

Regionstyrelseförvaltningens kompetensförsörjningsplan 2024-2027

Fastställt av regionfullmäktige
Framtagen av regionstyrelseförvaltningen
Datum xxxx-xx-xx
Gäller 2024-2027
Ärendenr. RS 2023/1596
Version 2.0

Innehåll

1. Inledning.....	3
1.1 Kompetensförsörjningsplanens mål	3
1.2 Syfte med kompetensförsörjningsplanen.....	4
1.3 Planering, uppföljning och måluppfyllelse.....	4
1.4 Kompetensförsörjningsprocessen och kompetens som begrepp	4
1.5 Modeller och strategier	5
1.5.1 ARUBAMODELLEN.....	5
1.4.2 SKR:s strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning	6
2. Utmaningar som påverkar kompetensförsörjningen	6
2.1 Arbetsgivarvarumärke	6
2.2 Bristyrken	7
2.3 Lönebildning.....	7
2.4 Pensionsavgångar.....	8
2.5 Förutsättningar för RSFs kompetensförsörjning.....	8
2.5.1 Kompetensväxling och kompetensutveckling - roller förändras.....	8
2.5.2 Förändrade arbetssätt och digitaliseringen en förutsättning	9
2.5.3 Synliggöra karriärvägar	9
2.5.4 Bredda rekryteringen – se nya kompetenser	9
2.5.5 Heltid som norm – ökad flexibilitet och samarbete	9
2.5.6 Ledarskapet avgörande.....	9
2.5.7 God arbetsmiljö förebygger ohälsa	10

2.6 Behov av kompetensskiften.....	10
3. Strategier för att möta kompetensförsörjningsutmaningen.....	11
Bilaga 1.....	15
Personalsammansättning.....	15
Bilaga 2.....	17
Pensionsavgångar 2025-2027	17

1. Inledning

Regionens övergripande kompetensförsörjningsstrategi ska bidra till att Region Gotland lyckas möta dagens och framtidens kompetensutmaningar genom att ge strategiska ramar för hur organisationen ska attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla medarbetare.

Regionstyrelseförvaltningen (RSF) kompetensförsörjningsplan ska ses om en förvaltningsspecifik fördjupning av Region Gotlands kompetensförsörjningsstrategi.

1.1 Kompetensförsörjningsplanens mål

Kompetensförsörjningsplanen utgår ifrån Region Gotlands nya styrmodell som gäller från och med 2023-2027. I styrmodellen presenteras Regionfullmäktiges prioriteringar där en av dessa är:

Region Gotland ska prioritera god arbetsmiljö genom aktivt ledarskap och medarbetarskap.

Varför är det viktigt?

Kompetensförsörjningen behöver säkras och organisationen ställa om för att klara uppdraget för de vi är till för. Att vara en attraktiv arbetsgivare innebär att ta tillvara medarbetares kompetens, erfarenhet och initiativkraft, vilket är en förutsättning för att behålla och rekrytera nya medarbetare. Att Region Gotland erbjuder en god arbetsmiljö och goda arbetsvillkor är avgörande för en långsiktig kompetensförsörjning.

Vart vill vi?

Region Gotland är en trygg och modig organisation som klarar förändring. Inom Region Gotland uppmuntras innovation och nytänkande och det finns goda förutsättningar för att idéer ska kunna bli verklighet. Region Gotland har medarbetare som vill stanna, utvecklas och bidra. Det är lätt att rekrytera ledare och medarbetare med rätt kompetens. Sammantaget lyckas Region Gotland leverera med god kvalitet till dem vi finns till för.

Samordning

Samordning av arbetet sker i HR-nätverket som leds av regionstyrelseförvaltningen och utgör Region Gotlands samordnade insatser vad gäller kompetensförsörjningsutmaningen.

I Regionfullmäktiges framtagna mål presenteras de koncerngemensamma målen, där ett av dessa är:

Andelen medarbetare inom Region Gotland som kan rekommendera sin arbetsplats till andra ska årligen förbättras.

Region Gotland behöver arbeta aktivt med kompetensförsörjning för att behålla befintlig personal, men även för att rekrytera nya medarbetare i framtiden. Det finns starka kopplingar mellan i vilken utsträckning medarbetare är villiga att rekommendera sin arbetsplats för andra och väl fungerande arbetsgrupper.

Arbetsmiljön på regionens olika arbetsplatser ska vara god. Det gäller både den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön. Den psykosociala arbetsmiljön handlar om allt från hur man trivs med sina arbetskamrater, hur meningsfullt man upplever sitt arbete och sina

arbetsuppgifter, hur stort inflytande man har över sin situation och vilka möjligheter det finns till personlig utveckling. Är den psykosociala arbetsmiljön god så är medarbetare som regel mer engagerad och verksamheten blir mer effektiv. För att tillsammans åstadkomma detta behövs ett gemensamt arbete och ett aktivt ledar- och medarbetarskap.

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.

Kompetensförsörjningsplanen ska harmoniera med verksamhetens övriga strategiska planer och styrdokument. För att få bästa möjliga förankring kommer den även att samverkas med de fackliga parterna. Kompetensförsörjningsplanen kommer att följas upp av förvaltningen kontinuerligt och kommer att redovisas för regionstyrelsen två gånger under året, dels i delårsrapport två dels i verksamhetsberättelsen/årsredovisningen.

1.3 Planering, uppföljning och måluppfyllelse

Aktiviteterna 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 styrkortperioden.

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.

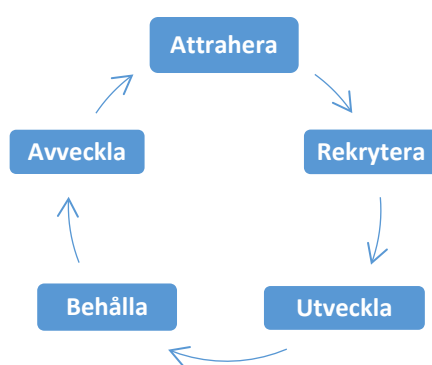
➤ Kompetens

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.

1.4.2 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 som påverkar kompetensförsörjningen

Regionstyrelseförvaltningen (RSF) omfattar en bredd av verksamheter som finns över hela ön. I verksamheterna finns ett stort antal olika yrkesgrupper. Funktioner, roller, kompetens och utbildningskrav varierar stort mellan de olika grupperna, från gymnasieutbildning till högskoleutbildning kombinerat med djup erfarenhet inom specifika områden.

Vid RSF, arbetade i december 2023 511 månadsanställda medarbetare, varav 93 % tillsvidareanställda. Av de tillsvidareanställda medarbetarna arbetade 7 % deltid, flertalet av dessa var kvinnor och var anställda inom måltidsverksamheten samt inom kultur och fritid.

Medelåldern på förvaltningen var 48,4 år och 66 % av medarbetarna var kvinnor. Sjuktalet under perioden januari-december var till 4,2 %.

För att få en mer detaljerad bild av antal anställda per yrkeskategori, se bilaga 1.

2.1 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.

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”.

2.2 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.

God balans	Knapp balans	Tydlig obalans	Tydlig obalans men medianlön i nivå med riket/Gotland
Tillgången möter efterfrågan.	Tillgången motsvarar knappt efterfrågan.	Tillgången är lägre än efterfrågan.	Tillgången är lägre än efterfrågan.
Det är möjligt att rekrytera personal med rätt kompetens.	Det är ofta, men inte alltid, möjligt att rekrytera personal med rätt kompetens.	Det är svårt att rekrytera personal med rätt kompetens.	Det är svårt att rekrytera personal med rätt kompetens

Regionstyrelseförvaltningen upplever svårigheter med att rekrytera seniora specialister inom framför allt IT, HR och upphandling. Svårigheter finns också att rekrytera inom serviceyrken i form av kockar, löneadministratörer, anläggningsvaktmästare och badvaktmästare.

I spåren av covid-19 pandemin noteras en minskad förutsägbarhet vid rekrytering av vissa yrkesgrupper, främst kockar. I dag finns en lokal arbetsmarknad i stort behov av kompetens inom såväl storkök och restaurang som andra områden.

2.3 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 på ovanstående yrkesgrupper. 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 att för att öka lönespridningen inom yrkesgrupperna.

I Regionstyrelseförvaltningen finns ett stort lönespann bland tillsvidareanställda medarbetare då förvaltningen har många olika typer av befattningar med olika svårighetsgrad.

Medianlönen för administratörer och handläggare är i stort jämförbara med medianlönen för regionen som helhet. Noteras kan dock att enhetschefernas medianlön är något högre jämfört med medianlönen för regionens enhetschefer med motsvarande svårighetsgrad.

För att kunna rekrytera och behålla medarbetare genomfördes i lönerörelsen 2023 en särskild satsning utifrån brist gentemot handläggare- och administratörer inom HR, IT-specialister och kockar. Vidare prioriterades, utifrån såväl jämställdhet- som brist, badvaktmästare. Satsningen har bidragit till mera jämställda löner samt att löneläget i högre grad motsvarar lönenivån på marknaden.

Trots tidigare genomförda satsningar är yrkesgrupperna upphandlare och IT-specialister fortfarande svårrekryterade på grund av lågt löneläge i förhållande till marknaden, vilket gör att det kan vara svårt att matcha lönekraven från sökanden från fastlandet. Det finns även en trend att lokala arbetsgivare på Gotland erbjuder högre löner än regionen för likvärdiga befattningar.

Vid benchmark med Sveriges Kommuner och Regioner noteras att många av förvaltningens yrkesgrupper ligger i paritet med rikets medianlöner.

Ett fortsatt behov av konkurrenskraftiga löner bedöms som nödvändigt för att både kunna rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare.

2.4 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.

Vid regionstyrelseförvaltningen kommer 44 tillsvidareanställda medarbetare (9 %) ha fyllt eller kommer att fylla 66 år innan utgången av 2027, dvs 11 medarbetare per år i genomsnitt.

Medelåldern på förvaltningen för att gå i pension var till och med september 2023 65,3 år, vilket är något lägre jämfört med motsvarande period 2022 då medelåldern för att gå i pension var 66 år.

För en mer detaljerad bild av förvaltningens pensionsavgångar, se bilaga 2

2.5 Förutsättningar för RSFs kompetensförsörjning

2.5.1 Kompetensväxling och kompetensutveckling - roller förändras

Förändringar sker ständigt både i omvärlden och i den egna verksamheten. Uppdrag, funktioner och roller förändras. Därför kommer kompetensväxling att vara en förutsättning för att kunna bli en framgångsrik organisation.

2.5.2 Förändrade arbetsätt och digitaliseringen en förutsättning

För att klara av behovet av effektiviseringar är förändrade arbetsätt, verksamhetsutveckling, digitalisering och användandet av artificiell intelligens nödvändigt.

Artificiell intelligens kan redan nu hantera komplexa uppgifter och komplettera, eller till och med överträffa, mänskliga förmågor inom vissa områden, vilket skapar möjlighet för ökad effektivitet.

2.5.3 Synliggöra karriärvägar

Utvecklingsmöjligheter och karriärvägar behöver synliggöras och fortsätta utvecklas så medarbetarna får möjlighet att utvecklas och samtidigt uppfylla de krav ställs framåt.

2.5.4 Bredda rekryteringen – se nya kompetenser

För att klara den framtida kompetensförsörjningen krävs att förvaltningen arbetar aktivt med breddad rekrytering, vilket innebär att ta tillvara all kompetens, såsom t ex nyanländas kompetens och kompetensen hos personer med funktionsnedsättning.

2.5.5 Heltid som norm – ökad flexibilitet och samarbete

Heltid som norm påverkar samtliga medarbetare i form av krav på ökad flexibilitet och samarbete över gränser. Heltid som norm innebär en stor utmaning framför allt för måltidsverksamheten där 15 % av de tillsvidareanställda medarbetarna arbetar deltid.

Nya heltidslösningar har arbetats fram bland annat i form av kombinationstjänster, ändrad produktionsplanering och samarbete över verksamhetsgränserna. Målet på sikt är en heltidsorganisation och en viktig del av möjliggörandet ligger i att hitta lösningar tillsammans med andra verksamheter och förvaltningar.

2.5.6 Ledarskapet avgörande

Ledarskapet är avgörande för att förvaltningen ska lyckas nå målen och utveckla verksamheten. Cheferna behöver ha hållbara förutsättningar för att klara av sina uppdrag och hantera såväl verksamhet, medarbetare och ekonomi.

Vid RSF har enhetschefer i snitt 15 underställda medarbetare. Antalet medarbetare per enhetschef varierar mellan 3-35. Vid små enheter har enhetscheferna ofta ett tillikauppdrag i form av verksamhetsledare/utvecklare, vidare finns vid de två största enheterna chefsstöd i form av biträdande enhetschef. Flertalet av förvaltningens chefer saknar tillgång till administrativt stöd.

För att stärka nya chefer i chefsrollen, deltar de i utbildningen ”Chef i Region Gotland”, vilken är ett led i introduktionen och syftar till att nya chefer ska få en god grund att stå på i chefsuppdraget.

För att utveckla ledarskapet i linje med regionens ledarstrategi, att kunna leda sig själv, leda andra och leda verksamhet utifrån ett tillitsbaserat förhållningssätt finns, för chefer som arbetat länge och för nya chefer, ett utbildningsprogram framtaget.

Att identifiera och attrahera talanger och ge dem möjlighet att utveckla sitt ledarskap är ett ytterligare led i att trygga den framtida ledarförsörjningen. Detta görs bland annat genom att nominera medarbetare till ledarorienteringsprogrammet Vägen till ledarskap. För att

ytterligare förbereda talangerna för en roll som ledare i regionen behöver chef tillsammans med berörd medarbetare ta fram en plan för fortsatt utveckling efter utbildningsinsatsen.

2.5.7 God arbetsmiljö förebygger ohälsa

Arbetsmiljön på arbetsplatserna ska vara god. Det gäller både den fysiska som den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. En god arbetsmiljö förebygger ohälsa i arbetslivet.

För att få en friskare arbetsmiljö, där medarbetarna trivs och mår bra samtidigt som verksamheten utvecklas, är ett systematiskt arbete med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön en viktig fråga för alla verksamheter. Flexibla arbetsplatser och ett mera flexibelt arbetssätt, kräver också insatser i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

2.6 Behov av kompetensskiften

Den digitala utvecklingen och behov av att effektivisering kommer att ställa krav på medarbetarna och på kompetensutvecklingsinsatser. Uppdrag, funktioner och roller kommer att förändras och kompetensväxling blir en förutsättning för att nå målen.

Här blir såväl de fackliga organisationerna som medarbetarna viktiga för att tillsammans med cheferna på varje arbetsställe se över vad som behöver, och kan, göras för att säkra kompetensen, och därmed verksamhetens behov, långsiktigt.

Förvaltningen har identifierat nedan behov av kompetensskiften:

- Inom IT-verksamheten finns behov av att ställa om *från teknikfokus till mer konsultativt förhållningssätt* för att stötta i verksamhetsutveckling. Fortsatt effektivisering av IT-verksamheten genom *att utnyttja tekniken* ännu mer, bland annat i form av robotar i support och i felsökning.
- Inom biblioteksverksamheten ses ett behov av att fortsatt *utveckla kompetens gällande digital utveckling och kompetens inom fler språk än svenska*
- Inom fritidsverksamheten finns behov av *digital transformation*
- Inom ekonomifunktionen finns behov av att växla kompetens *från manuell registrering till mer kvalificerade arbetsuppgifter*
- Fortsatt utveckling av HR-funktionen för att *möta verksamheternas behov av nya sätt att stödja chefer i HR-processerna.*
- För att vidareutveckla och stärka kompetensen hos medarbetarna vid måltidsorganisationen att arbeta med *validering eller andra former av utbildning*
- *Digitalisering av informationshantering* ger behov av nya arbetssätt. Genom nya metoder kan manuell administration minskas. Effektiviseringen ger möjlighet att kompetensväxla till mer strategiska roller alternativt andra kompetensområden
- Inom flera av förvaltningens verksamheter finns ett behov av ökad kompetens inom *kommunikation, verksamhetsutveckling samt att vara tjänstperson i en demokratiskt styrd organisation*
Öka kunskapen om digitaliseringens och AIs möjligheter för effektiviseringar i verksamheterna

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.

RSF har valt några strategier som viktigast under de kommande fyra åren att arbeta med på den egna förvaltningen, ”Stärk chefens förutsättningar att leda”, ”Använd kompetensen rätt”, ”Utnyttja teknikens möjligheter” och ”Rekrytera och attrahera bredare”. Under dessa finns ett antal aktiviteter som förvaltningen kommer att arbeta med. Dessa aktiviteter går igenom och revideras vid behov, årligen på förvaltningsnivå. Inom ett par strategier kommer arbetet att göras regionsgemensamt, ”Arbeta med friskfaktorer” samt ”Synliggöra lön, villkor och förmåner”.

Delaktighet och samverkan

Arbetet med att ta fram aktiviteter och arbeta med dessa på respektive enhet, ska göras i samarbete med medarbetarna, i enlighet med vårt samverkansavtal.

Hela syftet med samverkanssystemet är att från idé till beslut ge inflytande och delaktighet till alla medarbetare för att åstadkomma en väl fungerande verksamhet och en bra arbetsmiljö (se Samverkansavtalet)



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.

Aktiviteter

- Inom denna strategi utformar RSF aktiviteter i samband med det regiongemensamma arbetet.

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.

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.

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.

Aktiviteter

- Inom denna strategi drivs arbetet regiongemensamt.

Stärk chefers 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.

Aktiviteter

- Alla nya chefer ska få en erfaren chef/kollega utsedd som mentor under sitt första år
- För att stärka ledarskapet bör alla chefer under perioden gå ”Ledarutveckling för chefer i RG” (dvs tillitsbaserat ledarskap, roller, grupper och kommunikation samt fördjupningstillfällen med olika teman)
- Erbjud kompetenshöjande insatser i kvalitet- och verksamhetsutveckling, digitalisering/AI samt att vara tjänsteperson i en demokratisk organisation för chefer och nyckelpersoner

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 arbetssätten
- Samarbeta och dela på kompetensen
- Främja utveckling och omställning

Aktiviteter

- Genomförda avgångssamtal analyseras inom varje avdelning och resultatet diskuteras i förvaltningens ledningsgrupp årligen
- Genomföra kompetensväxling utifrån identifierade behov av kompetensskiften (se avsnitt 2.6)
- Kartlägga uppdrag eller processer för att kunna utveckla arbetssätt så varje medarbetares kompetens används på ett ändamålsenligt sätt
- Utveckla samarbetet mellan avdelningarna/förvaltningar inom identifierade processer, t ex chefers förutsättningar och Heltidsresan

Utnyttja teknikens möjligheter

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

Aktiviteter

Digitaliseringsplanen har identifierat vilka processer eller områden vi ska ta tag i, vilket leder till att vi på det här området behöver

- Inventera och analysera behoven hos berörda medarbetarnas kompetens kring nuvarande digitala verktyg och arbetssätt för att skapa handlingsberedskap i syfte att möta framtida behov
- Utveckla medarbetares digitala kompetens kontinuerligt över tid, både vad gäller generell digital kompetens och specifika system och verktyg. Medarbetare ska ges tid och förutsättningar att lära av varandra
- Digital kompetens beaktas i samband med nyrekrytering

Rekrytera och attrahera bredare

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

Aktiviteter

- I samband med projekt och utvecklingsarbeten ska möjligheten att anställa studentmedarbetare från Uppsala Universitet Campus Gotland beaktas
- Samarbeta med bland annat Arbetsliv- och etablering, UAF, för att öka möjligheten för personer utanför den reguljära arbetsmarknaden att komma i arbete genom att erbjuda arbetsträning och praktik.

Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning

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

Bilaga 1. Personalsammansättning

Nedan presenteras antal anställda och årsarbetare uppdelat på yrkeskategori.

Månadsanställda per AID 2023 dec	Antal anställda	Antal årsarbetare
Personalgrupper	511	498,00
Administratörer	67	65,25
152010 Administratör, övergripande verksamhet	13	12,50
152011 Administratör, ekonomi	13	13,00
152012 Administratör, personal/HR/löner	21	21,00
152013 Administratör, inform/kommunik, medborg/samhällsserv	1	1,00
152014 Administratör, IT	2	2,00
152017 Receptionist, telefonist	10	9,00
152090 Administratör, annan	7	6,75
Handläggare	189	185,02
151010 Handläggare, övergripande verksamhet	61	60,40
151011 Handläggare, ekonomi	21	21,00
151012 Handläggare, personal/HR	20	20,00
151013 Handläggare, information/kommunikation	14	13,42
151014 Handläggare, IT	18	18,00
151015 Handläggare, upphandling/inköp	10	10,00
151016 Handläggare, konsument, medborgar, samhällsservice	2	1,50
151017 Handläggare, miljöfrågor	8	8,00
151018 Jurist	3	3,00
151019 Arkivarie	4	4,00
151020 Handläggare, nämder	3	3,00
151026 Handläggare, teknik, lokal/fastighetsfrågor	1	1,00
151090 Handläggare, annan	24	21,70
Ledningsarbete	47	47,00
101010 Ledning, övergripande	1	1,00
101011 Ledning, ekonomi	5	5,00
101012 Ledning, personal/HR	5	5,00
101013 Ledning, information/kommunikation	3	3,00
101014 Ledning, IT	6	6,00
104510 Ledning, kultur, turism, rekreation, friluftsförfrågor	7	7,00
105010 Ledning, teknik, hantverk, miljö, samhällsbyggnad	1	1,00
106010 Ledning, köks- och måltidsarbete	6	6,00
109090 Ledning, annan	13	13,00
Kultur, turism och fritid	55	52,35
Bibliotekarier, biblioteksassistenter	33	31,90
451015 Bibliotekarie	19	19,00

451016 Biblioteksassistent	14	12,90
Övrig kultur, turism och fritid	22	20,45
451010 Kultursekreterare/kulturhandläggare	6	4,95
451012 Kulturarbete	3	2,50
451090 Kulturarbete, annat	3	3,00
452014 Friskvårdsarbete, badpersonal	10	10,00
Rehabilitering och förebyggande arbete	1	1,00
301018 Dietist	1	1,00
Teknikarbete	152	147,38
521015 Vaktmästare	7	7,00
Köks- och måltidsarbete	102	98,38
601010 Kock	64	63,18
601012 Måltidspersonal	36	33,29
609090 Köks- och måltidsarbete, annat	2	1,91
Tekniker	43	42,00
503010 Tekniker, IT	43	42,00

Bilaga 2.

Pensionsavgångar 2025-2027

Under förutsättning att förvaltningens medarbetare går i pension vid 66 års ålder, kommer pensionsavgångarna under tidsperioden att fördelas enligt nedan:

	2025	2026	2027	Totalt
Personalgrupper	7	13	14	34
Administratörer	1	5	2	8
152010 Administratör, övergripande verksamhet			2	
152011 Administratör, ekonomi		3		
152012 Administratör, personal/HR/löner		2		
152090 Administratör, annan	1			
Handläggare	2	1	6	9
151010 Handläggare, övergripande verksamhet			4	
151011 Handläggare, ekonomi			1	
151013 Handläggare, information/kommunikation			1	
151014 Handläggare, IT		1		
151017 Handläggare, miljöfrågor	2			
Kultur, turism och fritid	1	1	2	4
Bibliotekarier, biblioteksassistenter	1	1	1	
451016 Biblioteksassistent	1	1	1	
Övrig kultur, turism och fritid			1	
451010 Kultursekreterare/kulturhandläggare			1	
Teknikarbete	3	6	4	13
Köks- och måltidsarbete	2	4	4	
601010 Kock		3	3	
601012 Måltidspersonal	2	1	1	
Tekniker	1	2		3
503010 Tekniker, IT	1	2		