

Hälsa- och sjukvårdsnämnden

Resultatuppföljning personal

- inhyrd personal
- sjukfrånvaro
- resultat medarbetarundersökningen 2024

HSN 2024-12-12

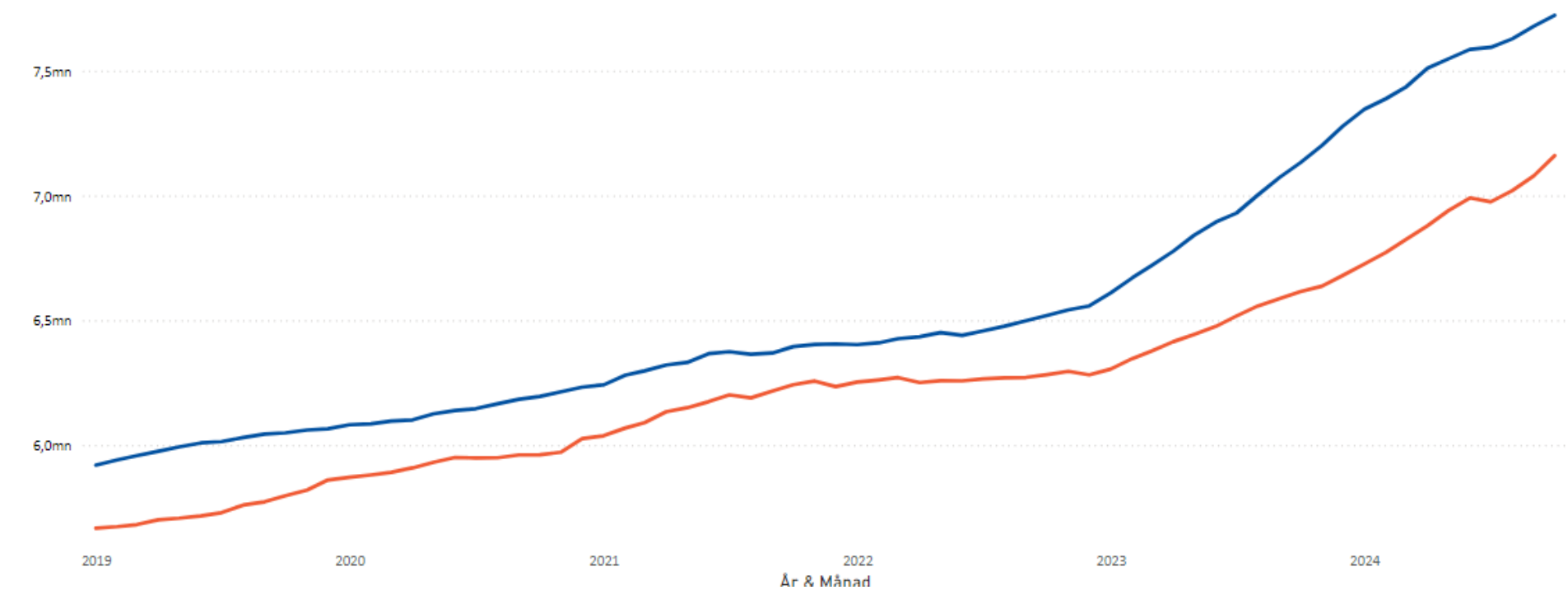
Inhyrd personal

Personalkostnadsutveckling R12

Förvaltning: 2 Hälsa- och sjukvårdsförvaltningen
Område: Alla
Basenhet: Alla
Kostnadsställe: Alla

Personalkostnadsutveckling R12

● Utfall R12 ● Budget R12



Kostnader Hyrpersonal R12

Område

Alla

Basenhet

Alla

Kostnadsställe

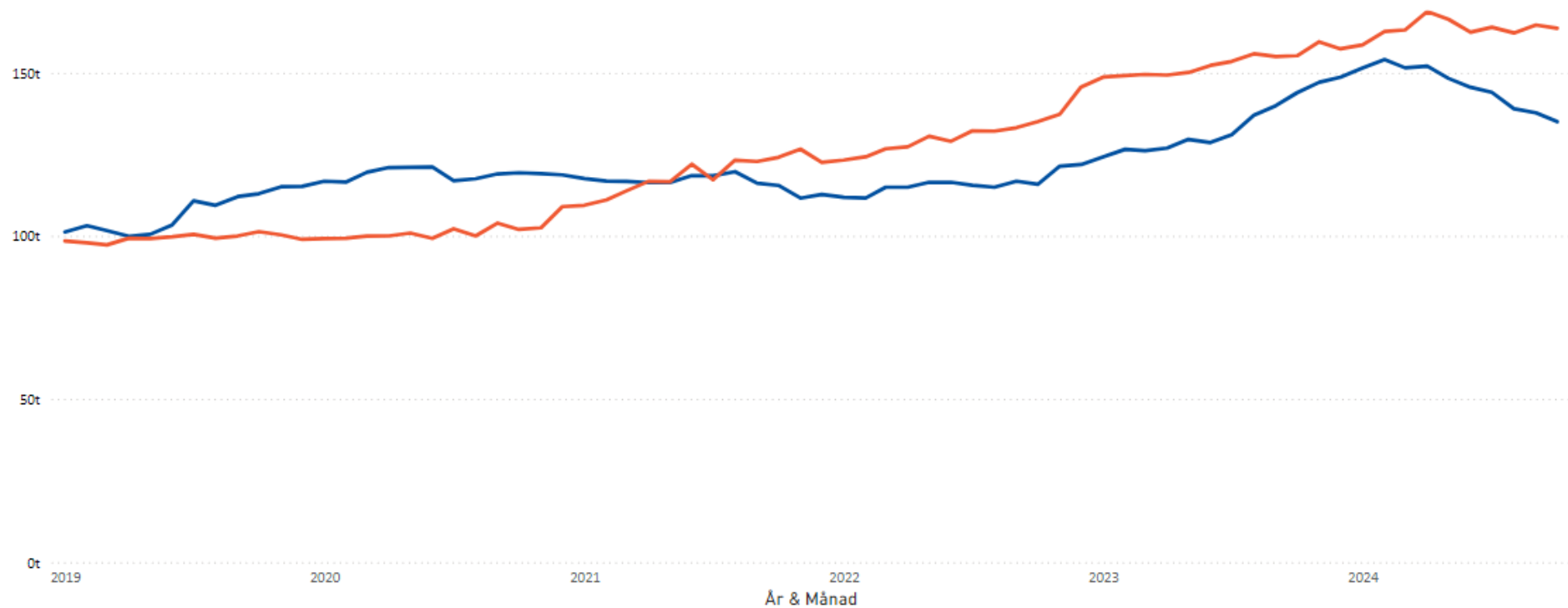
Alla

PersonalGrupp1

Alla

Kostnader hyrpersonal R12 delområde

Delområde ● 213 Primärvård verksamhet ● 214 Sjukhusvård verksamhet



Region Västerbotten – Kostnader HSF hyrpersonal – 2024

Köp hyrpersonal - ack oktober		Belopp i miljoner kronor			
		Utfall 2023	Utfall 2024	Förändring mkr	Förändring %
Region Västerbotten					
Primärvård	Läkare	-103,9	-96,9	-7,0	-7%
	Sjuksköterska	-17,2	-10,6	-6,6	-38%
Summa Primärvård		-121	-107	-14	-11%
Sjukhusvård	Läkare	-87,9	-93,7	5,7	7%
	Sjuksköterska	-37,2	-37,8	0,6	2%
Summa Sjukhusvård		-125	-132	6	5%
TOTALT		-246	-239	-7	-3%

Kostnader (Mkr)
Jmf samma period 2023

**Ssk/Barnmorsk: - 5,9 mkr
minskning 10,9 %**

**Läkare: - 1,3 mkr
minskning - 0,7 %**

Region Västerbotten - Kostnader hyrpersonal HSF – 2022-2024 oktober

Totala kostnader inhyrd personal (tkr)

MÅNAD	UTFALL 2022	UTFALL 2023	UTFALL 2024	DIFF 2023/2024
Totaler	267 594	306 011	239 320	
01 Jan	15 350	20 727	24 712	3 985
02 Feb	19 669	22 414	29 149	6 735
03 Mar	26 960	26 948	24 890	-2 059
04 Apr	21 554	22 105	28 230	6 124
05 Maj	23 479	27 001	20 809	-6 192
06 Jun	22 786	23 973	17 336	-6 638
07 Jul	17 551	21 202	21 340	138
08 Aug	22 806	31 110	24 359	-6 752
09 Sep	22 680	24 763	26 026	1 262
10 Okt	22 011	26 209	22 471	-3 738
11 Nov	25 548	33 001	0	0
12 Dec	27 200	26 557	0	0
Ack Okt	214 846	246 453	239 320	-7 134

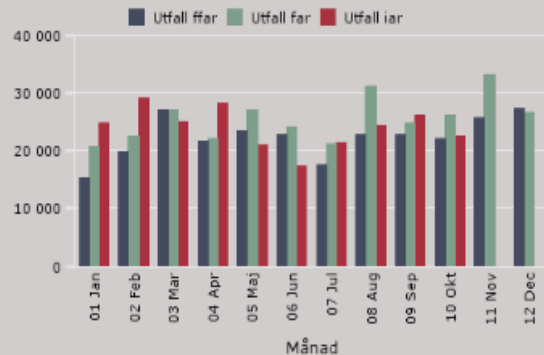
Varav Jourkostnader (tkr)

MÅNAD	UTFALL 2022	UTFALL 2023	UTFALL 2024	DIFF 2023/2024
Totaler	37 395	40 886	41 502	
01 Jan	2 214	3 032	3 364	333
02 Feb	2 415	5 983	4 542	-1 441
03 Mar	3 038	3 290	2 981	-309
04 Apr	3 443	3 074	4 849	1 776
05 Maj	2 680	288	2 718	2 430
06 Jun	4 562	3 993	3 322	-672
07 Jul	3 065	3 158	5 073	1 914
08 Aug	3 923	4 285	4 673	388
09 Sep	2 968	3 966	6 656	2 690
10 Okt	2 624	3 296	3 325	29
11 Nov	3 008	3 481	0	0
12 Dec	3 455	3 040	0	0
Ack Okt	30 931	34 366	41 502	7 137

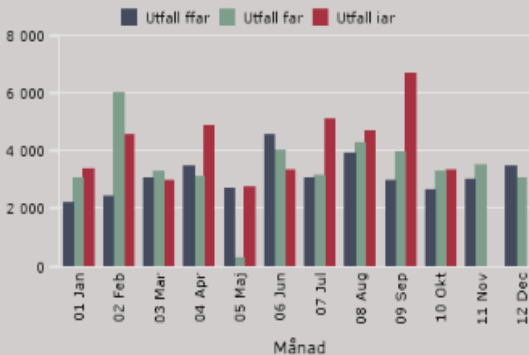
Köpta veckor

MÅNAD	UTFALL 2022	UTFALL 2023	UTFALL 2024	DIFF 2023/2024
Totaler	5 060	5 726	4 045	
01 Jan	286	422	448	25
02 Feb	381	417	528	110
03 Mar	527	500	422	-78
04 Apr	400	437	490	53
05 Maj	442	509	356	-152
06 Jun	388	435	294	-141
07 Jul	313	381	346	-35
08 Aug	413	581	410	-171
09 Sep	430	449	400	-49
10 Okt	446	486	352	-133
11 Nov	504	612	0	0
12 Dec	531	498	0	0
Ack Okt	4 026	4 616	4 045	-571

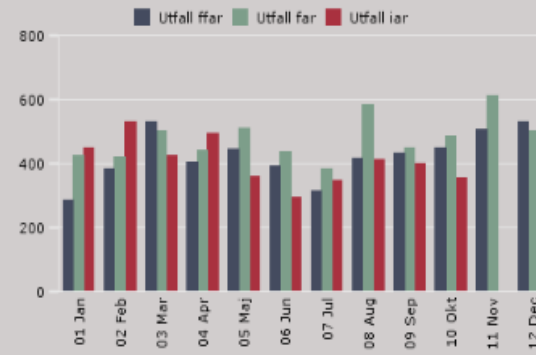
Kostnader inhyrd personal



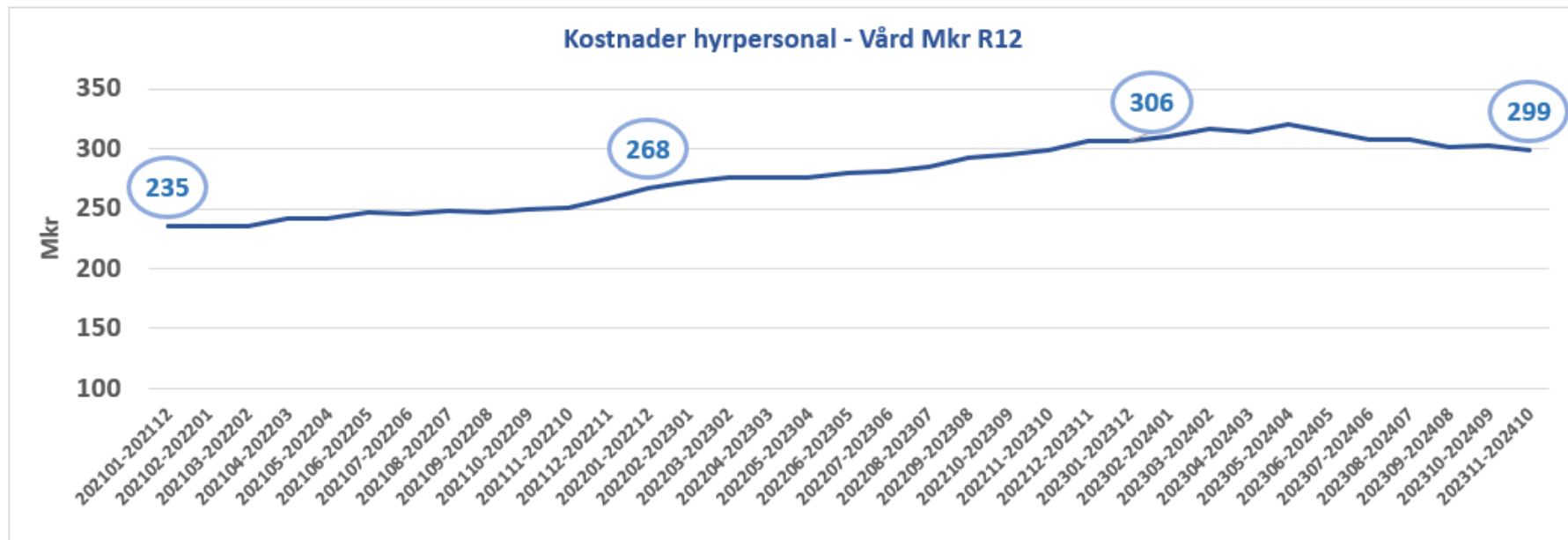
Jourkostnader



Köpta veckor



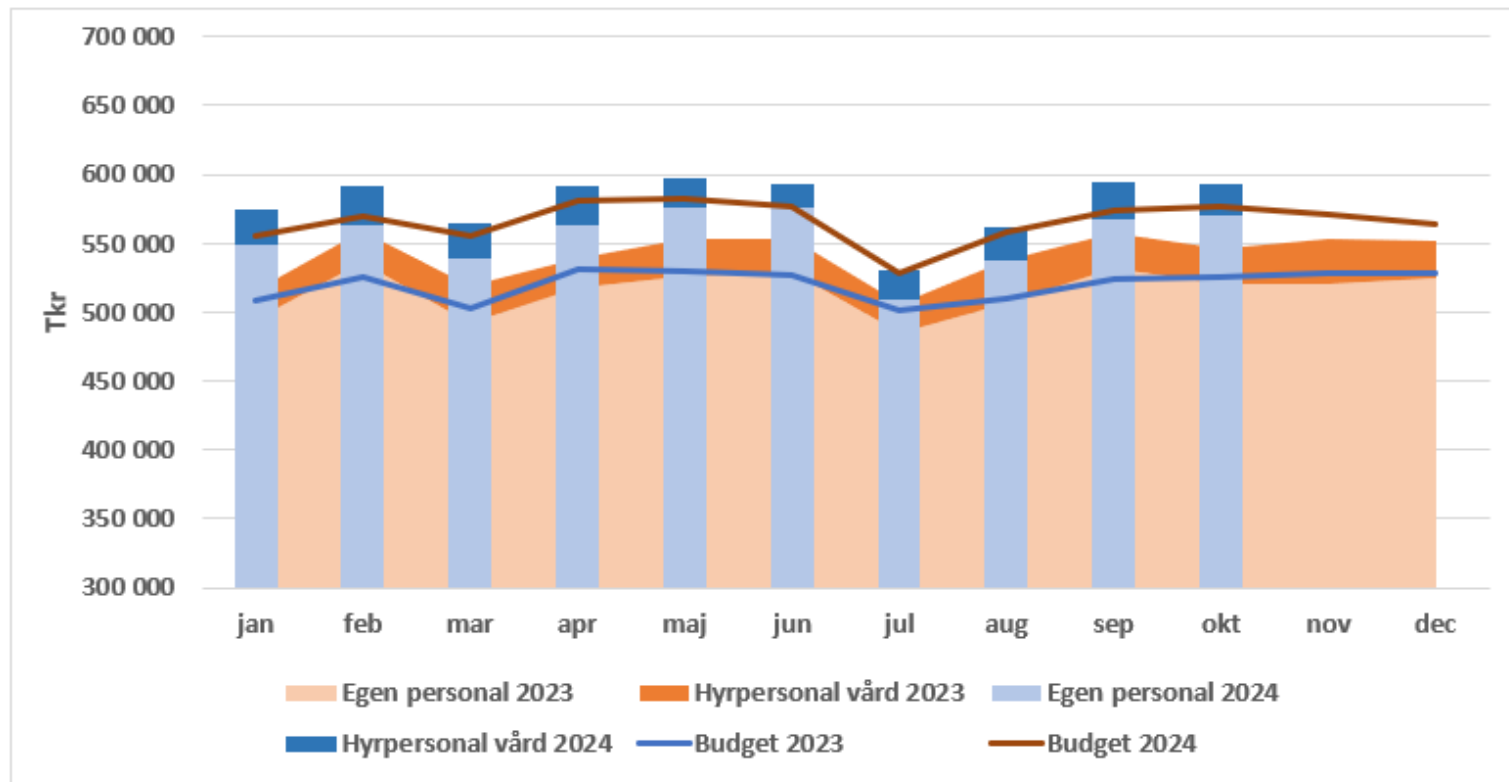
Region Västerbotten - Kostnader hyrpersonal R12 – 2021 - ack oktober 2024



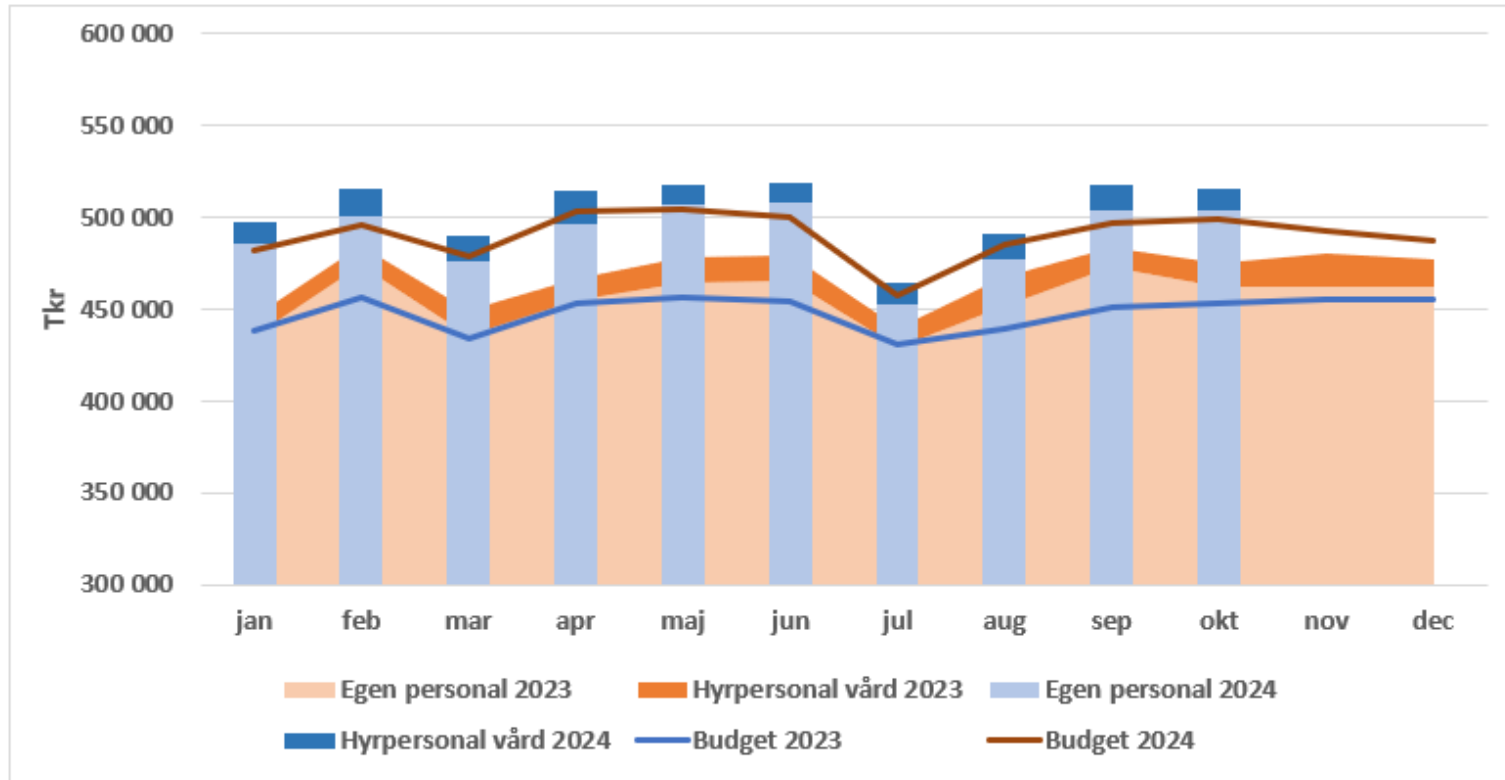
Hyrkostnader i förhållande till SKR indikatorn max 2 %

Hyrkostnader	Hyrkostnader för att uppnå		
	2023	max 2 %	Utöver 2 %
Primärvård	-149	-18	-131
Sjukhusvård	-157	-112	-45
Totalt	-306	-130	-176

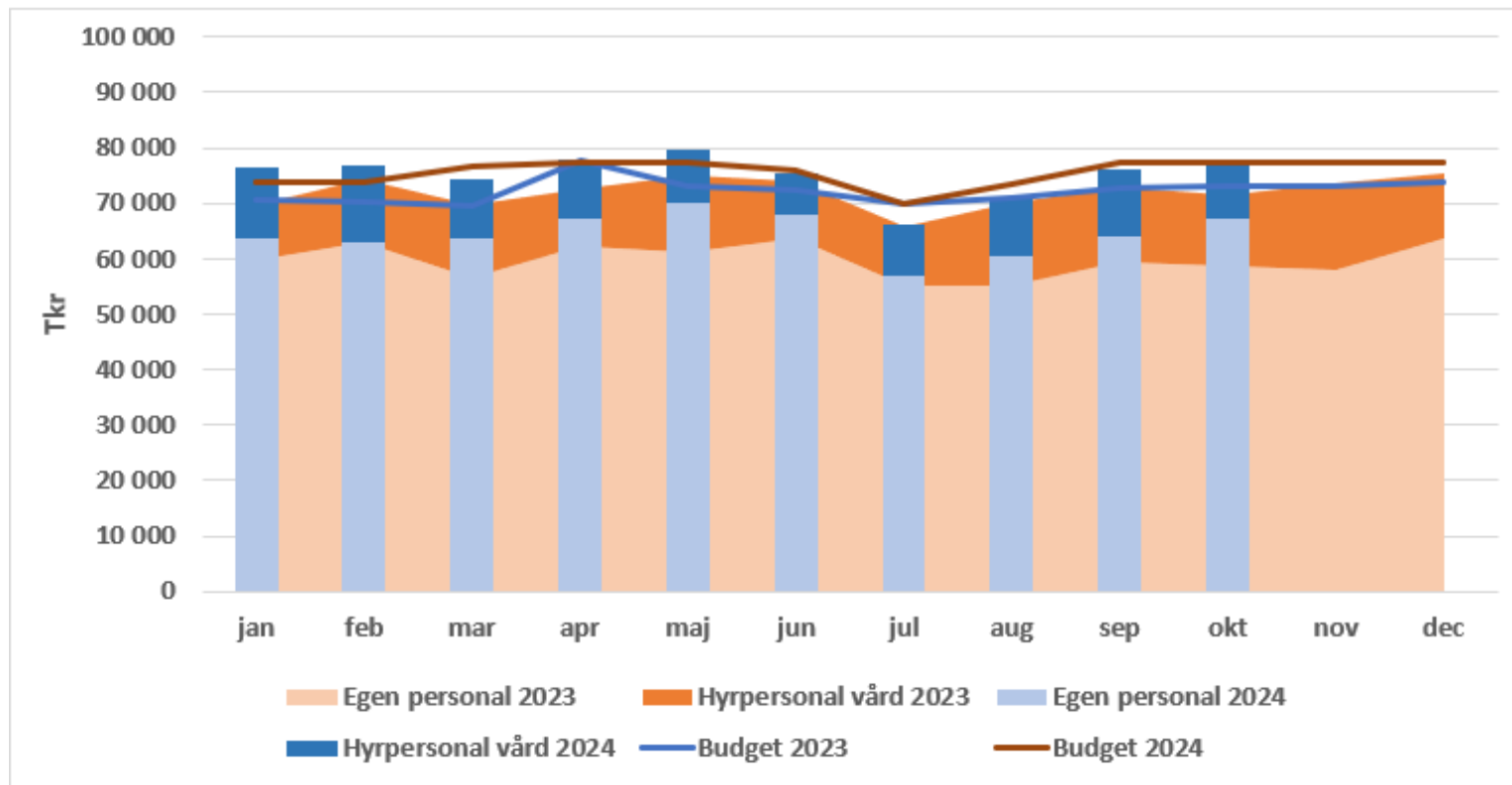
Personalkostnader HSF 2024 utfall och budget per mån jmf 2023 (Tkr)



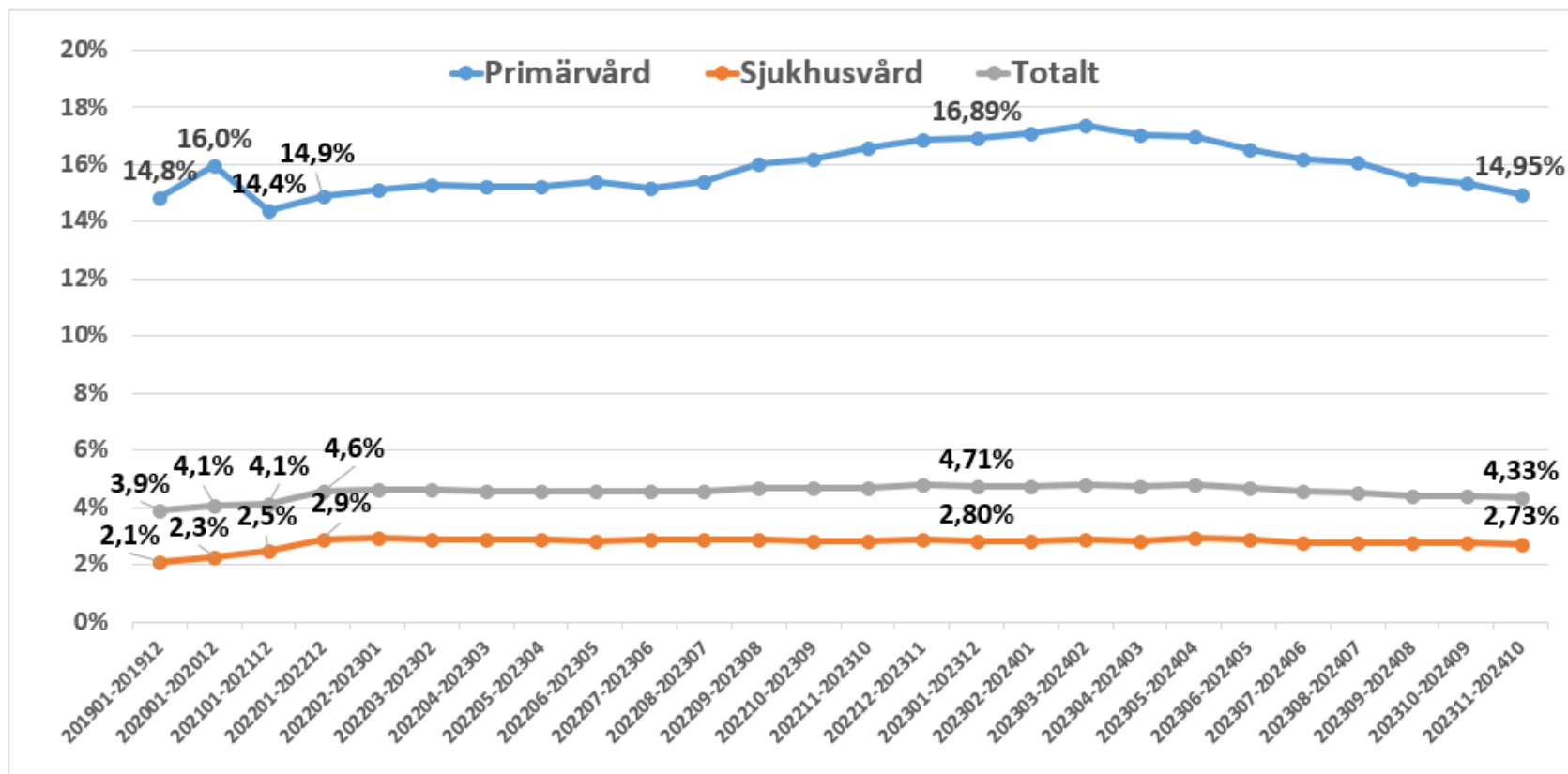
Personalkostnader HSF- sjukhusvård 2024 utfall och budget per mån jmf 2023 (Tkr)



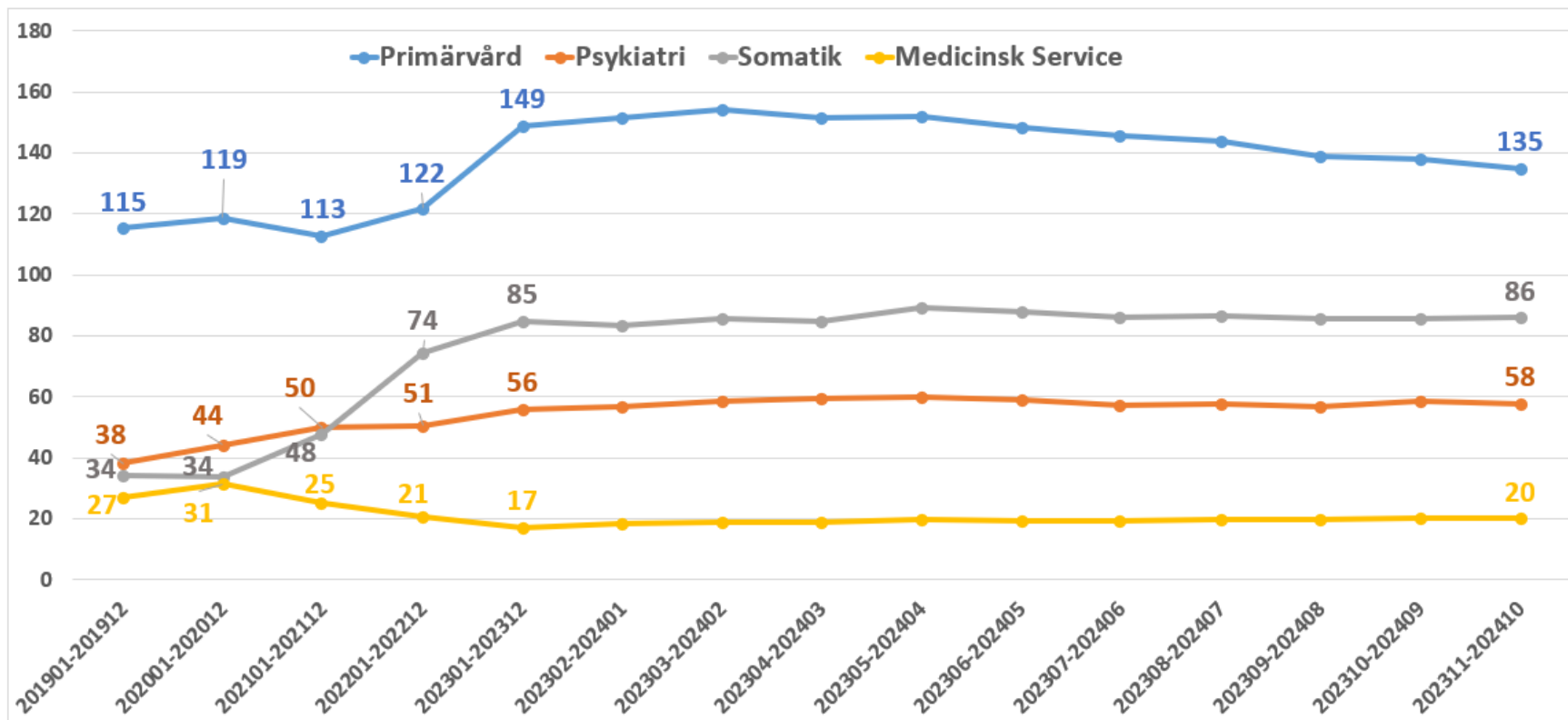
Personalkostnader HSF-Primärvård 2024 utfall och budget per mån jmf 2023 (Tkr)



Region Västerbotten Kostnaden för hyrpersonal/Kostnaden för anställd personal R12 (SKR-mått)

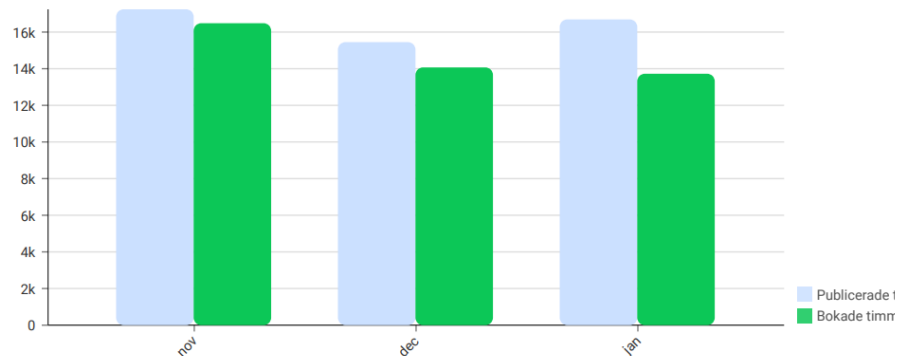


Region Västerbotten Kostnaden för hyrpersonal R12 per område Mkr

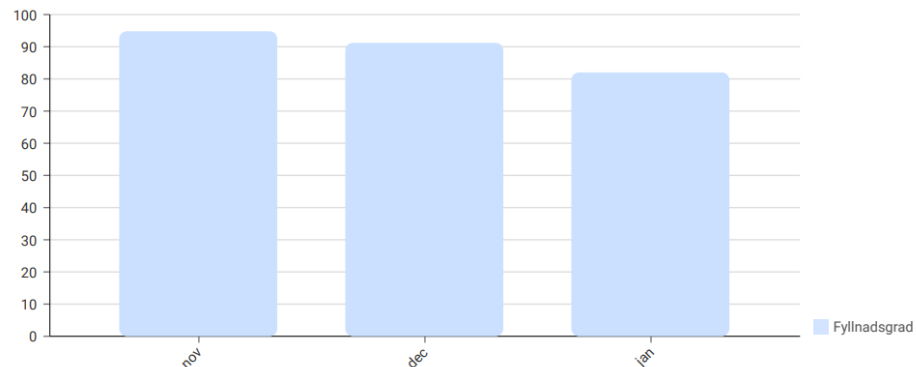




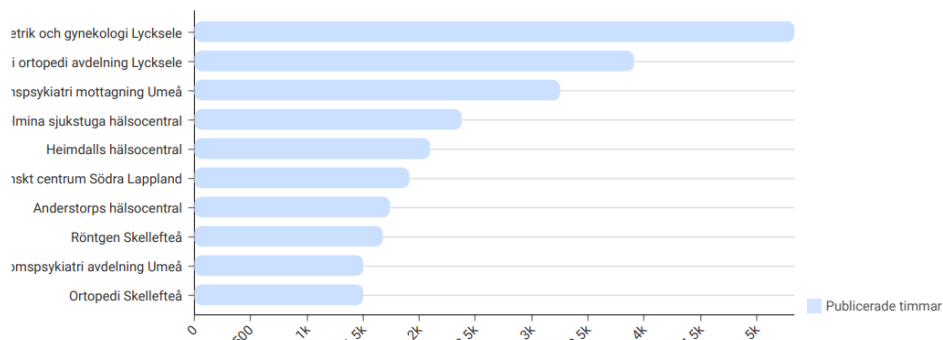
Publicerade och bokade timmar



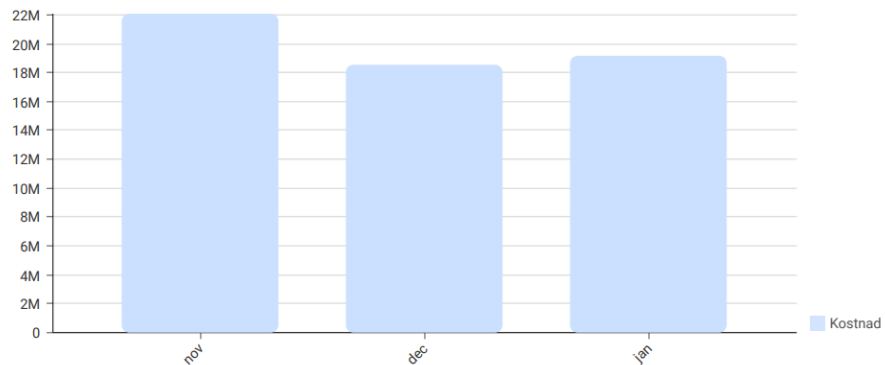
Fyllnadsgrad (%)



Topp 10 verksamheter med flest publicerade timmar

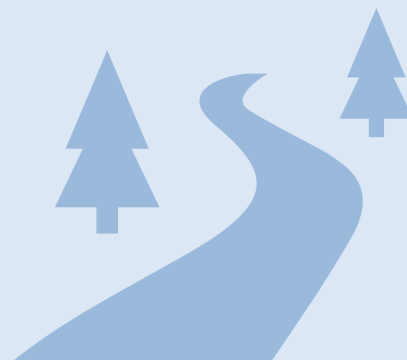


Kostnad (SEK)



Hur går det för oss att minska beroendet?

- Utmaningarna är störst inom primärvården i Skellefteå och i delar av södra Lappland.
- I sjukhusvården är läget bättre generellt, men med vissa utmaningar i bemanning inom operation, psykiatri och förlossningsvård.
- Hyrkostnadernas andel av våra egna personalkostnader är ca 4 procent. Vårt mål är att komma ned till 2 procent.
- Vi ligger lite över rikssnittet, men har ett betydligt bättre läge än regiongrannarna i norr som samtliga ligger en bit över 10 procents hyrkostnadsandel.



Minska köpta hyrtimmar

- Våra kostnaderna för hyrpersonal är idag cirka 300 miljoner kronor/år. Det är pengar som vi hellre lägger på vår egen personal.
- I det nationella hyrbemanningsavtalet ger avrop utanför storstäderna mer betalt, detta för att styra hyrpersonal mot områden som har svårare att konkurrera. I en glesbygdsregion som Västerbotten, får vi därför högre kostnader för en del avrop.
- Men, det vi följer är inte bara kostnader, det är att vi minskar våra köpta hyrtimmar.
- **Vi kan tydligt se att antalet köpta timmar har minskat under andra halvan av 2024.**



Några positiva exempel

- Inom primärvården i Skellefteå har flera hälsocentraler minskat sina hyrkostnader och anställt fler fasta läkare, bland annat Boliden, Ursviken, Anderstorp och [Erikslid](#)
- Ambulansverksamheten är numera hyroberoende.
- CFOG har minskat hyrberoendet i Umeå och Skellefteå.
- Psykiatrin i Skellefteå har vänt trenden och har fler fasta läkare idag.
- I södra Lappland har flera sjukstugor fått ett bättre bemanningsläge och minskat hyrkostnaderna. Fler fast anställda läkare, lösningar med distansläkare och utvecklat samarbete med kommunal verksamhet, är några anledningar.



Andra saker vi gör

ST-tjänster

- satsningar på antal ST-tjänster
- rikta ST-befattningar till områden med hög inhyrning
- 1/3 av ST-tjänster riktas mot primärvård i enlighet med rekommendation

Lönesatsningar

- Under de senaste åren har vi fokuserat på att prioritera vårdnära personal. Vid den senaste löneöversynen avsatte Region Västerbotten ett betydligt större löneutrymme för dessa grupper än vad avtalen angav. Exempelvis ökade lönerna med 3,7 % för läkarna och 4,1 % för personal inom Vårdförbundets avtalsområde. Det har även gjorts riktade satsningar mot vissa grupper, exempelvis specialister inom allmänmedicin, utifrån marknadsaspekter och höga nivåer av inhyrd personal-

Utbildningsbidrag för specialistutbildning

Lokal styrgrupp

I Region Västerbotten finns en styrgrupp för fullmäktigeuppdraget att minska inhyrd personal i hälso- och sjukvårdens verksamheter:

Isabell Zembrén, områdeschef och uppdragsledare

Camilla Andersson, områdeschef

Anna-Lena Renström, verksamhetschef Centrum för obstetrik och gynekologi

Christina Appelblad, avdelningschef Primärvård

Ann-Sofie Kyrk, verksamhetschef Kirurgiskt centrum södra Lappland

Anna Sundén, verksamhetschef Bild- och funktionsmedicin

Ewelina Ogenblad, HR-strateg

Harriet Boström, förvaltningscontroller

Elenor Axelsson Jonsson, strategisk inköpare

Thomas Jonsson, kommunikationsstrateg

[Se intranätet för mer information om arbetet](#)

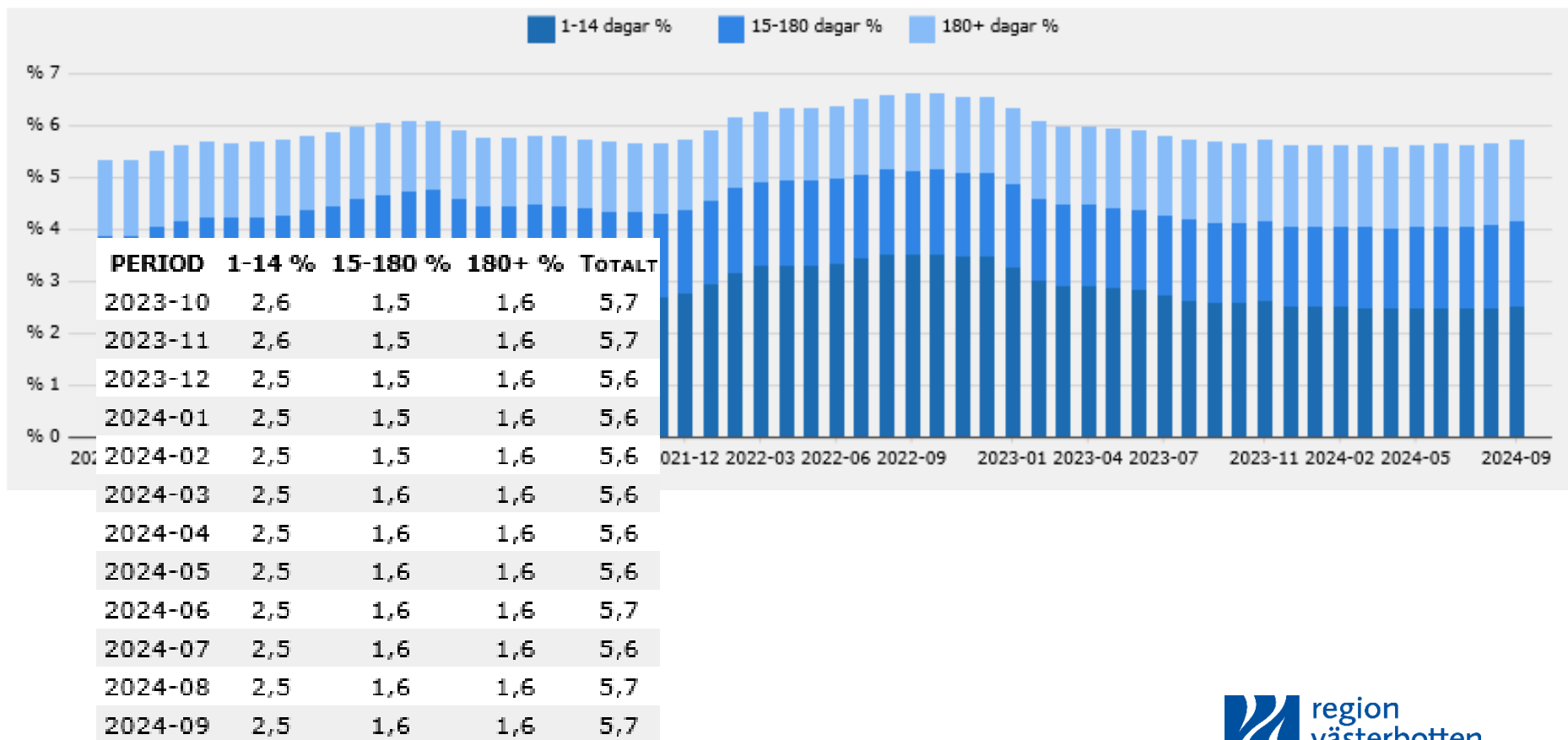
Nationell jämförelse - ANDEL HYRPERSONAL AUGUSTI, SEPTEMBER OCH OKTOBER PER REGION



Pil=Skillnaden i andel mot samma period föregående år

Sjukfrånvaro

HSN – Sjukfrånvaro R12 – ack 2024 september



Medarbetarundersökning 2024



Resultat 2024

Medarbetarundersökning

Hälsa och Sjukvårdsförvaltning



Antal svar: 6917 | Antal medarbetare: 9415 | Svarsfrekvens: 73,5%



Resultat 2024

Medarbetarundersökning

Hälsa och Sjukvårdsförvaltning



68.4%



73.5%

Antal svar: 6917 | Antal medarbetare: 9415 | Svarsfrekvens: 73,5%



Process för att arbeta med resultatet



Mer information om det på intranätet

<https://vlladmin.sharepoint.com/sites/intranat-anstallning/SitePages/Arbeta-med-resultaten.aspx>

- Var något i resultatet som du förväntat? Är det något som överraskar? Vad och varför?
- Vad är viktigt att behålla och bevara? Hur kan vi göra det?
- Vilka problemområden eller utmaningar ser du just nu? Vad anser du att ni bör fokusera på?
- Vilka fem områden tycker du är viktigast att prioritera att arbeta vidare med.
- Vad ser du för tänkbara åtgärder att jobba vidare med?

Närsjukvårdsområde Umeå	Christer Wilhelmsson, OC Maria Mukka, HR Kajsa Hedin, HSO
Närsjukvårdsområde Skellefteå	Camilla Andersson, OC Kristina Dahmén, HR Agneta Weidersjö, HSO
Närsjukvårdsområde Lycksele	Isabell Zembrén, OC Cecilia Hansson, HR Sofia Nilsefur, HSO
Länssjukvårdsområde 1	Magnus Hedström, OC Malin Stenman, HR Jonas Holm, HSO
Länssjukvårdsområde 2	Magnus Hedström, OC Malin Stenman, HR Stefan Silversjö, HSO
Tandvården	Anna-Maria Stenlund, OC Maria Björklund, HR Ann-Gerd Cardin, HSO
Fortsatt hantering kring resultatet av MU är planerat enligt nedan:	
<ul style="list-style-type: none"> • HSLG 20 november • FSG Skyddskommitté 11 december • Information på HSN 12 december 	

Hållbart medarbetarengagemang (HME)

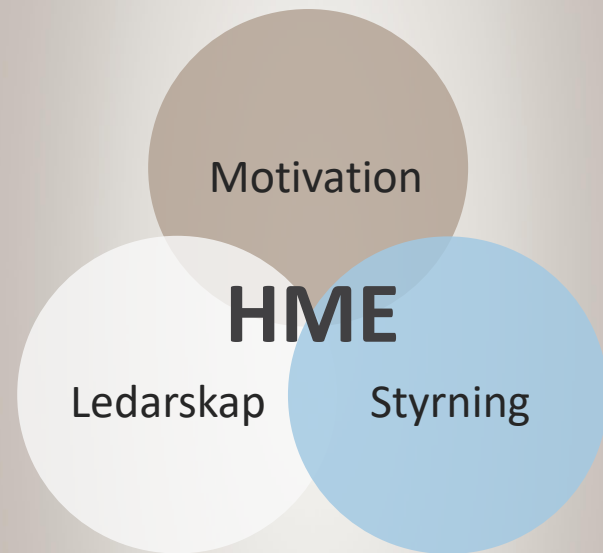
Först i rapporten presenteras resultatet för HME som står för Hållbart medarbetarengagemang och består av nio frågeställningar – uttryckta som påståenden. Frågeställningarna är framtagna av SKR (Sveriges kommuner och regioner) med syfte att mäta arbetsplatsens medarbetarengagemang men även skapa ett analysunderlag att jämföra mot andra kommuner och regioner.

Påståendena är uppdelade i tre områden för att tydligt och enkelt beskriva de viktigaste parametrarna för verksamhetens medarbetarengagemang.

- HME – Motivation
- HME – Ledarskap
- HME – Styrning

Indexdiagram

HME redovisas först som en sammanställning av områdena med indexvärden. Index är ett medelvärdesindex som transponerats från en femgradig skala till en 0–100-skala där 0 är lägsta möjliga värde och 100 är högsta möjliga värde.



Enkätfrågor Hållbart medarbetarengagemang

Enkätfrågor HME

Hållbart medarbetarengagemang (HME) är ett totalindex som beräknas utifrån resultaten för de tre delindex motivation, ledarskap och styrning.

Motivation

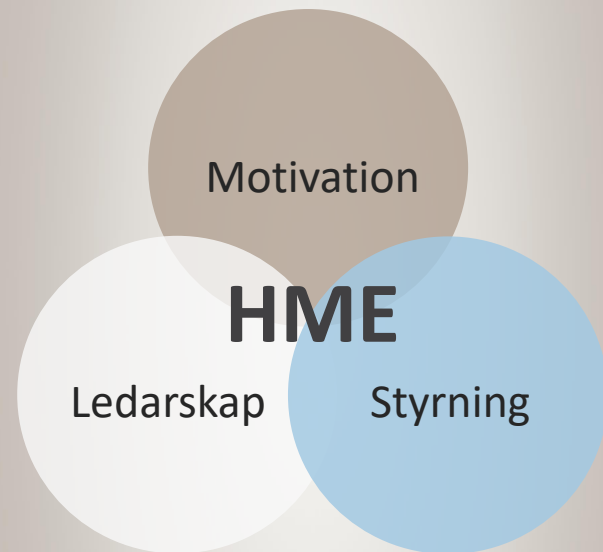
- 1.Mitt arbete känns meningsfullt.
- 2.Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete.
- 3.Jag ser fram emot att gå till arbetet.

Ledarskap

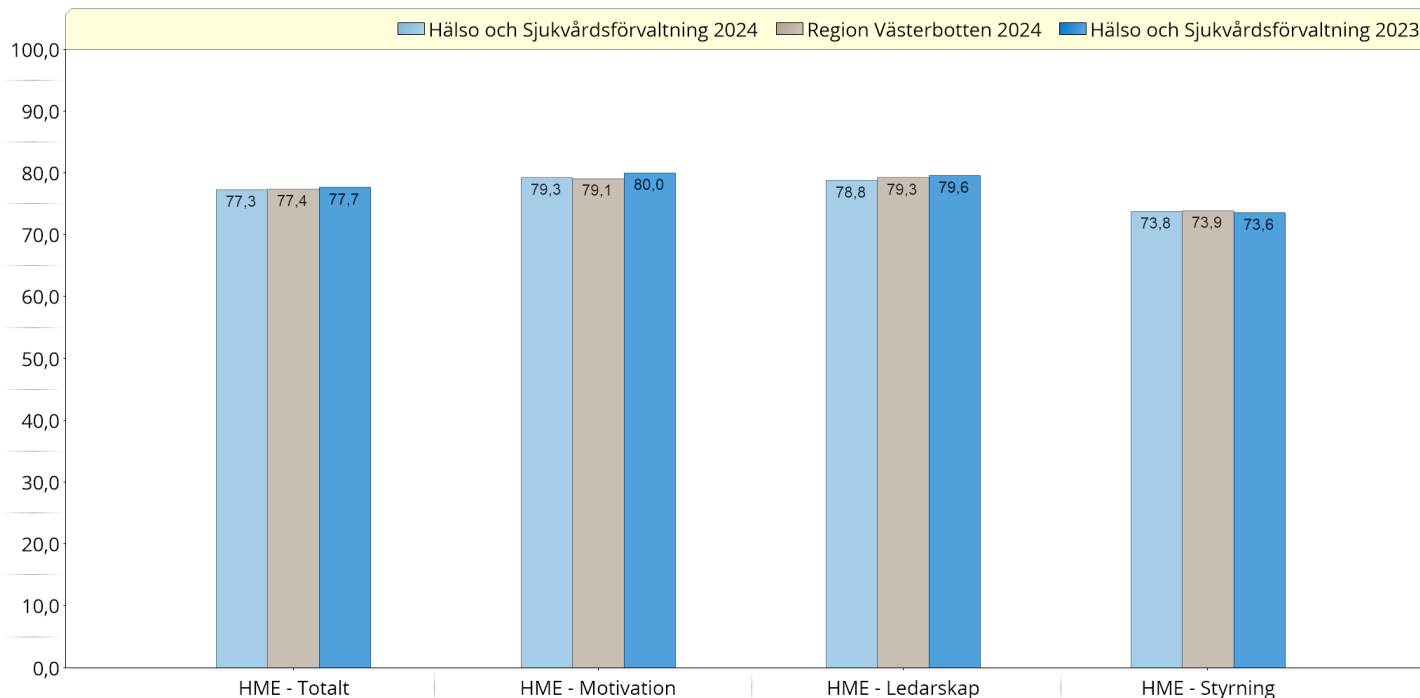
- 1.Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser.
- 2.Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare.
- 3.Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete.

Styrning

- 1.Jag är insatt i min arbetsplats mål.
- 2.Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt.
- 3.Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete.



HME – Hållbart medarbetarengagemang



Hållbart säkerhetsengagemang (HSE)

Antal svarande med patientkontakt: 6115

HSE står för Hållbart säkerhetsengagemang och består av elva påståenden som riktar sig till medarbetare med anknytning till hälso- och sjukvård och som har direkt eller indirekt patientkontakt.

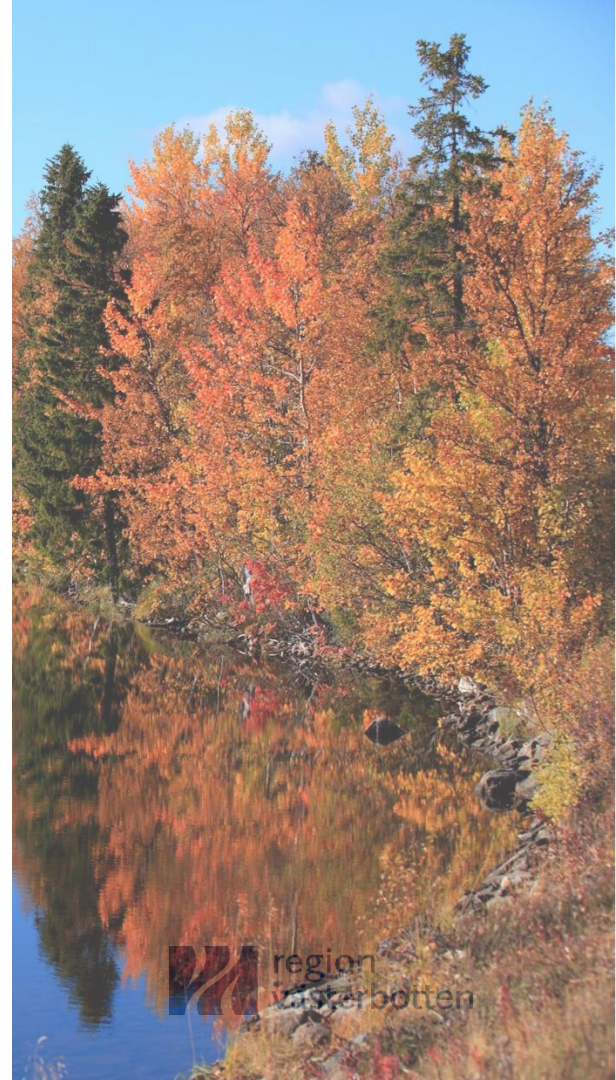
Även dessa påståenden är framtagna av SKR (Sveriges kommuner och regioner) för att underlätta jämförelse kommuner och regioner emellan.

I kombination med HME-frågorna i den första delen ger dessa påståenden en bild av arbetet med säker vård utifrån ett patientsäkerhets- och arbetsmiljöperspektiv.

Indexdiagram

Resultatet för HSE redovisas först i diagram med index. Index är ett medelvärdesindex som transponerats från en femgradig skala till en 0–100-skala där 0 är lägsta möjliga värde och 100 är högsta möjliga värde.

Indexvärdet för Hållbart säkerhetsengagemang beräknas på nio utav frågeställningarna, två frågor är utfallsfrågor.



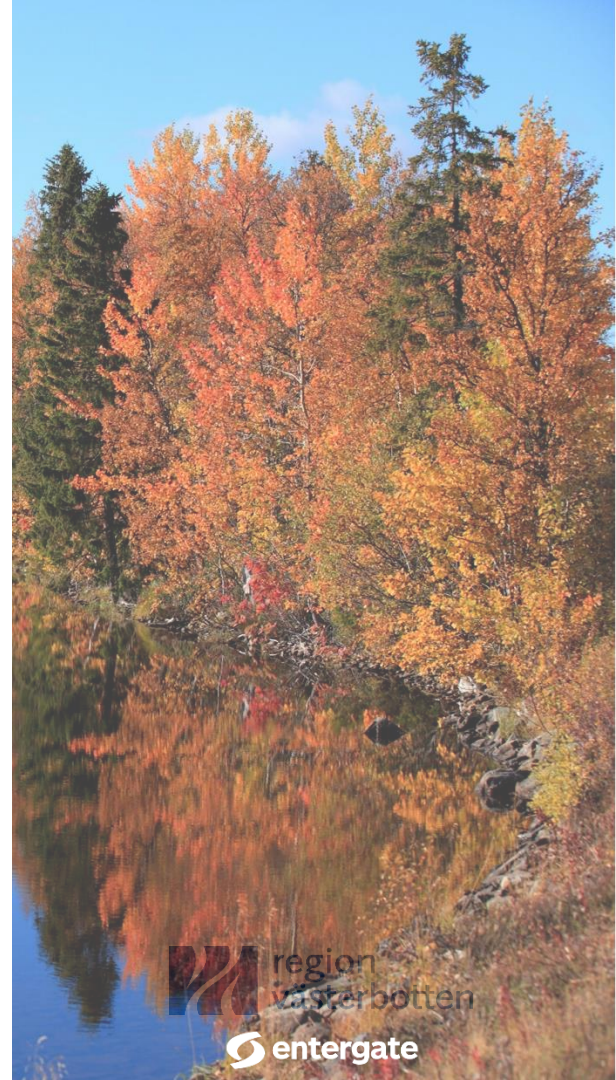
Hållbart säkerhetsengagemang (HSE)

Antal svarande med patientkontakt: 5784

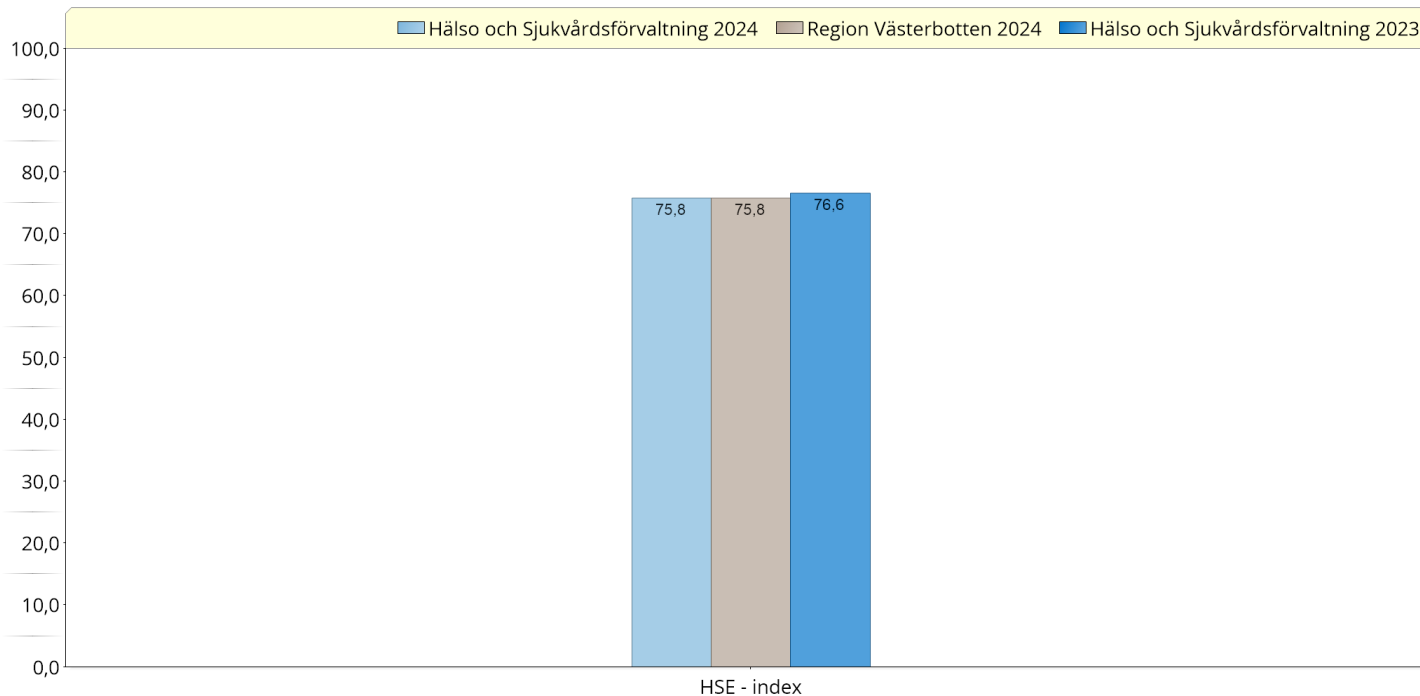
1. Min chefs chef ger förutsättningar för att bedriva en säker vård (Säker vård innebär låg förekomst av skador som kan undvikas)
2. På min arbetsplats lär vi oss av det som fungerar bra
3. På min arbetsplats agerar vi alltid utifrån de risker vi ser
4. På min arbetsplats genomförs alltid förbättringar efter negativa händelser (negativ händelse = händelse som medför något oönskat).
5. Jag påtalar när jag tror något är på väg att gå fel
6. Jag vågar prata om mina misstag
7. Jag blir alltid bra bemött på min arbetsplats när jag behöver hjälp
8. På min arbetsplats har vi ett väl fungerande samarbete med andra verksamheter
9. På min arbetsplats anpassar vi arbetet så att säkerheten bevaras när förutsättningarna förändras

Utfallsfrågor

10. Jag skulle känna mig trygg om en närstående vårdades på min arbetsplats
11. På min arbetsplats erbjuder vi patienter att vara delaktiga i vårt patientsäkerhetsarbete



HSE – Hållbart säkerhetsengagemang



Psykosocial arbetsmiljö och välbefinnande

På kommande resultatsidor redovisas resultatet om den psykosociala arbetsmiljön på din arbetsplats med en jämförelse uppåt i organisationen.

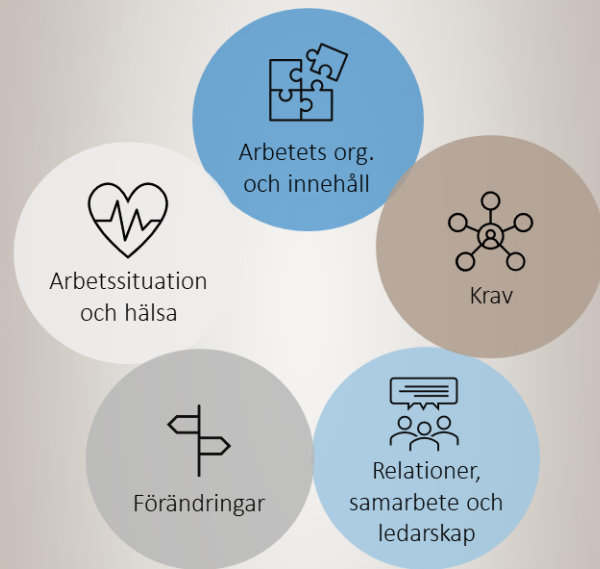
Resultatet är indelat i fem dimensioner:

- Arbetets organisering och innehåll
- Krav
- Relationer, samarbete och ledarskap
- Förändringar
- Arbetssituation och hälsa

Varje dimension innehåller teman som i sin tur innehåller delfrågor. Vilka teman som ingår i respektive dimension finner du på nästa sida.

Information kring resultatsidorna

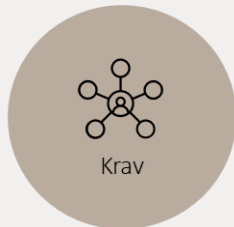
Resultatet redovisas med indexvärden och kan anta en siffra mellan 0-100. Noll (0) är det lägsta möjliga värdet och hundra (100) är det högsta möjliga värdet.



Temat som ingår i respektive dimension



- Rollkonflikter
- Inflytande
- Förutsägbarhet
- Möjlighet att utföra arbetsuppgifter
- Rolltydlighet



- Emotionella krav
- Arbetsmängd



- Samarbete med kollegor
- Rättvisa
- Ledarkvalitet
- Stöd från chef
- Tillit till kollegor



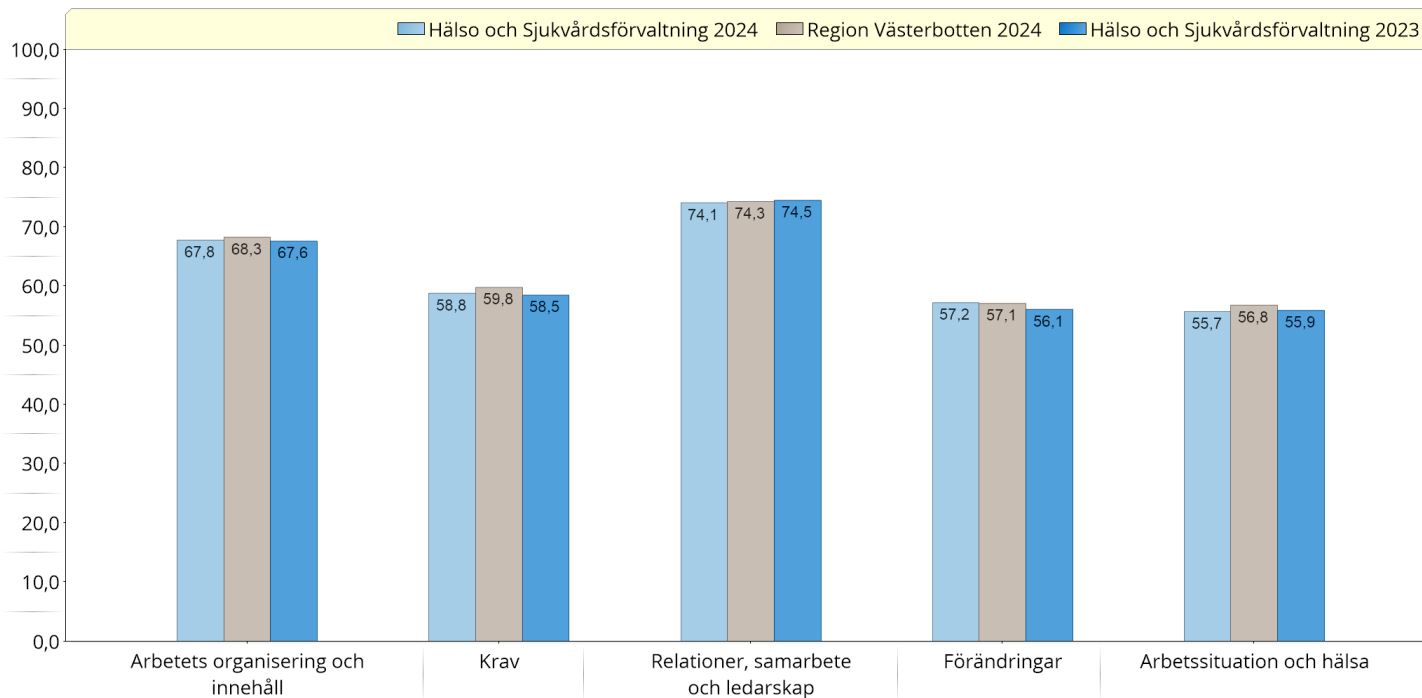
- Förändringar



- Konflikt mellan arbete och privatliv
- Stress

Dimensioner

0 är lägsta värdet och 100 är högsta värdet oavsett hur frågan är ställd



Frågor under varje tema inom dimensionen



Arbetets org.
och innehåll

Rollkonflikter

- Ställs det krav som strider mot varandra i ditt arbete?

Inflytande

- Kan du påverka hur du utför dina arbetsuppgifter?
- Har du tillräckligt inflytande över dina ansvarsområden i ditt arbete?
- Kan du fatta viktiga beslut om ditt arbete?
- Kan du påverka i vilken ordning du utför dina arbetsuppgifter?

Förutsägbarhet

- Får du information i god tid på din arbetsplats t.ex. när det gäller viktiga beslut, förändringar och framtidsplaner?
- Får du information i god tid om dina arbetsuppgifter förändras?
- Får du information i god tid om vem du arbetar med förändras?
- Får du information i god tid om din arbetstid förändras?

Möjlighet att utföra arbetsuppgifter

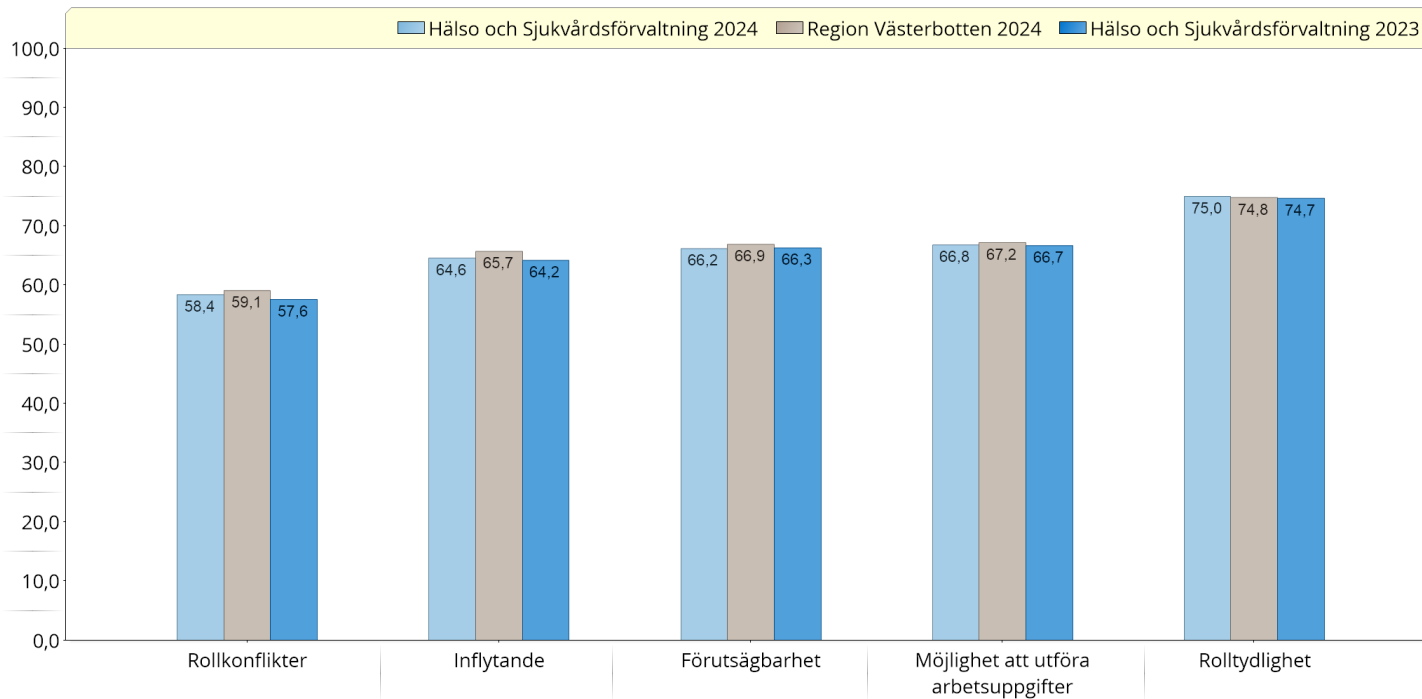
- Kan du utföra ditt arbete med en kvalitet som du är nöjd med?
- Måste du utföra arbetsuppgifter du anser är onödiga?

Roltydlighet

- Finns det klara mål för ditt arbete?
- Vet du precis vad som förväntas av dig i ditt arbete?
- Vet du exakt vilka som är dina ansvarsområden?
- Vet du när du utfört ditt arbete väl?

Arbetets organisering och innehåll

0 är lägsta värdet och 100 är högsta värdet oavsett hur frågan är ställd



Frågor under varje tema inom dimensionen



Krav

Emotionella krav

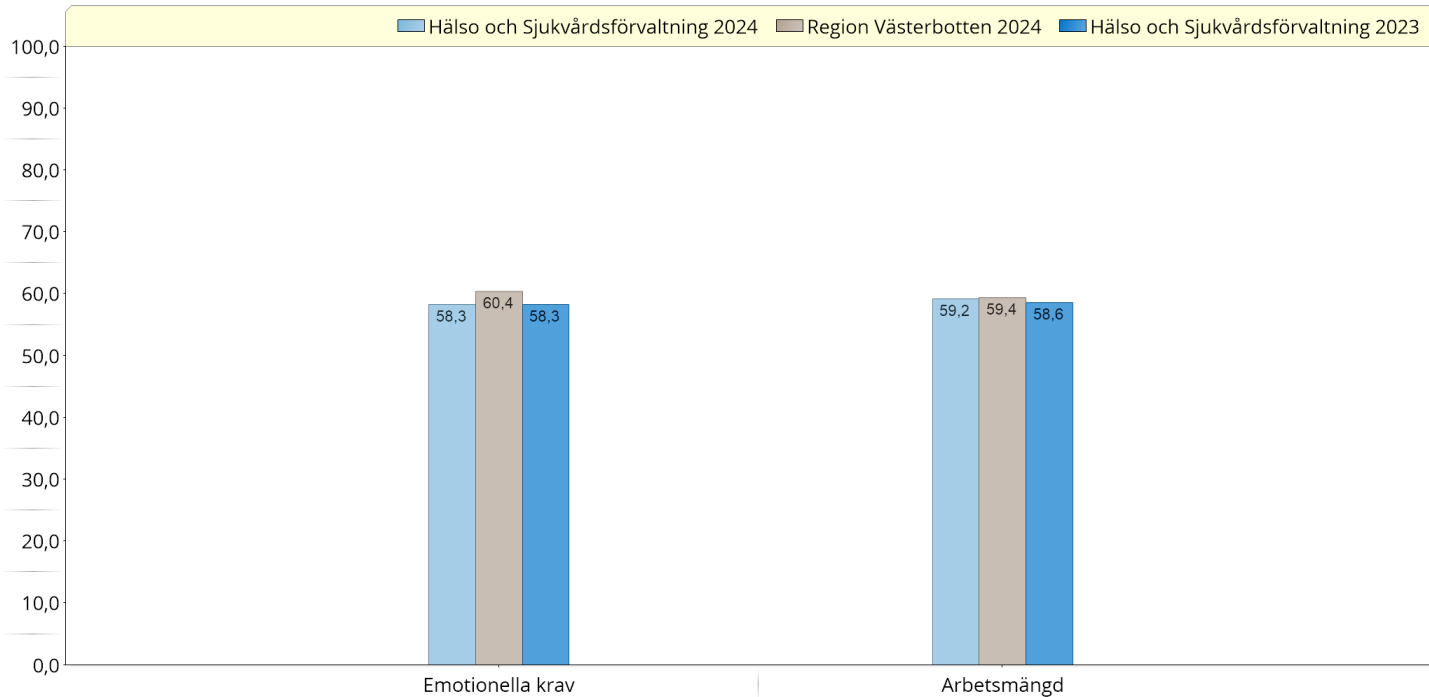
- Hamnar du genom ditt arbete i känslomässigt påfrestande situationer?
- Har du i ditt arbete kontakt med människor som är motvilliga eller aggressiva mot dig?
- Behöver du hantera relationer som är känslomässigt krävande i ditt arbete?

Arbetsmängd

- Har du tillräckligt med tid för att utföra dina arbetsuppgifter?
- Hur ofta får du ta emot oväntade arbetsuppgifter som sätter dig under tidspress?
- Hur ofta har du 'deadlines' som är svåra att klara av?
- Kommer du efter med ditt arbete?

Krav

0 är lägsta värdet och 100 är högsta värdet oavsett hur frågan är ställd





Frågor under varje tema inom dimensionen

Samarbete med kollegor

- Hjälper du och dina kollegor varandra om någon har för mycket att göra?
- Finns det en känsla av gemenskap och sammanhållning mellan dig och dina kollegor?
- Är du och dina kollegor överens om vad som är viktigast bland era arbetsuppgifter?
- Arbetar du och dina kollegor bra ihop när problem uppstår som kräver att ni samarbetar?

Stöd från chef

- Kan du prata med din närmaste chef om problem du upplever i arbetet?
- Kan du få råd och vägledning av din närmaste chef om du behöver det?

Rättvisa

- Löses konflikter på ett rättvist sätt?
- Respekteras du av ledningen på din arbetsplats?
- Ges en tydlig motivering när det fattas viktiga beslut på din arbetsplats?
- Behandlas du rättvist på din arbetsplats?

Tillit till kollegor

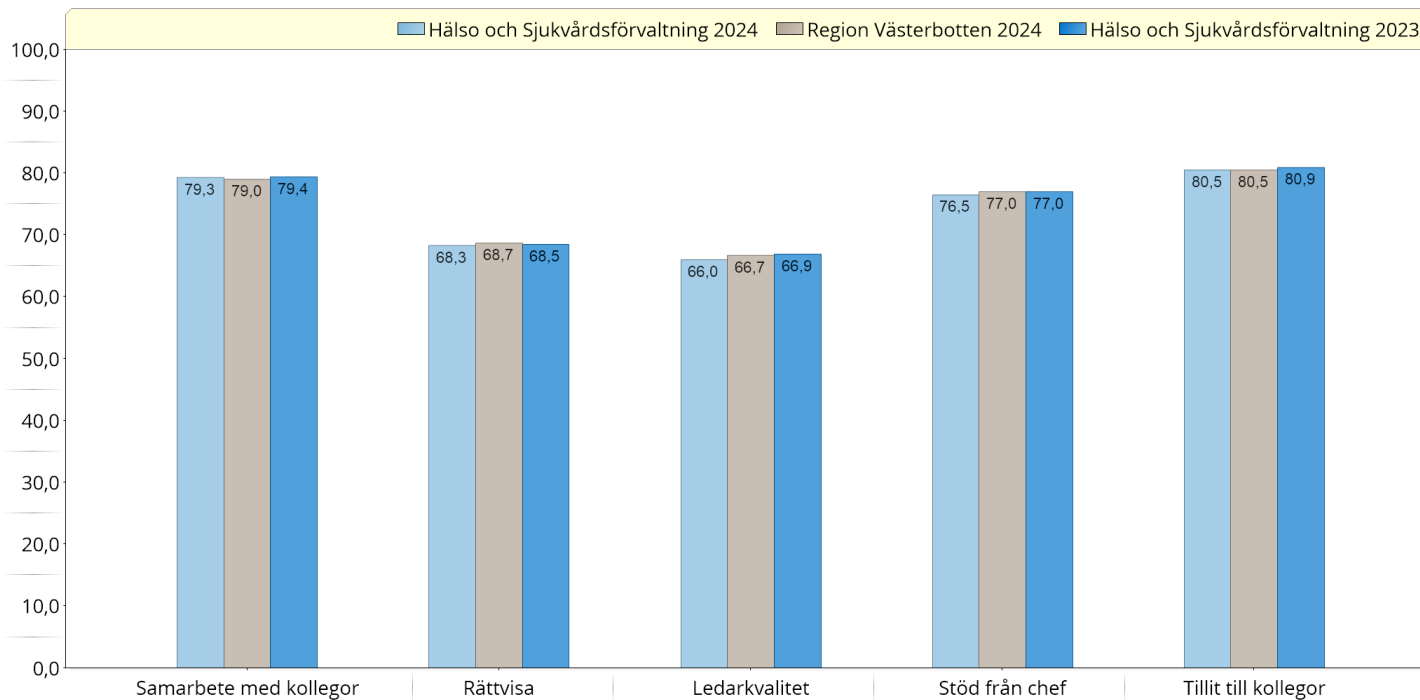
- Håller du och dina kollegor varandra informerade om saker som är viktiga för att ni ska kunna göra ett bra jobb?
- Litar du på dina kollegors förmåga till att göra ett bra jobb?
- Kan du uttrycka dina åsikter och känslor till dina närmaste kollegor?
- Litar medarbetarna i allmänhet på varandra?

Ledarkvalitet

- I vilken utsträckning anser du att din närmaste chef prioriterar trivseln på arbetsplatsen högt?
- I vilken utsträckning anser du att din närmaste chef kommunicerar tydliga mål i arbetet?
- I vilken utsträckning anser du att din närmaste chef är bra på att hantera konflikter?
- I vilken utsträckning anser du att din närmaste chef är bra på att motivera medarbetare?

Relationer, samarbete och ledarskap

0 är lägsta värdet och 100 är högsta värdet oavsett hur frågan är ställd



Frågor under varje tema inom dimensionen



Arbetsituation
och hälsa

Konflikt mellan arbete och privatliv

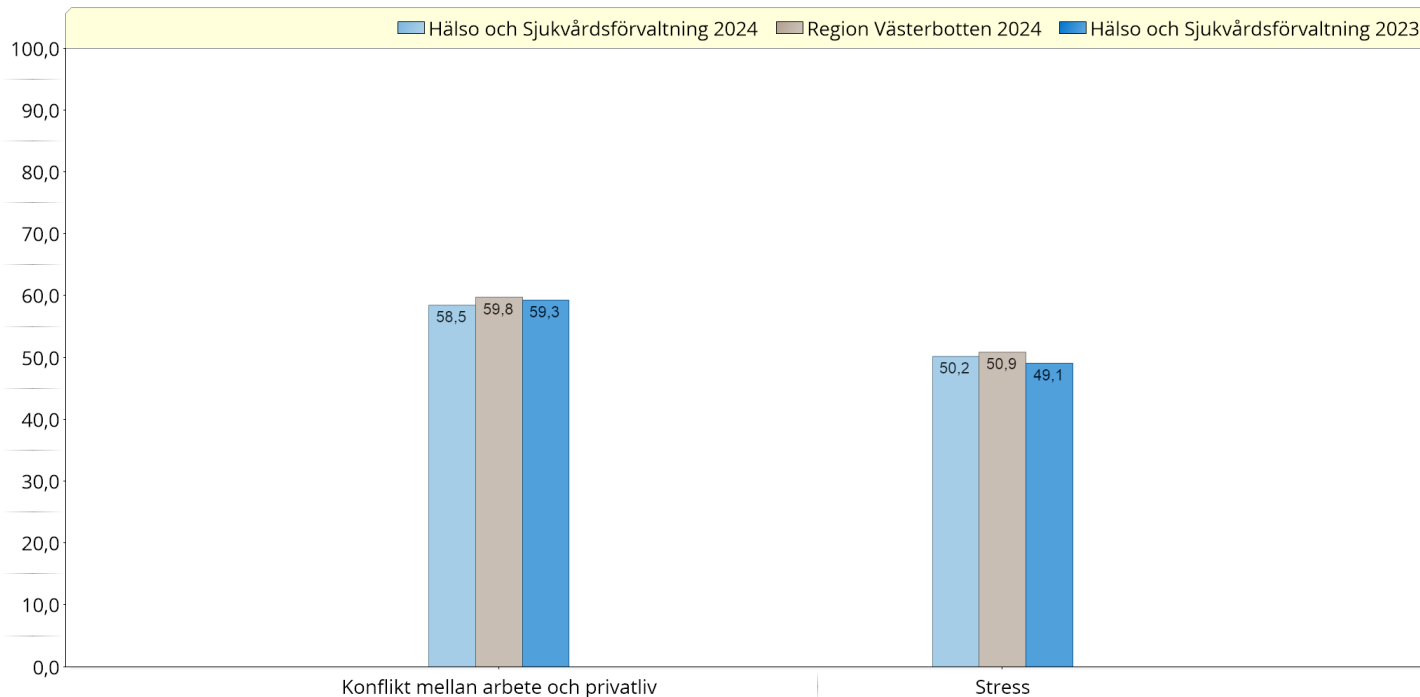
- Känner du att ditt arbete tar så mycket av din energi att det påverkar privatlivet negativt?
- Känner du att ditt arbete tar så mycket av din tid att det påverkar privatlivet negativt?

Stress

- Hur ofta har du känt dig stressad under de senaste två veckorna?
- Vad tror du är den mest bidragande orsaken till din upplevelse av stress?

Arbetsituation och hälsa

0 är lägsta värdet och 100 är högsta värdet oavsett hur frågan är ställd



Frågor under varje tema inom dimensionen



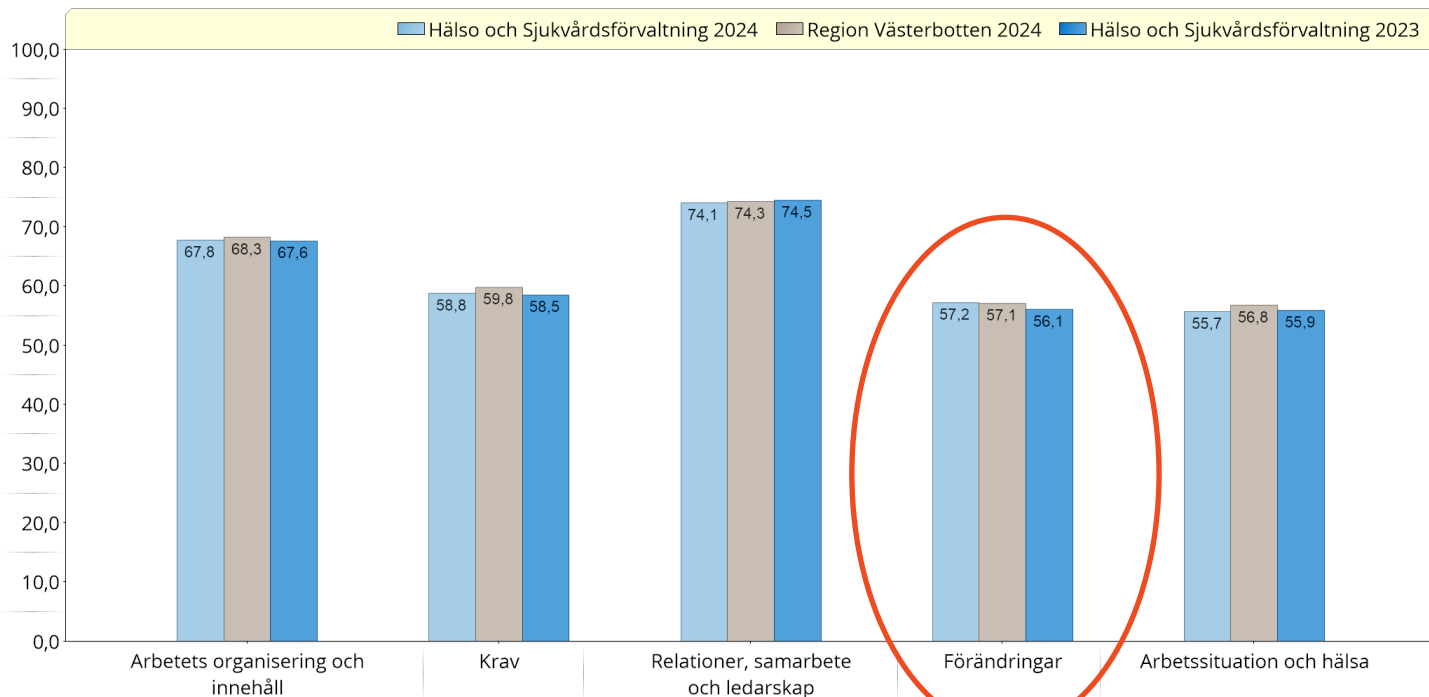
Förändringar

Förändringar

- Har du upplevt att större förändringar genomförts på arbetsplatsen under de senaste två åren?
- Informerade ledningen medarbetarna tillräckligt om förändringarna på arbetsplatsen?
- Involverades medarbetarna tillräckligt i samband med förändringarna?
- Är du överlag nöjd med sättet ledningen hanterade förändringarna?
- Förstår du ledningens skäl för att genomföra förändringarna?

Förändringar

0 är lägsta värdet och 100 är högsta värdet oavsett hur frågan är ställd



Rekommendation (eNPS)

eNPS (Employee Net Promoter Score®)

Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera Region Västerbotten som arbetsgivare till en vän eller bekant?

Frågan besvaras på en skala från 0-10. Beroende på vad respondenterna svarar delas de upp i tre kategorier:

0-6 = Kritiker

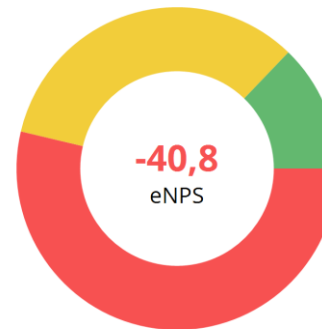
7-8 = Passiva

9-10 = Ambassadörer

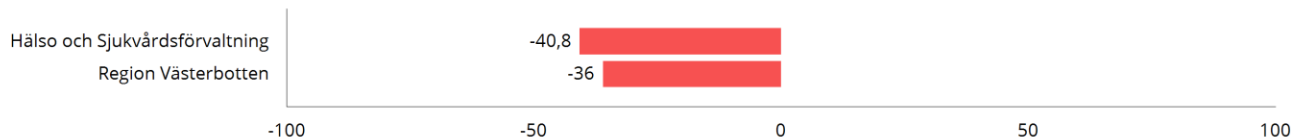
Employee Net Promoter Score (eNPS) kan anta ett värde mellan -100 och 100.

Värdet räknas ut genom att ta andelen Ambassadörer minus andelen Kritiker.

$eNPS = \text{andelen "Ambassadörer" (\%)} - \text{andelen "Kritiker" (\%)}$



I diagrammet nedan visas verksamhetens eNPS-värde med en jämförelse uppåt i organisationen.



Vad i resultatet var som vi förväntat? Är det något som överraskar? Vad och varför?

Förväntat:

- Utmaningar inom patientdelaktighet och krav/arbetsbelastning var väntade med tanke på tidigare resultat och rådande arbetsförhållanden.
- Emotionella krav och känslomässigt krävande situationer fortsätter att vara utmanande, särskilt i vårdmiljöer.
- Tillit och samarbete mellan kollegor samt ledarskap bibehåller positiva resultat.

Överraskande:

- Trots negativa påverkningar från externa faktorer med hur organisationen återspeglas medialt och konfliktsituationen har resultaten varit stabila jämfört med tidigare år.
- En trend mot minskad arbetsrelaterad stress samt en tydligare koppling mellan arbete och privatliv var oväntad.

Vad är viktigt att behålla och bevara? Hur kan vi göra det?

Viktiga områden att bevara:

- **Tillit och samarbete mellan kollegor:** Stärka gemensamma aktiviteter och fortsatt fokus på laganda.
- **HME och HSE-nivåer:** Bibehållen motivation och säkerhetsengagemang trots utmanande år.
- **Rolltydlighet och stöd från närmaste chef:** Fortsatt tydlighet och utveckling av ledarskapskompetenser.
- **Rapportering av problem och tillbud:** Odlä en kultur där misstag diskuteras öppet för lärande.

Hur det kan göras:

- Fortsätta med utbildningar som stärker ledarskapet (t.ex. transformerande ledarskapsutbildningar).
- Regelbundna uppföljningar och temperaturmätningar för att snabbt fånga upp förändringar.
- Förbättrad återkoppling efter avvikelser och tydligare kommunikation kring beslut.

Vilka problemområden eller utmaningar ser vi? Vad bör vi fokusera på?

Problemområden:

- **Emotionella krav:** Risk för utbrändhet och att arbetet påverkar privatlivet negativt.
- **Arbetsmängd och stress:** Oförutsägbarhet i arbetsuppgifter och hög arbetsbelastning.
- **Rollkonflikter:** Legitimationens krav strider ofta mot organisatoriska förväntningar.
- **Kommunikation vid förändringssituationer:** Upplevelse av bristande förståelse och delaktighet i förändringsarbete.
- **Stöd från första linjens chefer:** Upplevd brist på närvaro och återkoppling.

Fokusområden:

- Prioritera stöd till medarbetarna genom reflektionsstunder, mentorskap och systematisk inskolning.
- Stärka kommunikationen kring förändringar, varför de genomförs och hur de påverkar verksamheten.
- Förbättra förutsättningarna för första linjens chefer att vara närvarande och stödjande.

Vilka fem områden tycker är viktigast att prioritera att arbeta vidare med?

- **Ledarskap:** Stärk förutsättningarna för chefer att vara närvarande.
- **Emotionella krav:** Utveckla strategier för att hantera känslomässigt krävande situationer, såsom etikcaféer och reflektionsstunder.
- **Stress och arbetsmängd:** Identifiera och eliminera onödiga arbetsuppgifter och införa mer strukturerad inskolning.
- **Kommunikation vid förändring:** Skapa en systematik för bättre dialog och förutsägbarhet kring beslut.
- **Delaktighet och samverkan:** Arbeta med att tydliggöra vad delaktighet innebär på olika nivåer.

Vad ser vi för tänkbara åtgärder att jobba vidare med?

- **Stärk ledarskapet och chefers förutsättningar att leda**
- **Inför mentorskap:** Koppla nya medarbetare till erfarna kollegor för stöd och vägledning.
- **Förbättrad inskolning:** Tydliga mål och strukturerad onboarding för nya medarbetare
- **Hantera arbetsbelastning:** Identifiera och eliminera onödiga arbetsuppgifter
- **Förbättra återkoppling:** Regelbundna avstämningar på APT kring rapporterade avvikelser och förändringar.
- **Odlia en lärandekultur:** Fortsätt att uppmuntra rapportering av misstag och utveckla tydliga rutiner för återkoppling.