera medbestämmande och arbetsmiljöfrågor tillsammans
- Samverkan är ett gott samtalsklimat med högt i tak
- Samverkan är en förankringsprocess
- Samverkan är respekt och förståelse för varandras roller
- Samverkan är ett sätt att göra förändringar så bra som möjligt
- Samverkan är verksamhetsutveckling



Vad är samverkan?

- Samverkan är ett förhållningssätt och en metod för att utveckla verksamhet, arbetsplats och arbetsmiljö. Det bygger på att alla medarbetare, fackliga företrädare, skyddsombud och chefer tillsammans bidrar i utvecklingen.
- Samverkan är respekt och förståelse för varandras roller och är ett sätt att göra förändringar så bra som möjligt.



Nuläge

- Finns feltolkningar kring hur samverkansavtalet ska fungera
- Frågor samverkas ibland på fel nivå och försent i processen
- Det händer att både arbetsgivare och fack låser sig vid lösningar innan samverkan
- Saknas ibland respekt för rollerna i samverkan, behöver skilja på sak och person
- Kvaliteten i samverkan spretar – ser olika ut på olika ställen
- Dålig kunskap om skyddskommittéfunktionen
- Finns några verksamheter som separerat samverkan och skyddskommitté
- Inte alltid samsyn i regionen om hur samverkan ska fungera
- Tidsbrist skapar svårigheter för samverkan
- Mötesplanering vs schemaläggning kan vara svårt att få ihop
- Fackligt arbete värderas inte alltid av organisationen



Vad finns på plats?

- Samverkansavtal på de flesta ställen
- Regionens övergripande samverkansavtal är bra och fungerar bra om det tillämpas
- Bra skriftligt faktastöd
- Fungerande samverkan i många verksamheter
- Bra samverkansklimat, effektiv och fungerande central samverkan
- Arbetsgivaren är ofta bra på att rätta till om det har brustit i samverkan
- Utvärderingen av SAM finns på plats – Stödet börjar implementeras
- Finns struktur
- Finns många utbildningar om samverkan



Vad saknas?

- Tid för fackligt arbete - svårt att rekrytera förtroendevalda
- Behov av översyn av lokala samverkansavtalen
- Gemensam utveckling i samverkansgruppen, t ex utbildning, studiebesök
- Kunskap behövs på flera nivåer om samverkan för alla roller, medarbetare, fackliga, arbetsgivare, politiker – skillnaden skyddskommitté/samverkan
- Struktur och samsyn kring samverkan för medbestämmande och inflytande – gemensam plattform
- Plattform för uppföljning av konsekvenser av fattade beslut på politisk nivå
- Framförhållning för att skapa förutsättningar för förberedelse och förankring
- Fungerande samverkansklimat i vissa verksamheter



Vad saknas?

- Löpande dialog om vad samverkan är i alla samverkansgrupper
- Struktur och stöd för att de som deltar i samverkan ska förstå sin och andras roller
- Samsyn i vad samverkan är och varför vi samverkar-gemensam plattform
- Redan vid chefsutbildningen behöver man prata om vikten av samverkan
- Stöd för att chefer ska förstå att samverkan syftar till att uppnå målen för verksamheten
- Ökad kunskap om samverkan hos chefer
- Kontinuerlig utbildning av nya ombud
- Mötesplanering som inkluderas vid schemaläggning
- Politisk förståelse för vad samverkan är

Regionledningskontoret

Diarienummer
RS 2023-0223

Ledamöter i kommission för hälso- och sjukvården

Förtroendevalda

Robert Johansson (S) ordförande
Karin Fälldin (C) ledamot
Sandra Ivanovic Rubin (MP) ledamot
Hannah Dahlbäck (V) ledamot
Pehr Granfalk (M) ledamot
Britt-Mari Canhasi (SD) ledamot
Carl-Johan Schiller (KD) ledamot
Birgitta Svensson (L) ledamot

Arbetsstagarrepresentanter

Yvonne Dellmark, SACO, ledamot
Emma Jonsson, Vårdförbundet, ledamot
Kamal Elmi, Kommunal, ledamot
Ola Tellner, Vision, ledamot
Liisa Holtay, SACO, suppleant
Maria Bergman, Vårdförbundet, suppleant
Catharina Häggbom, Kommunal, suppleant
Tommy Mäntynen, Vision, suppleant

Tjänstepersoner

Ulrika Sundquist, HR-direktör, ledamot till och med september 2023
Zilla Jonsson, HR-direktör, ledamot från och med oktober 2023
Mikael Ohrling, sjukvårdsdirektör ledamot
Lena Halvardson Rensfelt, stf. HR-direktör, ledamot
Martina Jonsson, förhandlingschef, ledamot
Eva Nagy, sekreterare

