

Svar på revisionsrapport – förutsättningar för ledarskapet inom Region Kronoberg

Sammanfattning

Regionfullmäktiges förtroendevalda revisorer har överlämnat rapporten Förutsättningar för ledarskapet till regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.

Rekommendationer och svar

Enligt reglementen och arbetsordningar för den politiska organisationen i Region Kronoberg är regionstyrelsen anställningsmyndighet för samtliga anställda i Region Kronoberg och har det övergripande arbetsgivar- och arbetsmiljöansvaret. Därmed kommer granskningsrapporten besvaras av regionstyrelsen och inte av hälso- och sjukvårdsnämnden.

Revisionens samlade bedömning är att regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden, genom styrning och intern kontroll, inte fullt ut har säkerställt förutsättningarna för, chefer att utöva sitt ledarskap i olika verksamheter och på olika nivåer.

Regionstyrelsens svar

Regionstyrelsen har ett arbetsmiljöansvar för alla anställda inom Region Kronoberg, där chefers organisatoriska förutsättningar ingår. Riktvärde om antal underställda per chef är inte ett politiskt beslut utan var ett regiondirektörbeslut.

Regiondirektören fattade under 2020 beslut om chefers organisatoriska förutsättningar innebärande att ett riktvärde infördes om 10–35 underställda per chef. Av beslutet framgår också att hänsyn ska tas till verksamhetens förutsättningar, stödresurser, chefsuppdraget omfattning och komplexitet. Riktvärdet bygger också på att uppdraget som chef är ett heltidsuppdrag. Av regiondirektörens beslut framgår att genomförandet ska vara kostnadsneutralt och rymmas inom verksamhetens egen budget.

Vid utgången av år 2019 hade drygt 18 % av avdelningscheferna inom region Kronoberg fler än 35 medarbetare. År 2023 var antalet ca 12 %. Gällande verksamhetschefer är motsvarande ca 5 % vid utgången år 2019 jämfört med drygt 2 % år 2023. Regionstyrelsens bedömning är att en betydande rörelse mot ett lägre antal medarbetare per chef har skett under de år jämförelsen tar i beaktande.

Region Kronoberg har en fastställd struktur för introduktion av nya chefer som löper under ett år. Det finns en fastställd rutin för introduktion av nya chefer inom Region Kronoberg. Rutinen består av två delar, dels förberedelse inför introduktion, dels introduktionsplan för de första 12 månaderna. Syftet med rutinen är att:

- Säkerställa att den nya chefen får en bra start och en strukturerad, individuellt anpassad introduktion utifrån sina erfarenheter och önskemål.
- Säkerställa att samtliga delar som tillhör chef- och ledarskapet i Region Kronoberg är väl känt och tydligt för den nya chefen. Ledariden skall löpa som en röd tråd genom hela introduktionen.

Introduktionsplanen under de 12 första månaderna innehåller obligatoriska utbildningar i bland annat lönebildning, arbetsrätt, systematiska arbetsmiljöarbete, verksamhetsplanering och grundläggande ekonomiutbildning. Därutöver ordnas chefsmöten 4 gånger/år för samtliga chefer i Region Kronoberg med tillhörande nätverksträffar för chefer vid samma tillfälle. Chefer erbjuds också individuell chefshandledning. För chefer som har arbetat i två år inom Region Kronoberg erbjuds deltagande i ledarskapsprogram där chefer får fördjupade kunskaper i förbättringskunskap, ledarskap samt öka samsynen när det gäller regionens ledningskultur och varumärke. Våren 2025 fattade regiondirektören beslut om att tillskapa ett sammanhållande chef och ledarskapsprogram för nya chefer vilket planeras finnas på plats hösten 2026. Programmet kommer omfatta introduktion och utbildning under ca 36 månader. Syftet med det sammanhållna chef och ledarskapsprogrammet är att ytterligare stärka chefers kunskaper och förutsättningar genom att b la tydliggöra uppdrag och förväntningar chefsuppdraget inom Region Kronoberg är förknippat med.

Regionstyrelsens bedömning är att det sedan tidigare finns en god struktur för introduktion och utbildning i det nya chefskapet, samt goda möjligheter att stötta chefer i att klara sitt chefskap. Regiondirektörens initiativ till ett sammanhållet chefs- och ledarskapsprogram kommer ytterligare stärka chefers förmåga till ett önskat chef- och ledarskap framöver.

Revisionen rekommenderar vidare att chefers reella förutsättningar stärks för att aktivt arbeta med verksamhetens mål och utveckling samt att chefer får tillräcklig återkoppling och stöd från överordnad chef. Regiondirektören har sedan hösten 2024 inlett ett långsiktigt kulturarbete inom Region Kronoberg vilket b la syftar till att tydliggöra ansvar och roller för såväl chefer och medarbetare inom Region Kronoberg. Regionstyrelsens bedömning är att det arbete som regiondirektören tagit initiativ till har goda förutsättningar till att stärka chefers förutsättningar att arbeta med målstyrning, verksamhetsutveckling samt uppföljning och stöd från överordnad chef.

Revisionen betonar vikten av ett tillräckligt administrativt stöd för region Kronobergs chefer. Att vara chef innebär att ha ansvar för ett antal administrativa arbetsuppgifter som utifrån chefsrollen och som inte alltid är möjliga att delegera vidare eller möjliggöra digitalt stöd.

Regionstyrelsens bedömning är mer kunskap inom området är nödvändig för att kunna bedöma huruvida det administrativa stödet är tillräckligt för Region Kronobergs chefer. Ett ökat administrativt stöd ökar kostnaderna för verksamheterna med tjänsteutrymmen som idag inte finns finansierade.

Revisionen önskar att regionstyrelsen tydliggör vad som avses i arbetsordningen för regionstyrelsens personalutskott rörande utskottets beslutanderätt kring anställningsformer, disciplinära åtgärder, uppsägning, avsked och avgångsvederlag.

Det som framgår i arbetsordningen är en dubblett med vad som regionstyrelsen i delegationsordning har delegerat åt regiondirektör och avses korrigeras inför nästkommande mandatperiod. Beslut avseende anställningsformer, disciplinära åtgärder, uppsägning, avsked och avgångsvederlag fattas på delegation av regionstyrelsen och tillämpas därmed inte av regionstyrelsens personalutskott.

Magnus Carlberg (S)
Ordförande regionstyrelsens personalutskott

Bilagor

- Revisionsrapport - Förutsättningar för ledarskapet