

Regionövergripande kompetensförsörjningsstrategi 2025-2028

Fastställt av regionfullmäktige
Framtagen av regionstyrelseförvaltningen
Datum 2024-12-16
Gäller 2025-2028
Ärendenr RS 2024/925
Version [1.0]

Regionövergripande kompetensförsörjningsstrategi 2025-2028

Innehåll

Regionövergripande kompetensförsörjningsstrategi 2025-2028	1
1. Inledning.....	2
2.1 Syfte och mål med kompetensförsörjningsstrategin.....	2
2.2 Styrande dokument	3
2.3 Planering och uppföljning	4
3. Faktorer som påverkar kompetensförsörjningen	4
3.1 Demografi och personalprognos	4
3.2 Framtidens medarbetare	5
3.3 Ö-läget	6
3.4 Omvärlden	6
3.5 Arbetsgivarvarumärke	7
3.6 Bristyrken	7
3.7 Lönebildning	8
3.8 Pensionsavgångar i Region Gotland.....	8
3.9 Delaktighet, dialog och samverkan.....	9
4. Region Gotlands strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning.....	9
4.1 ARUBAMODELLEN	10
4.2 SKR:s strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning.....	11
5. Nästa steg	14

1. Inledning

Region Gotland är Gotlands största arbetsgivare och har, som de flesta arbetsgivare, stora utmaningar vad gäller kompetensförsörjning. En växande äldre befolkning på Gotland, med ett ökat välfärdsbehov kombinerat med stora pensionsavgångar och en minskad andel av befolkningen i arbetsför ålder, gör att det blir fler och fler bristyrken och allt svårare att rekrytera. Med nuvarande uppdrag kommer ”arbetskraften” inte räcka till. Samtidigt utmanar regionens ekonomi, Region Gotland skulle behöva minska på personalstyrkan för att klara budgetramarna samtidigt som uppdragen ökar.

Utöver demografin påverkar en mängd andra faktorer regionens verksamheter, såsom ö-läget, konjunkturförändringar, omvärldsläget, rörligheten på arbetsmarknaden, den psykosociala hälsan, höga sjuktal, återhämtningsmöjligheter och hög arbetsbelastning i verksamheterna. Många är de utmaningar som Region Gotland behöver kraftsamla kring, samtidigt som det också ger möjligheter att kunna tänka annorlunda kring uppdrag och arbetssätt. För att möta utmaningarna krävs att Region Gotland lyckas med att attrahera nya medarbetare, men framförallt, utifrån omvärldens förutsättningar, kunna behålla och utveckla befintliga medarbetare. Behålla är det nya rekrytera!

Rätt kompetens är avgörande för förmågan att nå uppsatta mål med hög kvalitet och för att organisationen ska kunna utvecklas. Region Gotland behöver fortsätta att arbeta för en god arbetsmiljö med ett aktivt ledar- och medarbetarskap i alla verksamheter. Det är viktigt med förebyggande arbete med insatser som stärker hälsan finns med och att arbetstid förläggs på ett hälsosamt sätt som eftersträvar stabilitet och förutsägbarhet. Befintliga kompetenser behöver användas på nya sätt, det behöver finnas attraktiva villkor, bra möjligheter till löne- och karriärutveckling och även en snabb utveckling av teknik behöver kunna utnyttjas på bästa sätt. Det behöver även finnas förutsättningar för fler medarbetare att arbeta heltid samt stanna längre i arbetslivet. Region Gotland behöver tänka nytt kring kompetens för att kunna återbesätta vakanser och ta vara på hela arbetsmarknaden. Alla dessa insatser kommer sammantaget att stärka arbetsgivarvarumärket.

En viktig grund för arbetet är att det finns ett tydligt gemensamt ansvar inom organisationen för kompetensförsörjningen, att det finns strategier att utgå ifrån och att det finns tydliga mål. Strategierna måste omsättas i aktiviteter som löpande planeras, genomförs och följs upp på ett systematiskt sätt.

2. Syfte, mål, planering och uppföljning

2.1 Syfte och mål med kompetensförsörjningsstrategin

Syftet med Region Gotlands övergripande kompetensförsörjningsstrategi är att beskriva nuläge och omvärldsfaktorer som påverkar kompetensförsörjningen för Region Gotland som arbetsgivare och utifrån definierade strategier ge förutsättningar för att identifiera aktiviteter för att nå uppsatta mål.

Region Gotlands kompetensförsörjningsstrategi beskriver de koncerngemensamma strategier som ska visa på riktning för det övergripande kompetensförsörjningsarbetet, ligga

till grund för de gemensamma insatser som behöver samordnas för hela regionen samt för respektive förvaltnings specifika kompetensförsörjningsplan för att möta Region Gotlands kompetensutmaning.

Dessa strategier är vägledande för det organisationsövergripande arbetet och ska sedan brytas ned på varje förvaltning i aktiviteter som är särskilt angelägna för att möta de olika förvaltningarnas specifika utmaningar.

2.2 Styrande dokument

Sveriges kommuner och regioners (SKR) framtagna strategier för att säkra kompetensförsörjningen är vägledande för regionens kompetensförsörjningsstrategi som även utgår ifrån Region Gotlands styrmodell. I styrmodellen presenteras regionfullmäktiges prioriteringar och mål. Särskilt pekar kompetensstrategin mot följande prioritering och övergripande mål:

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

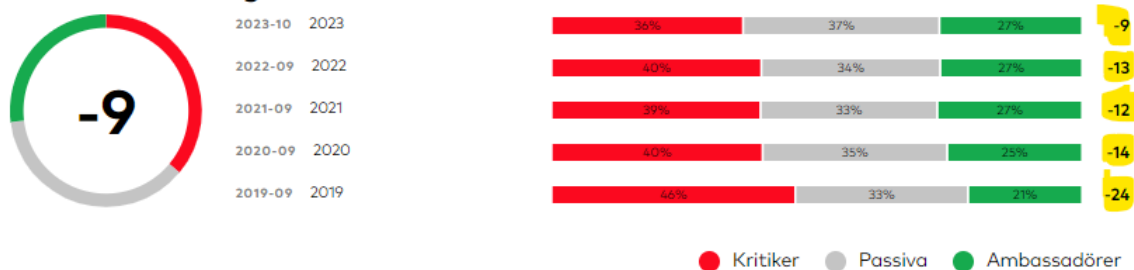
Kompetensförsörjningen behöver säkras och organisationen ställa om för att klara uppdraget för de vi är till för. Att vara en attraktiv arbetsgivare innebär att ta tillvara medarbetares kompetens, erfarenhet och initiativkraft, vilket är en förutsättning för att behålla och rekrytera nya medarbetare.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

Mål – andelen medarbetare inom Region Gotland som kan rekommendera sin arbetsplats till andra ska årligen förbättras

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

Region Gotland som helhet visar ett litet negativt värde, utveckling de senaste åren har dock varit positiv. Detta mål följs upp via den årliga medarbetarundersökningen.

Attraktiv arbetsgivare



Det finns även prioriteringar kring ”ett hållbart växande Gotland” där målet bland annat är att Region Gotland ska ha utvecklat fler vägar för att attrahera och förenkla för fler att flytta till Gotland samt ett mål om att ”öka antalet invånare i ålder 20-64 med minst 1000 till mandatperiodens slut”. Gotland behöver fler invånare för ökad skattekraft och för att klara kompetensförsörjningen. För att uppnå detta samarbetar Region Gotlands olika funktioner kring både *regionen som arbetsgivare* samt övriga strategiska funktioner inom regional utveckling i syfte att stärka attraktionskraften för hela Gotland (Relocation, kompetensplattform, digital inflyttarbyrå/Gotland.com, platsvarumärket Gotland – bo, leva och verka mm). Ytterligare en del som är under utveckling är frågan om hur Region Gotland och Gotland ska arbeta för att öka antalet företagsetableringar till ön. En del av detta arbete ska syfta till att stärka branschvariationen på Gotland för att locka flera kvalificerade kompetenser till en bredare arbetsmarknad.

2.3 Planering och uppföljning

Aktiviteterna som planeras, genomförs och följs upp ska bidra till måluppfyllelse för framtagna prioriteringar, regiongemensamma mål och till en god kompetensförsörjning. Aktiviteterna ska vara konkreta och tas fram i förvaltnings specifika planer som ingår i verksamhetsplanen för respektive förvaltning.

Kompetensförsörjningsstrategin ska harmoniera med övriga styrande dokument. Gemensamma insatser för Region Gotland följs upp inom regionstyrelseförvaltningen. Förvaltningarnas aktiviteter följs upp i respektive förvaltning. Redovisning och uppföljning sker i den ordinarie verksamhetsuppföljningen. Måluppfyllelse följs därmed systematiskt upp och redovisas till respektive nämnd. Region Gotlands övergripande kompetensförsörjningsstrategi revideras vart fjärde år.

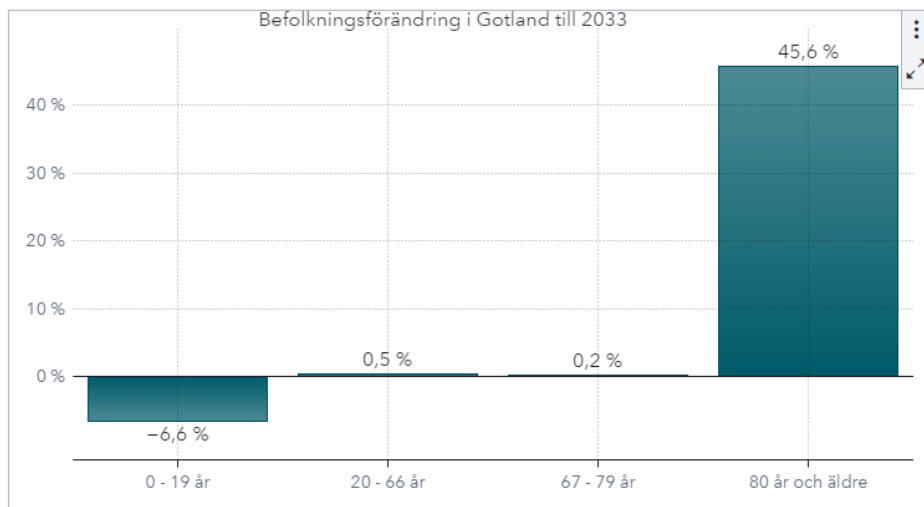
3. Faktorer som påverkar kompetensförsörjningen

3.1 Demografi och personalprognos

Enligt Sveriges kommuner och regioners (SKR) rapport *Välfärdens kompetensförsörjning*, en personalprognos för 2021-2031, kommer välfärden, om ingenting annat förändras, behöva anställa 410 000 personer på grund av demografins utveckling och pensioneringar fram till 2031.

I Statistiska centralbyrån (SCB) befolkningsframskrivning redovisas en allt lägre befolkningstillväxt. Antalet barn och unga beräknas minska med 200 000 fram till 2033. Barn i förskoleåldern (1-5 år) är 100 000 färre 2023 än den tidigare framskrivningen från 2015. Det innebär, utöver svagare skatteintäkter, ett mindre behov av förskola, skola, barnomsorg, förlossningsverksamhet samt MVC och BVC. Samtidigt ökar antalet personer över 80 år med 120 000 personer och därmed ökas behoven av vård och omsorg. Befolkningsframskrivningen visar också en kraftig minskning av personer i arbetsför de kommande åren. 2023-2033 tillkommer 166 000 personer i arbetsför ålder, vilket är en halvering jämfört med de föregående 10 åren (2013-2023).

Gotland är en av de regionerna i landet där andelen över 80 år förväntas vara högst år 2030. Befolkningsförändringarna visar på att de som är 80 år och äldre, kommer att öka med 45,6% till och med 2033 samtidigt som antalet i åldern 0-19 år kommer att minska med 6,6 %.



Källa: <https://statva.skr.se/>

De äldre är aktiva i samhälls-, närings- och föreningslivet allt längre upp i åldrarna och en viktig resurs i samhället. När andelen i yrkesaktiv ålder minskar förstärks bristen på arbetskraft. En fjärdedel av arbetsgivarna i det gotländska näringslivet upplever det redan idag svårt att hitta arbetskraft med rätt kompetens. Inom många offentliga verksamheter är bristsituationen ännu större. Befolkningsutvecklingen förstärker efterfrågan av välfärdstjänster, då ökningen av antalet unga och äldre höjer behoven av hälso- och sjukvård, äldreomsorg och skola. Samtidigt finns det många långtidsarbetslösa som inte fått arbete trots att det under flera år funnits en stark efterfrågan på arbetskraft. En orsak till detta är att dagens arbetslösa inte alltid uppfyller de kompetens- och utbildningskrav som finns på arbetsmarknaden. Detta är en trend som ser ut att fortsätta och där kommer det behövas nya arbetssätt för att få till en matchning.

3.2 Framtidens medarbetare

I SKR:s rapport "Unga och välfärdsjobben" från 2023 har det undersökts vad som är viktigt för åldersgruppen 16–29 år när det gäller val av arbetsgivare. Studien presenterar både unga på väg in i arbetslivet och unga som har hunnit etablera sig på arbetsmarknaden. Ungefär hälften av de tillfrågade i studien svarar att de kan tänka sig att arbeta som lärare, läkare och undersköterska. Sedan förra studien, som gavs ut 2019, syns ett växande intresse för flera yrken inom vård och omsorg, där man också ser en kraftig ökning av unga män bland vårdbiträden och undersköterskor. 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

Att fler unga vill arbeta inom välfärden är ett positivt och något för Region Gotland att arbeta vidare med. Det finns stora möjligheter för Region Gotland som arbetsgivare att stärka arbetsgivarvarumärket genom att informera om jobben där de unga efterfrågar information i skolan/på utbildningen, hemsidor/sökmotorer samt från oss som arbetar inom regionen. Region Gotland behöver även bli bättre på att visa möjliga vägar in i jobben och erbjuda chanser till ett första jobb, bredda vår rekryteringsbas och bli

attraktiva för fler. Med exempelvis feriejobb och praktik kan vi lyckas locka fler till välfärdsjobben.

3.3 Ö-läget

Region Gotlands förutsättningar liknar ingen annan regions i Sverige. Att vara en ö mitt i Östersjön ställer höga krav på egen kapacitet. En granskningsrapport från *The Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) påtalar att det finns en slags ”ö-kostnad” och att ö-läget kommer med särskilda utmaningar. Till exempel svag skattekraft i relation till behov, behov av transporter och infrastruktur, isolerat och insulärt, svårigheter att hitta rätt kompetens samt förutsättningar att kompetensutveckla medarbetare. Gotland är även attraktivt att besöka som turist, vilket medför stora variationer över året kring hur många personer som befinner sig på ön samtidigt. Detta är en stor utmaning för Region Gotlands verksamheter. Det finns även utmaningar med inflyttningen. Även fast Gotland som ö har ett starkt platsvarumärke behöver inflyttningen öka. Fler unga vuxna behöver välja att stanna kvar, bilda familj och arbeta på ön. För att uppnå detta behöver bilden av Gotland som en hållbar, attraktiv och levande plats att bo, leva och verka på året runt stärkas och utvecklas.

Gotland som plats innebär också en möjlighet när det gäller kompetensförsörjningen. Enligt Talen City index 2024 hamnade Gotland på en fjärdeplats när man undersökte var framtidens mest efterfrågade arbetskraft helst vill jobba och bo. När man viktade attraktionskraften mot storlek hamnade Gotland på första plats, vilket bekräftar Gotlands starka attraktionskraft. För att attrahera nya personer att bosätta sig på Gotland behöver Region Gotland samarbeta med andra arbetsgivare på ön, för att tillsammans kunna erbjuda arbete till medföljande och ge förutsättningar för yrkesmässiga nätverk med mera. Det blir viktigt att tillsammans hitta samarbeten och vägar för att använda styrkorna i varumärket Gotland och stärka bilden av Gotland som en plats där det finns möjligheter att utvecklas professionellt. Ett antal insatser och aktiviteter är igång. Ett exempel är nätverket för HR på Gotland med representation från flera företag på ön samt samarbeten med Regional utveckling i frågor gällande *bo, leva och verka*, platsvarumärket, attraktionskraft, Relocation med mera.

Gotland behöver även fler bostäder och ett varierat utbud av bostäder som gör det möjligt att bo på hela Gotland. För att möjliggöra byggande och för att det ska vara attraktivt att bo, leva och verka över hela ön krävs att kommunikationer, teknisk försörjning, välfärd och service säkerställs och utvecklas. Idag finns många som helt står utanför bostadsmarknaden eller som har svårt att hitta bostad, detta behöver särskilt uppmärksammas. För att Gotland ska utvecklas positivt behövs också ett lyhört samarbete mellan Region Gotland och öns näringsliv.

3.4 Omvärlden

Det är, och kommer att vara, en hård konkurrens om arbetskraften framåt, såväl i riket som på Gotland. Utöver demografi och ö-läge påverkar en mängd andra faktorer Region Gotland som arbetsgivare. Exempelvis konjunkturförändringar, rörlighet på arbetsmarknaden, brist på bostäder, färjepriser, flygmöjligheter, den psykosociala hälsan, sjuktal, återhämtningsmöjligheter och hög arbetsbelastning.

En ökad oro i omvärlden har gjort att området kris och beredskap har fått större fokus på senare tid, vilket lyfter frågor kring krigsplacering, säkerhetsprovning av tjänster och andra

kontroller som arbetsgivare har skyldighet att genomföra. Ny lagstiftning gällande dygnsvila har inneburit omfattande och utmanande arbete i att genomföra förändringar i scheman. Även arbetet för en strategisk och hållbar bemanning har inneburit utmaningar. Även stärkt kontroll i samband med arbetskraftinvandring ställer nya krav på regionens rekryterings- och anställningsprocess. Utvecklingstakten inom digitalisering kräver nya kompetenser och ändrade arbetssätt genom nya innovativa lösningar som kan förbättra både kvalitet och effektivitet.

3.5 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 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 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.”

Aktiviteter för att stärka Region Gotlands arbetsgivarvarumärke sker bland annat samordnat i regionövergripande nätverk bestående av representanter från varje förvaltning. Aktiviteter som tas fram anpassas utifrån målgrupp och i syfte att skapa nyfikenhet, kännedom och engagemang/intresse för väldfärdyrken hos den yngre målgruppen.

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).

3.6 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 och de identifierade bristyrkena korrelerar med läget för riket i stort. Allt fler av regionens yrken faller in under definitionen bristyrken.

Region Gotlands kriterier för definition av bristyrke (används för analys till löneöversyn):

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

3.7 Lönebildning

För att kunna rekrytera och behålla medarbetare måste Region Gotland kunna konkurrera med marknadsmässiga löner och har därför under ett flertal år satsat på jämställd och marknadsanpassad lönebildning i form av särskilda lönesatsningar på olika yrkesgrupper så som exempelvis socialsekreterare, sjuksköterskor, vissa handläggargrupper och ingenjörer. 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.

3.8 Pensionsavgångar i Region Gotland

Region Gotland har i snitt 134 pensionsavgångar (66 år) per år mellan 2023-2027 och särskilt stora är de inom vård och omsorg och inom skola och förskola. Många medarbetare både kan och vill jobba längre. Allt fler 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. Förändringar i omvärlden, nya lösningar eller nya behov utifrån verksamhetens uppdrag kan göra att medarbetare som går i pension inte alltid behöver återbesättas med en ny medarbetare.

Anställnings- och löneform: tillsvidareanställd månadsavlönad

Kön: alla kön

Pensionsålder: 66 år

Sysselsättning: heltid + deltid

Avtal: alla exklusive förtroendevalda

Pensionsprognos för Region Gotland

	2024	2025	2026	2027
Alla kön	86	110	158	182
Kvinna	56	86	123	138
Man	30	24	35	44

Organisation

	2024	2025	2026	2027
Region Gotland	86	110	158	182
Miljö- och byggnämnd	3	3	2	3
Teknisk nämnd	3	11	17	17
Barn- och utbildningsnämnd	23	24	40	46
Gymnasie- och vuxenutbildn nämnd	7	10	8	16
Socialnämnd	14	22	34	43
Hälso- och sjukvårdsnämnd	28	32	42	41
Regionstyrelseförvaltning	8	9	15	14

3.9 Delaktighet, dialog och samverkan

En attraktiv arbetsgivare tar tillvara allas initiativ och kompetens. Region Gotland har ett samverkansavtal med de fackliga organisationerna där utgångspunkten är att så många frågor som möjligt hanteras nära verksamheten och i dialog mellan chef och medarbetare samt i nära dialog med fackliga organisationer och skyddsombud. Samverkan är viktig för att kulturen på arbetsplatsen ska vara öppen och tillitsfull. Beslut som har föregåtts av en bra dialog, en intention om att nå samsyn och där medarbetare och fackliga organisationer involveras tidigt, ökar kvaliteten i verksamheten och skapar en bättre arbetsmiljö. Att Region Gotland arbetar aktivt med delaktighet, dialog och samverkan är viktigt för att klara kompetensförsörjningen.

4. Region Gotlands strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning

Region Gotland använder nedan beskrivna definitioner av kompetens och kompetensförsörjningsprocessen. Definitionerna är hämtade från Svenska Institutet för Standarder, SIS – SS 624070:2017, som är ett kvalitetsledningssystem för kompetensförsörjningsprocessen.

➤ Kompetensförsörjningsprocessen

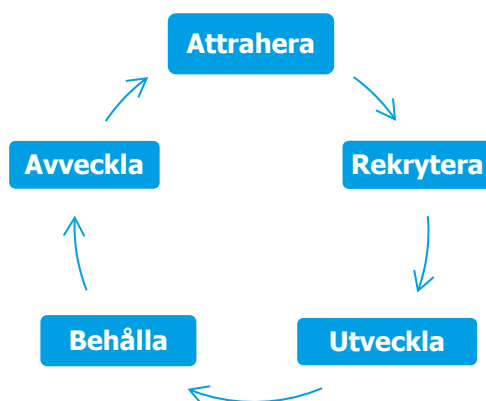
Process i organisationen för att fortlöpande säkerställa rätt kompetens, kvalitativt och kvantitativt, för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov på kort och lång sikt.

➤ 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.

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 SKR:s strategier för att säkra kompetensförsörjningen.

4.1 ARUBAMODELLEN



Attrahera och rekrytera

För att stå sig i den hårda konkurrensen om arbetskraft behöver Region Gotland vara en attraktiv 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 avslutsenkät ger oss goda förutsättningar att kartlägga behov och utveckla oss som arbetsgivare.

4.2 SKR:s strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning

För att lyckas med kompetensförsörjningsmodellen ARUBA har Region Gotland valt att utgå ifrån Sveriges kommuner och regioners (SKR) nio strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning, där insatser och aktiviteter för att möta kompetensutmaningen tagits fram på organisationsövergripande nivå samt inom varje förvaltning. 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.



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. (SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)

I flera av regionens verksamheter finns det höga sjuktal och många yrkesgrupper som inte är kvar i yrket fram till pensionsålder. Att satsa på ett förebyggande och hälsofrämjande arbete skulle göra att sjukkostnaderna minskar, att medarbetare orkar arbeta längre och att det går att bemanna verksamheterna på ett bättre sätt för att möta kompetensförsörjningsutmaningen. Ett fungerande och aktivt friskvårdsarbete, där fokus är på främjande och förebyggande insatser istället för punktinsatser och efterhjälpande insatser, är en förutsättning för att få hållbara medarbetare med högt medarbetarengagemang och även för att vara en konkurrenskraftig och attraktiv arbetsgivare.

Region Gotland har fattat beslut om att aktivt arbeta med friskfaktorerna som ett led i att göra förflyttningar inom prioriteringen kring god arbetsmiljö. När det finns organisatoriska förutsättningar för att friskfaktorer fungerar väl i vardagen, mår medarbetare bättre, utvecklas snabbare och orkar mer. På så sätt kopplar friskfaktorerna ihop en bra arbetsmiljö med att verksamheten når målen, och blir en attraktiv arbetsplats. Insatser utifrån de åtta friskfaktorerna kommer att formuleras i en gemensam handlingsplan. Förflyttningen inom området följs bland annat genom medarbetarundersökningen. Ambitionen är att förvaltningarna, med den gemensamma handlingsplanen som grund, ska ta fram specifika aktiviteter.

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. *(SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)*

Region Gotland behöver systematiskt planera för pensionsavgångar och därigenom utifrån verksamheternas behov ta fram attraktiva tjänster och uppdrag för medarbetare som kan tänka sig att förlänga arbetslivet vid/efter pension.

Region Gotland behöver dessutom systematiskt följa upp och hålla kontakten med medarbetare som har gått i pension för att intressera dem för aktuella och framtida uppdrag.

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. *(SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)*

Den största kostnaden i Region Gotlands budget är personalkostnaderna. För att skapa en följsam och effektiv bemanning behöver Region Gotland utveckla användandet av de systemstöd som finns att tillgå för att kunna bemanna på ett bra och kostnadseffektivt sätt med rätt kompetens och god återhämtningsförmåga.

Om Region Gotland långsiktigt ska nå målet om att fler ska kunna rekommendera sin arbetsplats, är det väsentligt att verksamheten schemaläggs på ett bra sätt utifrån verksamhetens förutsättningar och att man som medarbetare ges möjlighet att medverka i utformningen av sin arbetssituation. Detsamma gäller målet om en budget i balans.

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. *(SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)*

Inom Region Gotland blir det fler och fler bristyrken och allt svårare att rekrytera till många av uppdragen. För att klara bemanningen behöver Region Gotland prioritera insatser som i både kan attrahera nya, men också behålla och utveckla befintliga medarbetare. Marknadsanpassade och jämställda löner samt andra förmåner såsom hälso- och friskvårdersättningar är viktiga pusselbitar för att kunna konkurrera med andra arbetsgivare. Satsningar på löneläget har gjorts under flera år och behöver fortsätta. En satsning på hälsa och friskvård kommer att ge effekter på flera nivåer. Det kommer att ses som en personalförmån vilket bidrar till attraktivitet, ger sänkta sjuktal, ökad kreativitet, bättre beslutsförmåga samt minskad påverkan av hög stress.

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. (SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)

När medarbetare får vara med och påverka sin arbetsmiljö och verksamhetens utveckling skapas mer engagemang och motivation. Det behöver finnas tid för den nära dialogen, tid för samverkan, lärande, utveckling och ständiga förbättringar i verksamheten. Uppdragen behöver också vara hållbara. För detta krävs ett tillitsbaserat ledarskap, rimliga uppdrag, bra stödprocesser och möjlighet till utveckling i både ledar- och medarbetarrollen för att kunna leda och låta sig ledas, leda och samverka med andra samt bidra till verksamhetens utveckling.

Även ett nära, effektivt och kompetent chefsstöd behöver finnas. En del av kostnaderna som en sådan översyn kräver skulle kunna räknas hem genom effektivare verksamhet, lägre sjuktal samt mindre personalomsättning.

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

(SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)

Region Gotland behöver, utöver att driva en strategisk och hållbar bemanning, se över arbetssätt, samarbeten, förutsättningar och karriärmöjligheter för att kunna dela och ta tillvara kompetens på nya sätt.

Region Gotland behöver dessutom ha en genomarbetad, tydlig och förankrad process för omställning för att kunna behålla och utveckla medarbetare till nya uppdrag. Vidare behöver Region Gotland identifiera behov av kompetensskiften för att göra kompetensväxling. Omställningsfonden är en möjliggörare för kompetensutveckling och karriärväxling.

Genom att genomföra avgångssamtal med medarbetare som slutar inom organisationen ges möjlighet att lyssna in och ta vara på värdefulla inspel avseende arbetsuppgifter och arbetssätt

Utnyttja teknikens möjligheter

Teknik, digitalisering, automatisering och artificiell intelligens kan erbjuda innovativa lösningar för att säkra välfärdens kompetensförsörjning och förbättra både kvalitet och effektivitet. *(SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)*

Region Gotland behöver kontinuerligt se på processer och arbetssätt utifrån ett digitaliserat perspektiv för att med hjälp av detta kunna effektivisera och hitta nya arbetssätt framåt. AI kan vara en av flera lösningar, nya systemstöd som möjliggör kartläggning och inventering av kompetenser på både kort och lång sikt en annan. En del av det arbetet synliggörs i Region Gotlands framtagna digitaliseringsprocess.

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. *(SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)*

Region Gotland behöver arbeta för att samordna arbetet med arbetsliv och etablering, arbetsförmedlingen, lärosäten och utbildningsaktörer för att både öka möjligheter för personer utanför den reguljära arbetsmarknaden att komma in i arbete samt öka möjligheter med att erbjuda praktikplatser för studenter, trainees och ungdomar som behöver sommarjobb.

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. *(SKR:s Strategier för att säkra kompetensförsörjningen)*

Region Gotlands förvaltningar behöver ges förutsättningar och möjligheter att analysera kompetensbehov på kort och lång sikt för att kunna identifiera och ta fram nya uppdrag, yrkesroller och utvecklingssteg i arbetet för en attraktiv karriärutveckling utifrån verksamhetens behov. Detta bland annat genom bra systemstöd för kompetenskartläggning och arbete med kompetens- och karriärmodeller. Även genom att utveckla introduktionen på en övergripande nivå samt utveckla medarbetarskapet och tydliggöra förväntningar genom olika insatser; utbildning, dialog och stöd.

5. Nästa steg

De övergripande aktiviteterna i strategin konkretiseras och prioriteras i samband med budgetberedning samt den årliga verksamhetsplanen för regionstyrelseförvaltningen. Varje förvaltning tar utifrån denna övergripande strategi även fram en förvaltningsspecifik plan med konkreta aktiviteter utifrån respektive förvaltnings förutsättning och kompetensförsörjningsutmaningar.