

Utbildnings- och arbetslivsförvaltningens kompetensförsörjningsplan 2024-2027

Fastställd av gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden
samt barn- och utbildningsnämnden

Framtagen av utbildnings- och arbetslivsförvaltningen

Datum 2024-06-04 samt 2024-06-05

Gäller 2024–2027

Ärendenr GVN 2024/88 och BUN 2024/743

Version 1.0

Innehåll

1. Inledning.....	2
1.1 Kompetensförsörjningsplanens mål.....	2
1.2 Syfte med kompetensförsörjningsplanen.....	3
1.3 Planering, uppföljning och måluppfyllelse.....	3
1.4 Kompetensförsörjningsprocessen och kompetens som begrepp.....	3
1.5 Modeller och strategier.....	4
1.5.1 ARUBAMODELLEN.....	4
1.5.2 SKR:s strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning.....	5
2. Utmaningar och möjligheter som påverkar kompetensförsörjningen.....	5
2.1 Personalsammansättning och organisatoriska förutsättningar.....	5
2.2 Rekryteringsbehov i förhållande till antal barn och elever.....	6
2.3 Pensionsavgångar.....	6
2.4 Arbetsgivarvarumärke.....	6
2.5 Bristyrken.....	8
2.6 Lönebildning.....	10
2.7 Tillgång och närhet till utbildning.....	10
2.8 Gotland som plats att bo på.....	11
3. Strategier för att möta kompetensförsörjningsutmaningen.....	12

1. Inledning

Uppdraget som utbildnings- och arbetslivsförvaltningen (UAF) har är att erbjuda en god, likvärdig och hälsofrämjande lärmiljö med verksamheter av hög kvalitet som främjar alla barns, elevers, studerandes och deltagares positiva utveckling och lärande. Kort sagt: förvaltningens cirka 2200 medarbetare ska skapa förutsättningar för att alla ska få möjlighet att lyckas.

För att vi ska klara vårt uppdrag och kunna leverera med god kvalitet till dem vi finns för behöver vi kunna bemanna våra verksamheter med rätt kompetens. Det är dock en hård konkurrens om arbetskraften och i dagsläget råder nationell brist när det gäller många av välfärdens yrkesgrupper, inklusive samtliga lärarkategorier¹. Enligt Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) personalprognos för 2021–2031 kommer välfärden i Sverige behöva anställa 410 000 personer fram till 2031².

Gotland står också inför särskilda kompetensutmaningar kopplat till demografi. Arbetslösheten var under 2023 tredje lägst i landet³. Samtidigt väntas andelen av befolkningen i yrkesaktiv ålder minska och bedöms år 2040 ligga på en nivå som är lägre än i riket som helhet⁴. Tittar man på åldersstrukturen inom utbildnings- och arbetslivsförvaltningen kan man konstatera att ungefär hälften av de anställda är 50 år eller äldre och en femtedel 60 år eller äldre⁵.

I dagsläget handlar förvaltningens största rekryteringsutmaningar om behöriga lärare, framför allt när det gäller yrkeslärare på gymnasial nivå och lärare inom grundskolan. Förvaltningen kan konstatera att i grundskolan har andelen lärare med lärarlegitimation och behörighet i minst ett undervisande ämne (heltidstjänster) minskat varje år under de senaste åren, från 75,6 procent 2017 till 66,1 procent hösten 2023⁶.

Mot bakgrund av läget behöver utbildnings- och arbetslivsförvaltningen arbeta strategiskt och aktivt med kompetensförsörjningsfrågan för att lyckas. Det behövs insatser både för att behålla befintlig personal och för att rekrytera nya medarbetare.

1.1 Kompetensförsörjningsplanens mål

Utbildnings- och arbetslivsförvaltningens kompetensförsörjningsplan utgår från prioriteringar och mål i Region Gotlands styrmodell för 2023–2027:

- Region Gotland ska prioritera god arbetsmiljö genom aktivt ledarskap och medarbetarskap (regionfullmäktiges prioritering)
- Andelen medarbetare inom Region Gotland som kan rekommendera sin arbetsplats till andra ska årligen förbättras (koncerngemensamt mål)
- Öka antalet invånare i ålder 20–64 med minst 1 000 till mandatperiodens slut (koncerngemensamt mål)

¹ Källa: SCB, [Trender och prognoser 2023 Befolkning, utbildning, arbetsmarknad – med sikte på år 2040](#), 2024, www.scb.se. De lärarkategorier som avses är lärare med förskolläraryrkesutbildning, grundskolläraryrkesutbildning med inriktning mot fritidshem och med inriktning mot årskurs F–3 och 4–6, ämnesläraryrkesutbildning, specialläraryrkesutbildning och specialpedagogutbildning samt yrkesläraryrkesutbildning.

² Källa: Sveriges Kommuner och Regioner (SKR), [Välfärdens kompetensförsörjning. Personalprognos 2021-2031 och hur välfärden kan möta kompetensutmaningen](#), 2022, www.skr.se

³ www.tillvaxtverket.se

⁴ Källa: SCB, [Den framtida befolkningen i Sveriges län och kommuner 2021–2040](#), Demografiska rapporter 2021:3, www.scb.se

⁵ Källa: Region Gotlands beslutsstödsystem Hypergene, per mars 2024

⁶ Siffror för Gotland, kommunal huvudman. Avser grundskolans årskurs 1–9. I sammanställningen ingår de lärarkategorier som omfattas av legitimeringskravet. Källa: Skolverket, [Sök statistik om förskola, skola och vuxenutbildning](#), www.skolverket.se

- Andelen behörig pedagogisk personal inom barn- och utbildningsnämndens verksamheter ska öka årligen under perioden 2024–2027 (nämndmål)

Sammanfattning av målbilden – vart vill vi?

Som en del av Region Gotland ska utbildnings- och arbetslivsförvaltningen vara en attraktiv arbetsgivare som tar tillvara medarbetares kompetens, erfarenhet och initiativkraft. Region Gotland ska erbjuda en god arbetsmiljö, goda arbetsvillkor och ett klimat där innovation och nytänkande uppmuntras. Vi ska vara en trygg och modig organisation som klarar förändring. Våra medarbetare vill stanna, utvecklas och bidra. Arbetsgrupperna ska vara väl fungerande och våra medarbetare vill rekommendera sin arbetsplats till andra. Det ska vara lätt att rekrytera ledare och medarbetare med rätt kompetens – och andelen behörig personal ska öka. Vi ska bli fler invånare på Gotland.

1.2 Syfte med kompetensförsörjningsplanen

Syftet är att beskriva nuläge och omvärldsfaktorer som påverkar kompetensförsörjningen samt att utifrån definierade strategier ge förutsättningar för att identifiera aktiviteter för att nå uppsatta mål.

1.3 Planering, uppföljning och måluppfyllelse

Aktiviteter som planeras, genomförs och följs upp ska bidra till måluppfyllelse för framtagna prioriteringar och regiongemensamma mål och ingå i verksamhetsplanen för respektive förvaltning.

Kompetensförsörjningsplanen ska harmoniera med verksamhetens övriga strategiska planer och styrdokument samt samverkas med fackliga parter. Måluppfyllelse följs därmed systematiskt upp och redovisas till respektive nämnd under verksamhetsåret i delår 2 och verksamhetsberättelse/årsredovisning. Region Gotlands övergripande kompetensförsörjningsplan revideras efter styrkortsperioden.

1.4 Kompetensförsörjningsprocessen och kompetens som begrepp

Begreppsdefinitioner enligt nedan har fastslagits av Svenska Institutet för Standarder, SIS – SS 624070:2017, som är ett kvalitetsledningssystem för kompetensförsörjningsprocessen. Den beskriver och ger riktlinjer för kompetensförsörjningsprocessen, det vill säga hur en organisation kan säkerställa att rätt kompetens utvecklas utifrån verksamhetens faktiska behov.

➤ Kompetensförsörjningsprocessen

Process i organisationen för att fortlöpande säkerställa rätt kompetens, kvalitativt och kvantitativt, för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov på kort och lång sikt.

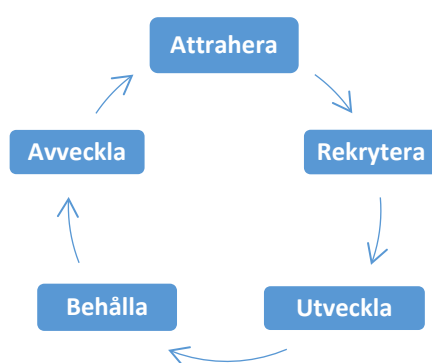
➤ Kompetens

Förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskap och färdigheter för att uppnå avsedda resultat. Anm. I definitionen av kompetens används orden förmåga, vilja kunskap och färdigheter. Med förmåga avses erfarenhet, förståelse och omdöme att omsätta kunskap och färdigheter. Med vilja avses attityd, engagemang, mod och ansvar. Med kunskap avses fakta och metoder. Med färdigheter avses att kunna utföra i praktiken.

1.5 Modeller och strategier

För att vara framgångsrika i det strategiska och aktiva arbetet med kompetensförsörjning behöver Region Gotland kontinuerligt bygga ett starkt arbetsgivarvarumärke och därigenom vara en attraktiv arbetsgivare för såväl potentiella, befintliga som tidigare medarbetare. För att lyckas med detta arbetar Region Gotland enligt kompetensförsörjningsmodellen ARUBA samt Sveriges kommuner och regioners (SKR) framtagna strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning.

1.5.1 ARUBAMODELLEN



Attrahera och rekrytera

För att stå sig i den hårda konkurrensen om arbetskraft behöver kommuner och regioner fortsätta att vara attraktiva arbetsgivare. Det är centralt både för att nå framtida medarbetare och nya grupper, men också för att nuvarande medarbetare ska utvecklas, vara engagerade och göra ett bra jobb. Många efterfrågar meningsfulla arbeten, de finns i välfärden!

Utveckla och behålla

Välfärden står inför en omfattande kompetensutmaning det kommande decenniet och det kommer inte finnas tillräckligt många nya medarbetare att rekrytera. För att lyckas utveckla och behålla medarbetare behöver Region Gotland skapa förutsättningar för att medarbetare känner ett högt engagemang och inflytande som gör att man vill och även har förutsättningar att stanna kvar och utvecklas i organisationen. För att lyckas med detta behöver Region Gotland arbeta systematiskt för en god arbetsmiljö samt för ett bra och hållbart ledar- och medarbetarskap.

Avveckla

Avveckla handlar om att Region Gotland planerar, förbereder och agerar inför att medarbetare av olika orsaker väljer att lämna organisationen. En vanlig orsak är pensionsavgångar vilka går att förutse. Därför behöver organisationen sträva efter att ersättningsplanera i god tid samt analysera vilken kompetens verksamheten behöver ha framöver utifrån omvärldens och verksamhetens möjligheter, förutsättningar och krav. Att alla medarbetare får möjlighet till ett avslutningssamtal med sin chef samt möjlighet att svara på vår anonyma avslutningsenkät ger oss goda förutsättningar att kartlägga behov och utveckla oss som arbetsgivare.

1.5.2 SKR:s strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har tagit fram nio strategier som ett stöd för kommuner och regioner i att kunna vara proaktiva och säkra sin kompetensförsörjning. Strategierna fokuseras på att attrahera, behålla och utveckla medarbetare, hitta nya lösningar och skapa ett hållbart arbetsliv. Region Gotland utgår från dessa strategier och har även med perspektiven från ARUBA-modellen.

2. Utmaningar och möjligheter som påverkar kompetensförsörjningen

Det finns flera olika faktorer som påverkar utbildnings- och arbetslivsförvaltningens möjligheter att bemanna våra verksamheter med rätt kompetens: vilken *typ av organisation* som ska bemannas, hur många vi behöver rekrytera till följd av exempelvis *antalet barn och elever* och *pensionsavgångar*, huruvida vårt kompetensbehov handlar om *bristyrken* eller inte, hur starkt vårt *arbetsgivarvarumärke* är bland våra medarbetare och utanför vår organisation, hur vi arbetar med *lönebildning*, tillgång och närhet till *utbildning* och upplevelser av *Gotland som plats att bo på*.

2.1 Personalsammansättning och organisatoriska förutsättningar

Utbildnings- och arbetslivsförvaltningen har totalt cirka 2200 medarbetare inom olika verksamhetsområden⁷, varav ungefär hälften har olika typer av lärarroller. Inom barn- och utbildningsnämndens område (BUN) finns yrkesgrupper som exempelvis förskollärare, lärare F-3, lärare 4–6, lärare i fritidshem, ämneslärare 7–9, lärare i praktiska-estetiska ämnen, speciallärare, specialpedagoger, lärare i kulturskola, barnskötare, elevassistenter, socialpedagoger, skolsköterskor, skolpsykologer, skolkuratorer, chefer och administrativ personal. Andelen kvinnor är 79,8 procent och andel män är 20,2 procent. Medelåldern är 46,9 år. Andelen av personalstyrkan som är 66 år eller äldre är 3,2 procent⁸.

Inom gymnasie- och utbildningsnämndens område (GVN) finns yrkesgrupper som exempelvis gymnasielärare i allmänna ämnen, yrkeslärare, speciallärare, specialpedagoger, fritidsledare, lärare i folkhögskola, studie- och yrkesvägledare, arbetsmarknadskonsulenter, chefer och administrativ personal. Andelen kvinnor är 59,2 procent och andel män är 40,8 procent. Medelåldern är 50,3 år. Andelen av personalstyrkan som är 66 år eller äldre är 4,9 procent⁹.

När det gäller organisatoriska förutsättningar kan det konstateras att flera av förvaltningens avdelningar har relativt många medarbetare per chef. Det kan också konstateras att grundskolan och förskolan, där en relativt stor andel av förvaltningens förskollärare och lärare finns, har organisationer som består av relativt många enheter att bemanna. Små enheter med få elever innebär exempelvis en särskild utmaning när det gäller ämneslärarkompetens för årskurs 7–9. Detta då relativt många ämneslärare behövs per skola för att åstadkomma en undervisning med fullt behöriga lärare i alla 17 ämnen.

⁷ Inom förvaltningens ansvarsområde ligger: förskola, förskoleklass, fritidshem, grundskola, gymnasieskola, anpassad skola, barn- och elevhälsa, kulturskola, Fenomenalen Science Center, vuxenutbildning, yrkeshögskola, folkhögskola, arbetsmarknadsinsatser på individnivå, kommunalt aktivitetsansvar för ungdomar upp till 20 år, kommunala feriejobben för ungdomar, öppen ungdomsverksamhet för ungdomar samt mottagandet och etableringen av nyanlända och kvotflyktingar.

⁸ Källa: Region Gotlands beslutsstödsystem Hypergene, månadsavlönade (tillsvidare och visstid) per mars 2024

⁹ Källa: Region Gotlands beslutsstödsystem Hypergene, månadsavlönade (tillsvidare och visstid) per mars 2024

Ytterligare en utmaning med dagens organisation, som både grundskolan och förskolan står inför, handlar om att antal barn och elever väntas minska.

2.2 Rekryteringsbehov i förhållande till antal barn och elever

Antal barn och elever inom olika åldersgrupper påverkar behovet av pedagogisk personal. I den befolkningsprognos som inkom 2019¹⁰ bedömdes antal barn och elever 0–15 år *öka* med totalt 77 individer under perioden 2024–2028. I den senaste prognosen som inkom 2024¹¹ är bedömningen i stället en *minskning* med 529 individer under perioden 2024–2028. När det gäller elevvolymen/årselever i gymnasieskolan är den aktuella prognosen¹² *ökande* för perioden 2024–2027, för att sedan minska från 2028. Prognosen när det gäller minskade barn- och elevkullar kan ge förvaltningen ökade möjligheter att nå målen i kompetensförsörjningsplanen, men det förutsätter att organisationen på olika sätt anpassas utifrån hur läget ser ut.

Skolverket gör återkommande prognoser över Gotlands rekryteringsbehov när det gäller förskollärare och lärare. Prognosen tar exempelvis hänsyn till storlek på barn- och elevkullar, pensionsavgångar och lärarbehörighet. I dagsläget finns inga säkra siffror över hur många förskollärare och lärare som behöver rekryteras till Gotland under kommande år i och med att Skolverkets senaste prognos baseras på år 2020. En ny prognos väntas i januari 2025.

2.3 Pensionsavgångar

Region Gotland har i snitt 134 pensionsavgångar per år mellan 2023–2027 och särskilt stora är de inom vård och omsorg samt skola och förskola. Många medarbetare både kan och vill även jobba längre. Det är allt fler som väljer att arbeta kvar, eller kommer tillbaka efter pensionering. SKR konstaterar att sedan 2010 har antalet anställda som är 65 år och äldre i kommuner och regioner mer än fördubblats, till 50 000 anställda 2021.

Medarbetare som går i pension behöver inte heller alltid återbesättas med en ny medarbetare. Förändringar i omvärlden, nya lösningar eller utifrån verksamhetens uppdrag och aktuella behov kan behoven ändras.

Ungefär hälften av utbildnings- och arbetslivsförvaltningens tillsvidareanställda medarbetare är 50 år eller äldre och ungefär en femtedel 60 år eller äldre. Förvaltningen har 126 pensionsavgångar under perioden 2025–2027, baserat på pensionsålder 66 år.¹³

2.4 Arbetsgivarvarumärke

Arbetsgivarvarumärket skapas och påverkas av såväl potentiella, befintliga som tidigare medarbetare samt av omvärldens uppfattning om organisationen. Utvecklingen av Region Gotlands arbetsgivarvarumärke syftar till att attrahera, rekrytera och behålla rätt medarbetare, samt att vårda relationerna med tidigare medarbetare.

¹⁰ Statisticon AB, befolkningsprognos 2019–2028

¹¹ Statisticon AB, befolkningsprognos 2024–2033

¹² Elever folkbokförda på Gotland som är inskrivna i de tidigare skolformerna, statistiken är hämtad från barn- och elevregistreringsprogrammet Edlevo – Tieto Evry AB

¹³ Källa: Region Gotlands beslutsstödsystem Hypergene, pensionsprognos, tillsvidareanställda, baserat på pensionsålder 66 år, uttag april 2024

Som en del i att skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke arbetar Region Gotland med att utveckla den gemensamma organisationskulturen genom att stärka ledarskapet och medarbetarskapet. Region Gotland har även tagit fram ett arbetsgivarlöfte som ska genomsyra den interna och externa kommunikationen:

”Utvecklande för mig. Skillnad för Gotland.

Genom mitt arbete i Region Gotland får jag möjlighet att utvecklas och växa, både som individ och tillsammans med andra. Öns största arbetsgivare ger mig trygghet, möjligheter, utmaningar och gemenskap.

Genom mitt arbete bidrar jag till ett hållbart, inkluderande och välmående samhälle. I mitt dagliga arbete kan jag direkt eller indirekt påverka och förbättra människors vardag. På så sätt medverkar jag till att Gotland blir en ännu bättre plats för alla människor i livets alla delar.”

För att ytterligare stärka den gemensamma organisationskulturen kommer Region Gotland att fortsätta arbeta med våra identifierade utvecklingsområden:

”Från försiktighet till tillit” ”Samverkan över gränserna” ”Lärande och utveckling”
”Stolthet och helhetsförståelse”.

Andel som kan rekommendera sin arbetsplats

Andel medarbetare som kan rekommendera sin arbetsplats till andra är ett sätt att mäta arbetsgivarvarumärket och hur attraktiva våra arbetsplatser upplevs. I den årliga medarbetarenkäten följs detta genom Employee Net Promoter Score (eNPS), vilket kan ha ett värde mellan -100 och 100. Precis som Region Gotland som helhet så visar utbildnings- och arbetslivsförvaltningens eNPS ett negativt värde, men utvecklingen har de senaste åren varit positivt. År 2021 var förvaltningens eNPS -18 och 2023 hade värdet förbättrats till -6.

Arbetsmiljö, ledarskap och medarbetarskap

De index som tas fram inom ramen för den årliga medarbetarundersökningen kan ge en bild av nuläget när det gäller upplevelsen av arbetsmiljön och graden av aktivt ledarskap och medarbetarskap. Flera av utbildnings- och arbetslivsförvaltningens index har haft en positiv utveckling.

Summering av samtliga index

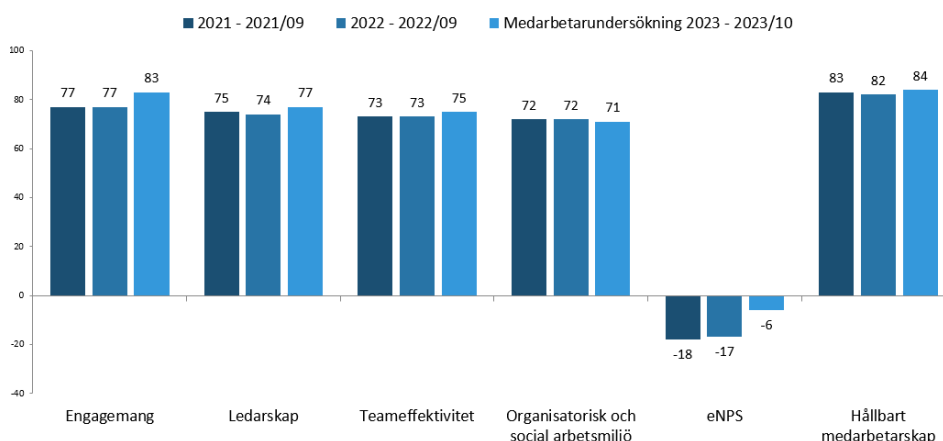


Bild: Stapeldiagram för utbildnings- och arbetslivsförvaltningen hämtat från Power Point-presentation framtagen av undersökningsföretaget Brilliant

Områden med höga värden i förvaltningens medarbetarenkät 2023 handlar exempelvis om att man tycker att *jobbet är kul*, att *arbetet känns meningsfullt*, att man *vet vad man förväntas uppnå*, att man *lär nytt och utvecklas i sitt dagliga arbete* och att man *känner sig respekterad av sin chef*. Att än mer lyfta fram dessa faktorer ger oss ökade möjligheter att lyckas med kompetensförsörjningen.

Områden med låga värden och som dessutom har backat ytterligare jämfört med föregående år handlar exempelvis om *rimlig stressnivå*, *stöd vid hög arbetsbelastning* och möjligheter att *påverka sin arbetsituation*. Även när det gäller *konflikter på arbetsplatsen* och *feedback från chef* finns fortfarande utrymme för utveckling. Kan vi uppnå en förbättring inom dessa områden ger det oss ökade möjligheter att lyckas med kompetensförsörjningen.

Attityder och preferenser bland potentiella framtida medarbetare

Förutom bilden av hur våra medarbetare upplever sin arbetsplats är det viktigt att fundera över vad potentiella framtida medarbetare söker hos en arbetsgivare och huruvida vi i dagsläget kan matcha det eller inte.

I SKR:s rapport ”Unga och välfärdsjobben” från 2023 har man undersökt vad som är viktigt för åldersgruppen 16–29 år när det gäller val av arbetsgivare. Det som lyfts fram som allra viktigast är hög lön. Samtidigt är det just hög lön som unga i lägst utsträckning associerar med välfärdsjobben. Trygg anställning kommer på en tredjeplats. Det är också viktigt för majoriteten av de unga att deras framtida arbetsgivare bidrar till samhällsnytta. Positivt är att såväl trygghet som samhällsnytta är faktorer som unga dessutom associerar med välfärdsjobben.¹⁴

2.5 Bristyrken

Personalbrist beror både på arbetsgivarnas behov av personal och på möjligheten att rekrytera. Behovet styrs av efterfrågan på de varor och tjänster som levereras, men också av hur arbetet organiseras, leds och styrs. Rekryteringspotentialen i sin tur beror både på hur många utbildade det finns och i vilken utsträckning dessa är villiga eller tillgängliga för att ta de aktuella jobben. Region Gotland har över 250 olika yrken i sex olika förvaltningar och de identifierade bristyrkena korrelerar med läget för riket i stort. Vi ser att fler och fler av regionens yrken faller in under definitionen bristyrken.

Tillgång till kompetens nationellt

Enligt SCB råder det i dagsläget *nationell brist* på utbildad personal när det exempelvis gäller förskollärare, samtliga kategorier av lärare (grundlärare F-3, grundlärare 4–6, grundlärare fritidshem, ämneslärare (både åk 7–9 och gymnasienivå), yrkeslärare, speciallärare/specialpedagog, psykologer och specialistsjuksköterskor barn och ungdom. När det gäller elevassistenter och barnskötare är det nationella läget *balans/överskott* och för socionomer *varierat*¹⁵

¹⁴ Källa: Sveriges kommuner och regioner (SKR), [Unga och välfärdsjobben, 2023, www.skr.se](https://www.skr.se)

¹⁵ Källa: SCB, [Trender och prognoser 2023 Befolkning, utbildning, arbetsmarknad – med sikte på år 2040, 2024, www.scb.se](https://www.scb.se)

Vad gäller anställda i den *kommunala fritidshemsverksamheten* var andel heltidstjänster med pedagogisk högskoleexamen 2021: 32 procent, 2022: 28 procent och 2023: 29 procent. Siffran för riket var 38 procent per 2023.¹⁸

Skillnader i behörighet mellan olika skolor och årskurser

Förvaltningen kan konstatera att det är relativt stora skillnader i behörighet grundskolor emellan. Andelen lärare med lärarlegitimation och behörighet i minst ett undervisande ämne (heltidstjänster) varierar enligt Skolverkets sammanställningar per oktober 2023 mellan 34,7–93,7 procent per skola¹⁹. Generellt sett har skolor på landsbygden större utmaningar med att rekrytera behöriga lärare.

Förvaltningen ser också skillnader när vi jämför olika årskurser och ämnen. En stor andel av de som i dagsläget är anställda som obehöriga lärare med anställningsformen ”tidsbegränsning enligt skollagen” är antingen lärare åk 7–9, lärare i praktiska-estetiska ämnen eller yrkeslärare.²⁰

2.6 Lönebildning

För att kunna rekrytera och behålla medarbetare måste Region Gotland kunna konkurrera med marknadsmässiga löner och har under ett flertal år satsat på jämställd och marknadsanpassad lönebildning i form av särskilda lönesatsningar. Lönesatsningar som har varit nödvändiga för att få konkurrenskraftiga löner och för att kunna rekrytera och behålla medarbetare. Lönerna för flera av regionens yrkesgrupper närmar sig rikets medianlöner, men fortsatta lönesatsningar krävs för att hålla i den utvecklingen samt för att kunna arbeta med lönespridningen inom yrkesgrupperna.

När det gäller lärare har bristen på arbetskraft lett till en marknad där vi behöver erbjuda allt högre löner för att lyckas rekrytera. Dessutom innebär Gotlands geografiska närhet till Stockholm – som har landets högre lärarlöner – en särskild utmaning i att kunna möta potentiella inflyttares förväntningar på lön. Samtidigt kan vi konstatera att personalomsättningen när det gäller lärare inom utbildnings- och arbetslivsförvaltningen är relativt låg och att utvecklingen av marknadslöner har gått snabbare än löneökningarna för befintlig personal inom ramen för de årliga löneöversynerna. Sammantaget har det här lett till en lönebild där vi för vissa lärarkategorier ser lägre medianlöner på Gotland än i riket som helhet.

2.7 Tillgång och närhet till utbildning

Utbildningar på Gotland

Förvaltningens möjligheter att klara kompetensförsörjningen påverkas av tillgång och närhet till utbildning. På Gotland finns i dagsläget förskolläraryt utbildning, grundläraryt utbildning upp till årskurs 6, sjuksköterskeutbildning och socionomutbildning. På

¹⁸ Siffror för Gotland, kommunal regi. Andel personal i förskolan respektive fritidshemmet, uttryckt i heltidstjänster, som har en pedagogisk högskoleexamen. Källa: Skolverket, [Sök statistik om förskola, skola och vuxenutbildning](#), www.skolverket.se

¹⁹ Siffror för Gotland, kommunal huvudman. Avser grundskolans årskurs 1–9. I sammanställningen ingår de lärarkategorier som omfattas av legitimationskravet. Källa: Skolverket, [Sök statistik om förskola, skola och vuxenutbildning](#), www.skolverket.se

²⁰ Källa: Region Gotlands beslutsstödsystem Hypergene, månadsanställda, per mars 2024

Gotland finns också folkhögskoleutbildning till socialpedagog och gymnasial yrkesutbildning till barnskötare och elevassistent.

När det gäller lärarutbildningarna vid Uppsala universitet Campus Gotland är antalet studenter per kull dock en utmaning. När det gäller förskolläraryrket har storleken på kullarna minskat och ligger nu på i snitt 10 studenter per kull. Kullarna på grundlärarprogrammen har varit små under en längre tid och ligger för närvarande på i snitt 10 studenter med inriktning F-3 respektive 5 studenter med inriktning 4–6²¹.

Lärcentrum – en del av lösningen där utbildning saknas på ön?

Det finns ett samband mellan andelen behöriga lärare och distans till närmaste lärosäte²². En utmaning som förvaltningen behöver hantera är därför det faktum att det på Gotland saknas utbildning till ämneslärare 7–9/gymnasieskolan, lärare i fritidshem, yrkeslärare och fritidsledare. Att samarbeta med lärosäten kring sattelitortsutbildningar som erbjuds på Gotland genom vuxenutbildningens lärcentrum kan vara en möjlighet och en del av lösningen. Här finns ett pågående utvecklingsarbete.

Stöd till studier via VAL – distansstudier i kombination med lärartjänst

En annan möjlighet är distansutbildningar, exempelvis den förkortade lärarutbildningen VAL (Vidareutbildning av lärare) som vänder sig till personer som arbetar som obehöriga lärare, exempelvis som ämneslärare på högskolan.

SKR lyfter stöd vid kompetens- och behörighetsgivande studier som en strategi när kommuner behöver anställa obehöriga lärare.²³ Förvaltningen ger i dagsläget stöd i form av kostnadsersättning och för vissa lärarkategorier även viss betald studieledighet i syfte att sänka tröskeln till studier. Cirka 10 medarbetare i grundskolan studerar i dagsläget inom ramen för VAL och får stöd från förvaltningen²⁴.

Stöd till studier genom statsbidrag för fortbildning

Vi har även ett antal medarbetare inom förvaltningens verksamheter som studerar till yrkeslärare samt lärare som läser in ytterligare behörigheter inom det statliga Lärarlyftet. För dessa utbildningar söker förvaltningen statsbidrag för kostnadsersättning eller betald studieledighet.

2.8 Gotland som plats att bo på

På grund av Gotlands geografiska läge har vi en särskild utmaning i att rekrytera kompetens från fastlandet. En anställning i Region Gotland innebär i många fall en flytt till Gotland för både medarbetaren och dennes eventuella familj eftersom ö-läget innebär begränsade möjligheter att arbetspendla till en annan kommun. Problematiskt blir då den rådande bostadssituationen på Gotland där det kan vara svårt för nyinflyttade att få tag i bostad.

Gotland som plats innebär också en möjlighet när det gäller kompetensförsörjningen. Enligt Talent City index 2023 så hamnade Gotland på en sjätteplats när man undersökte

²¹ Källa: Uppsala universitet Campus Gotland, per mars 2024

²² Källa: Mälardalsrådet, [Läraryrketens förklaringsfaktorer](#), 2023 samt Sveriges kommuner och Regioner (SKR), 2022 [Skilda förutsättningar och lokala lösningar](#), 2022

²³ Källa: Sveriges kommuner och Regioner (SKR), [Skilda förutsättningar och lokala lösningar](#), 2022

²⁴ Siffran avser medarbetare som är i studier under vårterminen 2024.

var framtidens mest efterfrågade arbetskraft helst vill jobba och bo. När man viktade attraktionskraften mot storlek hamnade Gotland på en första plats²⁵.

Försvarets återetablering på Gotland och energiomställningen kan också påverka inflyttningen och skulle i förlängningen kunna ha en positiv påverkan på möjligheterna att klara kompetensförsörjningen.

3. Strategier för att möta kompetensförsörjningsutmaningen

För att lyckas med kompetensförsörjningsmodellen ARUBA har Region Gotland valt att utgå ifrån SKR:s nio strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning där insatser och aktiviteter för att möta kompetensutmaningen ska tas fram. Utifrån dessa strategier behöver Region Gotland använda en rad av åtgärder, förhållningssätt och nytänkande som tillsammans ska leda till en lyckad, strategisk och aktiv kompetensförsörjning.



I rutorna nedan följer utbildnings- och arbetslivsförvaltningens inriktning för aktiviteterna under planperioden 2024–2027. Konkreter aktiviteter definieras i förvaltningens aktivitetsplan. I detta arbete är samverkan med de fackliga organisationerna en viktig del.

Arbeta med friskfaktorer

Bra arbetsmiljö och balans mellan arbete och fritid är avgörande faktorer i valet av arbetsgivare. Arbetsmiljöarbete är därför ett viktigt sätt att säkra kompetensförsörjningen. För att skapa friska, hållbara och attraktiva arbetsplatser behöver kommuner och regioner arbeta med friskfaktorer.

Inom denna strategi utformar Regionstyrelseförvaltningen (RSF) aktiviteter i samband med det regiongemensamma arbetet. Prioriteringen god arbetsmiljö ska drivas i riktning mot de åtta så kallade friskfaktorerna: 1. *Rättvis och transparent organisation*, 2. *Närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap*, 3. *Delaktighet och inflytande*, 4. *Kommunikation och återkoppling*, 5. *Prioritering av arbetsuppgifter*, 6. *Kompetensutveckling hela arbetslivet*, 7. *Systematiskt arbetsmiljöarbete i vardagen*, 8. *Tidiga insatser och arbetsanpassning*.

Flera av medarbetarundersökningens stressrelaterade frågor antar låga värden bland både medarbetare och chefer inom förvaltningen. Förutom att enheterna gör årliga handlingsplaner utifrån medarbetarundersökningens resultat ska förvaltningen fortsätta

²⁵ Källa: Future Place Leadership, [Talent City Index Sverige 2023](https://www.futureplaceleadership.com/), 2023, www.futureplaceleadership.com/

arbetet med att genomföra *handlingsplanen för lärares arbetsmiljö*, vilken revideras löpande och i tillämpliga delar gäller samtliga yrkesroller. Planen fokuserar bland annat på områdena hälsosam arbetsbelastning/stress, fokus på kärnuppdraget, stödfunktioner och förlängt arbetsliv. Gällande *chefers arbetsmiljö* ska förvaltningen arbeta med de utvecklingsområden som presenteras i analysrapporterna för 2022 och 2023. Rapporterna bygger på kvalitetsuppföljningssamtal med chefer i förvaltningen.

Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning

Med goda möjligheter till utveckling och omställning kan medarbetare och verksamheter ta sig an nya eller förändrade arbetsuppgifter. Kompetensutveckling genom hela arbetslivet skapar engagemang och är en förutsättning för att kunna attrahera och behålla rätt kompetens.

Stöd till lärarstudier: Förvaltningen ska fortsätta på inslagen väg och genom *studieerbjudanden* stödja vidareutbildning av medarbetare som undervisar utan behörighet. Det kan exempelvis handla om lärarutbildning inom ramen för det statliga *Läraryftet*, *VAL (Vidareutbildning av lärare)* eller *erfarenhetsbaserad lärarutbildning*. De lärarkategorier där förvaltningen har störst kompetensutmaningar ska prioriteras i första hand.

Kompetens- och karriärutveckling: Förvaltningen arbetar vidare med att skapa förutsättningar för kompetens- och karriärutveckling, exempelvis genom att erbjuda försteläraryppdrag för att främja skolutveckling och kollegialt lärande.

Kompetensmodeller: Förvaltningen fortsätter arbetet med *kompetenstrappor/ kompetensmodeller* för att främja kompetensutveckling. I dagsläget arbetar förskolan med detta.

Tillgång till utbildning: Förvaltningen ska fortsätta arbeta för en satellitortsutbildning till *lärare i fritidshem* via vuxenutbildningens *lärcentrum*.

Använd kompetensen rätt

Genom att ta tillvara och utveckla de befintliga medarbetarnas hela kapacitet och kompetens minskar behoven av fler anställda. Rätt kompetens på rätt plats bidrar till kvalitet och utveckling i verksamheten och är en förutsättning för att säkra kompetensförsörjningen.

- Se över arbetsätten
- Samarbeta och dela på kompetensen
- Främja utveckling och omställning

Organisation och arbetssätt: Förvaltningen och dess verksamheter behöver fortsätta *prova nya, lokala sätt att arbeta*. Både Skolverket och SKR betonar vikten av att arbeta med sin organisation för att lyckas med kompetensförsörjningen i förskola och skola. Då enheternas förutsättningarna ser olika ut behöver insatserna också se olika ut. Exempel på lokala lösningar kan handla om att se över sin organisation och hur man kan fördela arbetsuppgifter på nya sätt, anställa kompletterande kompetenser, utvecklingsarbete

genom ”strategiskt hållbar bemanning”, utveckla fjärrundervisning eller samarbeta med andra skolor, kommuner eller aktörer.

Etablerade samarbeten: Förvaltningen fortsätter att satsa på goda samarbeten som exempelvis partnerskapet med Uppsala universitet Campus Gotland. För att bidra till en utbildning av hög kvalitet, att fler söker utbildningen och att fler tar examen genomförs samverkande aktiviteter som; *läraraspiranttjänster, verksamhetsintegrerade dagar, fältstudiedagar, VFU-samordning, etablerandet av kontaktlärare i Region Gotland, handledarutbildningar, kompetensutveckling för lärare och examensarbeten*. Det nya samarbetet med Uppsala gällande erbjudande om VFU-platser på högstadieskolor på Gotland ska fördjupas.

Nya samarbeten: För att lyckas med kompetensförsörjningen behöver förvaltningen också *utforska och etablera nya samarbeten*, exempelvis med lärosäten som erbjuder utbildning som inte finns på Gotland. Förvaltningen fortsätter utvecklingsarbetet för att kunna erbjuda sattelitortsutbildningar på Gotland via vuxenutbildningens *lärcentrum*. Det skulle också kunna handla om samarbeten med andra kommuner eller med aktörer inom föreningslivet.

Stärk chefens förutsättningar att leda

Ledarskapet har stor betydelse för möjligheten att attrahera och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. Att chefer har rätt förutsättningar att styra och leda är därför centralt.

Flera av medarbetarundersökningens stressrelaterade frågor antar låga värden bland både medarbetare och chefer inom förvaltningen. För att bidra till att stärka *chefernas arbetsmiljö* och därmed förutsättningar att leda ska förvaltningen arbeta med de utvecklingsområden som presenterats i analysrapporterna för 2022 och 2023. Rapporterna bygger på kvalitetsuppföljningssamtal med chefer i förvaltningen.

Förvaltningen fortsätter att utveckla introduktionen för nya chefer och medarbetare för att alla ska fått rätt förutsättningar, samt fortsätter identifiera och utveckla potentiella ledare inom förvaltningen.

Rekrytera och attrahera bredare

Personer som i dag arbetar i andra branscher eller står helt utanför arbetsmarknaden kan med rätt insatser bli framtida medarbetare. Valfärdens arbetsgivare kan bredda sin rekryteringsbas och bli attraktiva för fler.

Träffsäker kommunikation: Förvaltningen ska fortsätta att satsa på *tydlig och inspirerande kommunikation* som skapar stolthet internt och nyanserar den externa bilden av hur det är att jobba hos oss. Vi ska fortsätta skapa *olika typer av innehåll i olika kanaler* beroende på vilka vi vill prata med och vart de befinner sig i livet. Vi ska på ett ärligt och transparent sätt visa vad vi är stolta över respektive vad vi jobbar med att förbättra. Vi fortsätter att lyfta fram olika alternativ; till exempel möjligheten att arbeta i Visby eller på landsbygden, i ett större eller mindre sammanhang. Inte minst behöver vi fortsätta med vår satsning på *storytelling och film* där vi på ett strukturerat sätt – både internt och externt – sprider autentiska och inspirerande medarbetarberättelser.

Vända oss utanför Gotlands gränser: Gotland behöver fler invånare i arbetsför ålder för att klara kompetensförsörjningen och till vår fördel har vi ett starkt *platsvarumärke*. Förvaltningen ska fortsätta på inlagen väg där vi lyfter fram upplevelser av att bo och leva på Gotland när vi kommunicerar kring *jobbmöjligheter*. Vi ska fortsätta rikta oss mot målgrupper i andra delar av Sverige och behöver utveckla arbetet med att även rikta oss till målgrupper i Europa.

Verka för att fler ska överväga våra yrken: Förvaltningen fortsätter arbetet med att samordna *praktik* och *feriejobb* i våra verksamheter så att fler ska *prova på våra yrken*. Vi fortsätter med att lyfta fram inspirerande *medarbetarberättelser* och exempel på olika typer av *utbildningsvägar*, både till gymnasieelever och potentiella karriärväxlare.

Inkludering och mångfald: Förvaltningens enhet för arbetsliv och etablering driver samverkansprojektet *Matcha kompetensen* för att skapa ökade förutsättningar för att fler arbetsgivare på Gotland ska bredda sin rekrytering och att fler ska få en anställning och egen försörjning. Förvaltningens arbete med att *öka andelen män* i förskolan fortsätter, liksom arbetet med att säkerställa en ökad grad av *inkluderande kommunikation* som tilltalar alla relevanta kandidater oavsett till exempel kön, funktionsvariation eller etnisk bakgrund.

Underlätta för fler att arbeta mer och längre

Bristen på arbetskraft gör att arbetsgivare behöver ta tillvara på den kompetens som redan finns. Behovet av att anställa fler minskar betydligt om deltidsarbetande arbetar fler timmar i veckan och om fler förlänger arbetslivet.

Förvaltningen ska fortsätta arbetet med att genomföra *handlingsplanen för lärares arbetsmiljö*, vilken revideras löpande och i tillämpliga delar gäller samtliga yrkesroller. Planen fokuserar bland annat på områdena hälsosam arbetsbelastning/stress, fokus på kärnuppdraget, stödfunktioner och förlängt arbetsliv.

Värna arbetstiden

I välfärden pågår många verksamheter dygnet runt under alla dagar på året. Arbetstiden är en av arbetsgivarens viktigaste resurser. Arbetsgivarna behöver förlägga arbetstid på ett hälsosamt sätt och samtidigt eftersträva stabilitet och förutsägbarhet.

Förvaltningen ska fortsätta arbetet med att genomföra *handlingsplanen för lärares arbetsmiljö*, vilken revideras löpande och i tillämpliga delar gäller samtliga yrkesroller. Planen fokuserar bland annat på områdena hälsosam arbetsbelastning/stress, fokus på kärnuppdraget, stödfunktioner och förlängt arbetsliv.

Synliggör lön, villkor och förmåner

Kommuner och regioner erbjuder både meningsfulla arbeten och kollektivavtal med bra villkor och förmåner. Att synliggöra detta för befintliga och potentiella medarbetare är en strategi för att säkra kompetensförsörjningen.

Inom denna strategi drivs arbetet regiongemensamt.

Utnyttja teknikens möjligheter

Teknik, digitalisering, automatisering och artificiell intelligens kan erbjuda innovativa lösningar för att säkra välfärdens kompetensförsörjning och förbättra både kvalitet och effektivitet.

Förvaltningen och dess verksamheter behöver utforska nya innovativa, digitala lösningar. Arbetet inom förvaltningens digitaliseringsenhet fortsätter, exempelvis genom att erbjuda utbildningar för personal inom Artificiell intelligens (AI). Förvaltningen ska undersöka om fjärrundervisning är möjlig när behörig lärare inte finns att tillgå på skolorna.