

Motion av Birgitta Rydberg m fl (fp) om en bättre personalpolitik i Stockholms läns landsting.

Personalen är landstingets utan tvekan största och viktigaste tillgång. Stockholms läns landsting har drygt 40 000 anställda. Det gör landstinget till en av norra Europas största arbetsgivare.

Här finns en enorm resurs av välutbildade medarbetare. Personalkostnaderna är också den utan jämförelse största kostnadsposten i landstingets budget.

Sammantaget innebär detta att landstinget måste ha en genomtänkt strategi för all verksamhet som berör personal. Dessutom måste det finnas en personalpolitik som verkligen tar tillvara alla medarbetares resurser, såväl personliga som professionella. Tyvärr saknas detta i flera avseenden i den nuvarande verksamheten.

Personalpolitiken är en del av en organisations hela verksamhet. Den går inte att särskilja från organisations - eller ledningsfrågor. Därför är det den allra högsta ledningens ansvar i varje organisation eller företag att ta ansvar för och utveckla personalpolitiken. De övergripande personalfrågorna får aldrig delegeras nedåt i organisationen; då visar man samtidigt att dessa frågor inte har den betydelse de i verkligheten har. Därför skall personalpolitiken handläggas direkt under landstingsstyrelsen, och inte som nu i en beredning under ett utskott.

Personalpolitik handlar om frågor som innebär att medarbetare känner att de får använda sin kunskap, upplever att de är nyttiga, känner trygghet, producerar det de förväntas göra, och gärna lite till, ser möjligheter till utveckling, trivs på arbetet, och mycket, mycket annat. Därför är också personalpolitiken intimt förknippad med organisation och ansvar och hur dessa frågor hanteras.

Gör organisationen långsiktig och tydlig

En organisation måste vara tydlig så att alla ser den och vet hur den fungerar. Ansvar kräver att man också har tillgång till de instrument som krävs för att utföra uppgiften. En verksamhetschef som skall bedriva en viss bestämd verksamhet måste få tillräckliga resurser för detta. Idag styrs resurstilldelningen av skatteintäkterna, medan vi hela tiden ökar kraven på produktionen. Det är då knappast underligt om medarbetarna känner sig pressade. Vi politiker har inte tillräcklig kunskap för att veta vilka resurser som krävs för viss verksamhet. När vi märker att resurserna inte räcker

säger vi antingen att medarbetarna skall rationalisera verksamheten själva, utan att ha tillgång till alla verktyg, eller så genomför vi snabba strukturförändringar. Bägge dessa åtgärder kommer att innebära ökad frustration och ingen vet eller kan ens gissa resultatet. Vi måste få en bättre långsiktighet i organisationsstrukturen och det kräver gemensamma beslut, med stora långsiktiga majoriteter, i dessa frågor.

Styr genom beställningar

Med ovanstående som utgångspunkt bör den politiska styrningen också ske på beställarsidan och inte som idag främst på utförarsidan. Det kan ske genom att beställarnämnder inrättas. De bör då beställa all sjukvård, alltså både primärvård och specialistvård. Då får man också en fokusering, från politiker, på vilken vård vi vill ha, inte på hur den skall utföras. Hur produktionsorganisationen är organiserad är en helt annan sak och det är en operativ fråga. Ägarstyrning ska ske genom ägardirektiv till landstingets produktionsenheter.

Decentralisera genom intraprenader

All produktion i offentlig regi bör samtidigt organiseras i så kallade intraprenader. Det tydliggör både organisation och ansvar på ett bättre sätt än idag, samtidigt som det underlättar jämförelser internt och med externa produktionsenheter. Allt detta sammantaget bör leda till en mer stabil och professionell produktion och organisation.

Med en tydligare och mer decentraliserad organisation kan också personalpolitiken renodlas. Varje verksamhet, såsom vårdcentral eller sjukhus/klinik, blir då ansvarig för sin egen personalpolitik, inom de ramar som fastställs centralt i koncernen. Exempel på koncerngemensamma beslut kan vara övergripande personalpolicy, ramar för löner för nyanställda, ramar för lönepotter etc.

Dessutom bör landstinget på koncernnivå arbeta med controllerfunktioner, dvs. ständigt utvärdera och följa upp verksamheten, dock ej bara genom de nuvarande medarbetarenkäterna, utan också genom inspektioner och specifika utredningar. Det kan vara en stor fördel för den enskilde vårdenheten att få synpunkter utifrån för att utveckla personalarbetet.

Belöna goda initiativ

Personalpolitik handlar också om att finna system som belönar goda initiativ och en excellent verksamhet. Därför bör ett belöningssystem inrättas som tar gruppen eller verksamheten som utgångspunkt. Ett sådant system bör bland annat ge utrymme för att verksamheter som med samma resurser som andra utför likartad verksamhet billigare, får behålla upparbetade överskott och använda dessa inom fastställda ramar. Samtidigt bör verksamheter som går med underskott, om inte dessa beror på extraordinära och ej påverkbara faktorer, tvingas inarbeta dessa underskott senare.

Minska frånvaron genom ordentliga satsningar

Alltför många av landstingets anställda är sjukskrivna. Ökad hälsa och närvaro är alltså ett omedelbart mål. År 2003 var den genomsnittliga sjukfrånvaron bland de anställda i Stockholms läns landsting 24,4 dagar per år. Det motsvarar 1.034.706 mandagar (24,4 x 42406 anställda) eller drygt 4.000 heltidsanställda (250 dgr/år) eller i pengar ungefär 1.760 MSEK (Beräknad kostnad 440.000:-/anställd och år), alltså 1,7 miljarder. Bara 5 dagars högre arbetsnärvaro skulle innebära att vi hade 212 000 fler mantimmar eller 360 miljoner kronor mer att producera för. De bästa organisationerna ligger på under 4 sjukdagar per år och anställd. Kan vi komma ned till 10 dagar i landstinget kan vi utan extra kostnader, producera verksamhet för ytterligare en miljard.

Det finns naturligtvis inga enkla svar på varför frånvaron är extremt hög. Låt oss dock försöka peka på några orsaker till de alldeles för höga sjukskrivningstalen.

En är bristen på möjligheterna att påverka sitt eget jobb. Det beror inte bara på organisationen (långt mellan beslutsfattare och verksamhet) utan även på att när man privatiserat eller bolagiserat inom koncernen, har politikerna och chefstjänstemännen behållit en stor del av besluten. Det finns t.ex. knappast någon möjlighet att påverka intäktssidan även om man är en s.k. intraprenad och med ekonomiska neddragningar måste man ändå göra samma jobb, men med mindre resurser. För att på riktigt kunna påverka sin arbetssituation måste man kunna styra över den och det kan man inte om man saknar de ekonomiska styrinstrumenten. Därför bör intraprenadverksamheten utvecklas så att den alltmer liknar separat företagsamhet. Genom att mer självständiga arbetsplatser inrättas måste personalen ta ett större ansvar för verksamheten. Behovet av politiska beslutsorgan inom produktionen minskar då.

En annan orsak kan man finna i de ständiga omorganisationerna. Senaste exemplet är slående, där beslutet om sammanläggningen av KS och Huddinge nästan togs över en natt, utan reell möjlighet för personalen att få säga sitt och påverka. Inga rationella argument för varför det var så bråttom har heller egentligen presenterats och effekterna för många anställda blev både absurda och ödesdiga och verksamheten har i många fall lidit stor skada.

En annan orsak är säkerligen mer verksamhetsspecifik, t.ex. inom psykiatrin. Där, liksom inom tandvården, har vi extremt stor sjukfrånvaro. Det kan bero på att verksamheten saknar styrning. Eftersom disciplinen är outvecklad, finns knappast några mål för verksamheten och bland det värsta man kan vara med om är att arbeta utan att kunna se om man lyckas eller inte. Dessutom finns ledningsproblem inom verksamheten. Här krävs krafttag och inte minst strukturella förändringar behövs. Det måste finnas

konkreta mål för både verksamheten och medarbetarna, annars blir det knappast någon förändring.

Ett annat problem beror på oss förtroendevalda. Många politiker ser som sin roll att driva enskilda konkreta frågor som rör verksamheten. Vad man samtidigt emellertid säger är att man inte litar på medarbetarnas förmåga att driva den verksamhet vi anger genom principbeslut. Vi politiker måste bli tydligare med att ange beställningar och konkretisera dessa. Rollfördelningen måste klargöras och också göras synlig för alla medarbetare. Det ansvar vi utkräver av våra medarbetare måste följas av möjligheter att besluta om verksamheten.

Följ upp sjukskrivningar

För att också mer konkret förstå vad sjukskrivningarna beror på bör några åtgärder vidtas. En är att varje chef genast kontaktar en sjuk medarbetare och håller kontakt med tidsbestämda mellanrum. Vi behöver en bättre kunskap om orsakerna till sjukskrivningarna.

Hälsofrämjande arbetsplatser

Förutom en god arbetsorganisation är det viktigt att arbeta för en hälsosam fysisk arbetsmiljö med utrymme för friskvård och motion. Viktiga åtgärder för att skapa en god arbetsplats kan vara; ett aktivt arbete för en hälsosam fysisk arbetsmiljö med utrymme för friskvård och motion, förbättrade luncher med mer näring och mindre fett, subventionering av träning, uppmuntran av t ex promenader till/från arbetsplatsen, tillgång till sjukgymnast för personalen, aktivt arbete med stresshantering m m. Landstinget måste övergripande uppmuntra friskvårdsarbete på de olika arbetsplatserna. Vårdenheterna bör arbeta aktivt med frågor som miljön och sträva efter att bli miljöcertifierade.

Satsa på goda ledare

En annan viktig fråga är ledarfrågan inom hela organisationen. För att verksamhetens ledare skall få den plats de behöver måste man renodla rollerna enligt ovan. Samtidigt måste landstinget satsa mer medvetet på att utveckla cheferna i organisationen inte minst i samband med att organisationen utvecklas och förändras.

Det är viktigt att stötta det goda ledarskapet genom utbildning, professionell utveckling, tydliga inriktningsdirektiv, målformulering m m. Ledarskapet måste i första hand syfta till att skapa glädje och engagemang hos medarbetarna. Det är en friskfaktor i sig och en jordmån för god hälsa.

Ökade karriärmöjligheter för vårdpersonal inom patientvård

Vårdpersonalen måste stärkas genom personliga utvecklingsplaner. Det kan ske genom utbildning, ökad kompetens, stöd till att pröva nya vägar och

områden. En arbetsmiljö som premierar och tar tillvara idéer och förslag skapar en bra grund för vidareutveckling. Det ska vara möjligt att skapa en karriärstege för sjuksköterskor och undersköterskor genom specialisering och utveckling genom nya kunskaper.

Förbättra jämställdheten

En jämställd arbetsplats är en förutsättning för oss liberaler. Det är mycket angeläget att utveckla jämställdhetsarbetet inom landstinget. Här finns mycket att göra! Jämställdhetsplaner utarbetas på arbetsplatsnivå och ett aktivt arbete måste bedrivas för att utjämna könsskillnader..

En diskussion kring principer för lönesättning och en fortlöpande kartläggning av befintliga löner ur ett jämställdhetsperspektiv ska ske. Lönerna ska vara könsneutrala.

Gender- och könsperspektivet tydliggörs i målformuleringar och i utbildningar. Det kvinnliga ledarskapet ska uppmuntras och stödjas.

Det är av stor vikt att ta hänsyn till att anställda inom sjukvården ofta har små barn. Det kan innebära att de är mer frånvarande än andra anställda. Arbetsorganisationen utformas efter detta.

Ta tillvara vårdkompetensen hos invandrad personal

Det är viktigt att ta tillvara kompetensen hos vårdpersonal som kommit till Sverige från andra länder. Varje individ måste få användning för sin kunskap och sin förmåga. Idag går vi miste om viktig kompetens genom att ex utvärderingen av vårdkunskaperna från hemlandet (validieringen) inte fungerar på bästa sätt. Landstinget måste även vara aktiva genom att ordna praktikplatser, stödja den teoretiska kompletteringsutbildningen för invandrad vårdpersonal m m.

Ökad kvalitet genom fortbildning

Landstinget är en utpräglad kunskapsorganisation. Kunskapen hos våra medarbetare är av central betydelse för verksamheten och dess kvalitet. Samtidigt växer kunskapen inom de verksamheter landstinget arbetar inom mycket snabbt. Det innebär att fortbildning måste bli en central och strategisk verksamhet. Fortbildningsinsatserna kommer i stor utsträckning att styra landstingets förmåga att utföra sina uppgifter. Ju högre kunskapsnivå, desto bättre vård kan vi erbjuda invånarna. Därför måste fortbildningsinsatserna öka och planeras på ett mer genomtänkt sätt än för närvarande. Det bör bl.a. ske genom fortbildningsavtal på varje verksamhet.

Med anledning av ovanstående föreslås landstingsfullmäktige besluta:

att inrätta en personalberedning direkt under landstingsstyrelsen

att beredningen skall ha det övergripande ansvaret för personalfrågorna i hela koncernen

att omforma all egen verksamhet till intraprenader och se till att de interna "företagen" också får behålla eventuella överskott och underskott, samtidigt som de får större ansvar för sin egen verksamhet

att styra genom beställningar av vilken vård vi vill ha och låt personalen sköta det operativa

att skapa politiska nämnder på beställarsidan och inte för produktionen

att tillse att mer genomgripande omorganisationer förankras i hela den politiska organisationen och att medarbetarnas erfarenheter och synpunkter tas till vara i alla omorganisationer

att uppdra till landstingsstyrelsen att utforma konkreta mål för de olika verksamheterna, där politikerna utformar de övergripande målen och verksamheterna sina respektive konkreta mål

att uppdra till landstingsstyrelsen att göra en genomgång av chefssituationen och avveckla chefer som inte fungerar och satsa på att fortbilda cheferna/ledarna

att uppdra till landstingsstyrelsen att utveckla ett belöningsprogram som tar gruppen som utgångspunkt

att uppdra till landstingsstyrelsen att utarbeta modeller som ger cheferna ett konkret uppdrag att följa upp sjukskrivningar

att uppdra till landstingsstyrelsen att utarbeta en tydlig organisationsstruktur, som bygger på decentralisering, men där styrelsen styr genom koncerngemensamma riktlinjer i väsentliga frågor.

att inrätta en controller för personalfrågor på central nivå och utveckla instrument för att följa upp verksamheten genom inspektioner och specifika utvärderingar.

att uppdra till landstingsstyrelsen att göra en medveten och utökad satsning på fortbildning där fortbildningsavtal på verksamhetsnivå skall ingå som en komponent.

att uppdra till enheterna inom landstinget att arbeta aktivt med friskvård för personalen.

Stockholm den 7 juni 2005

För folkpartiet liberalernas landstingsgrupp

Birgitta Rydberg (fp) Maria Wallhager (fp)