PLAN

Socialförvaltningens kompetensförsörjningsplan 2024–2027

Fastställd av socialnämnden
Framtagen av socialförvaltningen
Datum 2024-04-18, rev 2024-12-04, rev 2025-12-03, rev 2026-12-02
Gäller 2024-2027
Ärendenr. 2023/521
Version 5.0

Innehåll

1. Inledning 2
   1.1 Kompetensförsörjningsplanens mål 2
   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 4
      1.5.1 ARUBAMODELLEN 5
      1.5.2 SKR:s strategier för att säkra välfärdens kompetensförsörjning 5
2. Utmaningar som påverkar kompetensförsörjningen 6
   2.1 Arbetsgivarvarumärke 6
   2.2 Bristyrken 6
   2.3 Lönebildning 6
   2.4 Pensionsavgångar 7
   2.5 Socialförvaltningens kompetensutmaningar 7
3. Strategier för att möta kompetensförsörjningsutmaningen 11
4. Socialförvaltningens aktiviteter på förvaltningsnivå 2024-2027 12

Bilaga 1

1. Inledning

Socialförvaltningens kompetensförsörjningsplan ska ses om en förvaltningsspecifik fördjupning till den regiongemensamma kompetensförsörjningsstrategin 2024-2027.

Kompetensförsörjning är ett prioriterat område för förvaltningen. Engagerade medarbetare med rätt kompetens är avgörande för förvaltningens förmåga att uppnå goda resultat och att utvecklas. För att möta kompetensutmaningen krävs att socialförvaltningen lyckas attrahera nya medarbetare men framförallt behålla och utveckla befintliga medarbetare utifrån verksamhetens uppdrag och mål samt omvärldens förutsättningar på kort och lång sikt. En viktig grund för arbetet är att det finns ett tydligt verksamhetsansvar inom organisationen för kompetensförsörjningen, att det finns strategier att utgå ifrån samt tydliga mål. Strategierna omsätts i aktiviteter på alla nivåer som löpande planeras, genomförs och följs upp på ett systematiskt sätt.

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 inom prioriteringen sker i HR-nätverket som leds av regionstyrelseförvaltningen. Det arbetet 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 sin kompetensförsörjning för att både 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.

Socialnämnden har även tagit fram två särskilda mål för socialförvaltningen:

Andelen utbildade undersköterskor/stödassistenter i äldreomsorgen samt inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning ska öka årligen och vara minst 75 procent år 2027.

Socialförvaltningen påbörjade en satsning på valideringsutbildning till undersköterska för flera års sedan men i och med den statliga satsningen med statsbidraget *äldreomsorgslyftet* har satsningen på undersköterskeutbildningen intensifierats.

Sedan flera år tillbaka är den genomsnittliga andelen grundutbildade inom omvårdnad och omsorg cirka 2/3, trots betydande pensionsavgångar. Äldreomsorgslyftet har bidragit till att andelen grundutbildade kunnat bibehållas, men för att nå en högre andel krävs ytterligare satsningar på utbildning av redan anställda, förlängning av arbetslivet för de som närmar sig pension, samt satsningar på rekrytering av grundutbildade medarbetare. Som ett första steg för att nå målet behöver förvaltningen minska behovet av timanställda.

Sjukfrånvaron inom äldreomsorgen ska minska årligen och totalt med 40 procent under perioden 2024-2027.

Sjukfrånvaron inom äldreomsorgen är högre än inom förvaltningens andra verksamhetsområden, men den höga nivån är inte signifikant för just socialförvaltningen på Gotland, så ser det ut även i landets andra kommuner. Inte desto mindre behöver förvaltningen fokusera på att öka frisknärvaron och sänka den korta sjukfrånvaron som bidrar till ryckighet i bemanningen och till ökade kostnader. För att nå målet behöver förvaltningen arbeta förebyggande och främjande med arbetsmiljön. Redan påbörjade åtgärder med att stimulera till hälsa och återhämtning behöver fortsätta såväl som att nya satsningar behöver startas upp kring att skapa hållbara arbetsplatser för såväl chefer som medarbetare.

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

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 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.

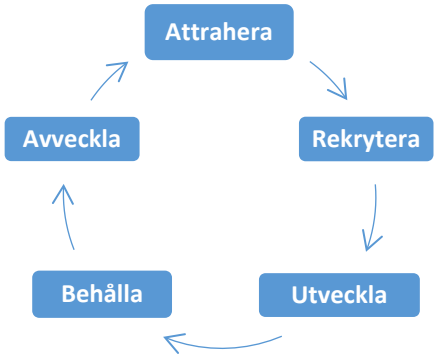
- Kompetens

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 avslutsenkät 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 var 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

Region Gotlands kompetensutmaningar är både regiongemensamma och förvaltningsspecifika.

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.

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.

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.

2.5 Socialförvaltningens kompetensutmaningar

Fler boenden framöver ger ökat behov av personal

I enlighet med socialförvaltningens bostadsförsörjningsplan kommer förvaltningen att bygga ett nytt särskilt boende runt år 2030. Ytterligare ett särskilt boende kommer troligtvis att byggas under mitten av 2030-talet.
Åtgärderna för att hantera utmaningen kommer innefatta bland annat marknadsföringsinsatser, intern rörlighet samt ökad följsamhet i bemanningen på befintliga boenden såväl som det nya boendet.
Antalet boenden är också beroende på om de drivs i egen regi eller privat regi samt i så fall i vilken upphandlingsform.
Det finns även planer på ett nytt LSS-boende de närmaste åren.

Rekryteringsutmaningar

Socialförvaltningen ser rekryteringsutmaningar inom fler och fler yrkesgrupper, dels på grund av demografin, dels på grund av ett ökat behov av kompetens inom bland annat juridik, säkerhet, beredskap, digitalisering och välfärdsteknik. Områden där förvaltningen är i stark konkurrens med näringslivet. Förvaltningen kommer också ha fortsatt svårt att rekrytera till stora yrkesgrupper såsom undersköterskor, stödassistenter, sjuksköterskor och socionomer där konkurrensen finns inom andra kommuner och regioner men också inom privata alternativ på ön.

Region Gotland har under flera år satsat extra pengar i löneöversynerna på de grupper som är svåra att rekrytera och behålla, samt gjort satsningar på att öka jämställdheten. För socialförvaltningens del har detta inneburit extra satsningar på bland annat socialsekreterare, biståndshandläggare, sjuksköterskor, fysioterapeuter och arbetsterapeuter. Under åren har förvaltningen också gjort löpande satsningar på grundutbildade undersköterskor med 3 000 kronor vid färdiga studier. Satsningarna har minskat lönegapet till riket vilket ökat socialförvaltningens konkurrenskraft. Satsningarna har till viss del bidragit till att öka lönespridningen med höjda ingångslöner har motverkat den positiva effekten. Den hårda konkurrensen på arbetsmarknaden förväntas fortsätta driva upp ingångslönerna. Samtidigt kan konstateras att det finns ett fortsatt behov av satsningar på de medarbetare och chefer som har högst förvärvad kompetens och som presterar bäst.

Personalstrukturen inom förvaltningen visar på en relativt hög medelålder (ca 46 år) samt en obalans mellan könen (ca 22% män och 78% kvinnor). Även om skillnaden mellan könen minskar, innebär det att det finns en dold potential, och utmaning, i att bredda rekryteringsbasen och föryngra åldersstrukturen. Därtill kommer potentialen, och

utmaningen, i att anpassa kompetensen efter verksamhetens behov så att den används rätt. Förvaltningen får fler och fler komplexa roller som gör det sårbart när medarbetare slutar och ökar svårigheten att ersätta vakanser med rätt kompetens.

Socialförvaltningen ingår i Sveriges Kommuners och Regioners kommun- och regiongemensamma upphandling av sjuksköterske-, arbetsterapeut- och fysioterapeut-konsulter. Upphandlingen syftar till att säkerställa möjligheten för förvaltningen att vid behov avropa hyrkompetenser till en så låg kostnad som möjligt. Främst gäller detta sjuksköterskor till särskilda boenden under sommarperioden. Därtill avropar förvaltningen socionomkonsulter till individ- och familjeomsorgen, inom barn- och familjeenheten.

Det hårdnande samhällsklimatet ger avtryck i kompetensförsörjningen genom bland annat svårigheter att rekrytera till yrken som utsätts för påtryckningar och otillbörlig påverkan. För förvaltningens del innebär det utmaningar med att kunna trygga medarbetare i att utöva sina yrken utan obehag från hot, påtryckningar och påverkan.

Det förändrade omvärldsläget har gjort att myndigheter som till exempel Försvarsmakten har vuxit på Gotland vilket bidragit till en ökad konkurrens om arbetskraften. Samtidigt har det i vissa fall kunnat leda till att förvaltningen kunnat rekrytera närstående till myndigheternas nyanställda.

Personalbostäder
Socialförvaltningen har sedan 2022 en överenskommelse med Hälso- och sjukvårdsförvaltningens (HSF) bostadsservice om hjälp med bostäder under sommarperioden. Trots hjälpen från HSF blir det för varje år mer och mer tydligt att bostäderna inte räcker till för att täcka behovet till vikarierna. Fler och fler sökande kommer från fastlandet (ca 70 procent) och saknar anknytning till Gotland vilket gör att de behöver hjälp med att finna en bostad under sommaren. Förvaltningen har därför inrättat en bostadsförmedlingssida där bostadsuthyrare inför sommaren kan visa upp sina uthyrningsobjekt till kandidater i sommarrekryteringsprocessen. Problemet med att finna bostäder till sommarpersonal och vikarier kan se lite olika ut inom avdelningarna men finns överallt i någon omfattning där det behövs tillfällig personal. Förvaltningen arbetar tillsammans med HSFs bostadsservice för att hitta nya vägar att täcka behovet och ser även på möjligheten att anpassa vissa egna lokaler till personalbostäder. Troligtvis kommer behovet av att ha tillgång till egna personalbostäder öka med tiden.

Nya krav på arbetsgivaren från medarbetare och nya anställningsformer
Vid nyrekryteringar kan noteras att det blir allt vanligare att kandidater vill kunna styra sin egen tid och därför ibland föredrar en timanställning framför en tillsvidareanställning. Generation Z ställer helt nya krav på att kunna premiera sin fritid, än vad tidigare generationer gjort. Kortare arbetstider, arbetstider som man väljer själv och en lön som ändå är konkurrenskraftig ställer krav på förändringar i arbetsvillkor och arbetssätt. Därtill visar omvärldsbevakning och förvaltningens egna erfarenheter en ökning i önskemål om fler förmåner samt om att arbetsgivaren bekostar medarbetares grund- eller vidareutbildning. De nya och mer diversifierade kraven har ett tydligt individfokus där kandidaterna sätter sina egna behov främst och därför är beredda att byta arbetsgivare om deras krav inte kan tillmötesgås.

Om generation Z är de som kommer nya in i arbetslivet så finns också de som närmar sig slutet av sin yrkesbana, de nyblivna pensionärerna, och som ofta arbetat länge inom förvaltningen och gärna arbetar kvar i sitt yrke även under sin pension. Trots att generationerna är olika så delar de många likheter i frågor om krav på stimulerande arbetsinnehåll och flexibla individanpassade arbetstider.
Det är tydligt att arbetsgivaren behöver kunna möta alla generationers och medarbetares önskemål för att hitta möjliga lösningar, även om deras önskemål inte alltid går att förverkliga.

Bemanningsplanering
Förvaltningens schemalagda verksamheter inom äldreomsorgen och omsorgen om personer med funktionsnedsättning har under de senaste åren arbetat aktivt med att öka sysselsättningsgraderna genom att tillämpa heltid som norm. Under 2023 ändrades reglerna kring dygns- och veckovila i kollektivavtalet Allmänna Bestämmelser § 13. Förändringarna med heltid som norm, AB§13 och bestämmelserna kring jour ställer krav på att verksamheterna kan bemanna efter behov om inte personalkostnaderna ska öka. Samtidigt bedöms förändringarna kunna öka attraktiviteten för yrkena och förbättra medarbetarnas förutsättningar för återhämtning. Dock kräver de nya förutsättningarna en följsamhet i den ordinarie bemanningen som utmanar både chefer och medarbetare i att hitta nya lösningar i bemanningsplaneringen. Det blir också avgörande för verksamheterna att kunna lägga bra scheman som matchar brukarnas behov.

Chefers förutsättningar och utvecklingsledning
I en tid då förvaltningen går från att vara en förvaltarorganisation till en organisation i ständig utveckling blir chefernas förmåga att leda utvecklingsarbeten avgörande.
Det gäller både chefers förutsättningar såväl som chefers förmåga att leda i ständig utveckling. Socialnämnden har givit förvaltningen i uppdrag att utforma ett flerårigt program för att stärka chefer att agera som trygga förändringsledare. Arbetet kommer också stärka förvaltningens förmåga att kompetensförsörja med chefer.
Att balansera nationella krav på snabb omställning med behovet av lokal förankring, facklig samverkan och allas förståelse för förändringarnas syfte och konsekvenser är en utmaning i ledarskapet. Alla förändringar ska dokumenteras och följas upp.

Korttidsfrånvaro
Korttidssjukfrånvaron bidrar negativt till personalomsättningen på så vis att den korta sjukfrånvaron ökar behovet av timanställda medarbetare, vilket blir särskilt påtagligt vid då sådan frånvaro ofta skapar ryckighet i bemanningen som leder till en instabil verksamhet. En ökad frisknärvaro förväntas bidra positivt till stabiliteten i verksamheterna, det vill säga minska ryckigheten i verksamheternas bemanning och samtidigt minska personalomsättningen. Ordinarie bemanning behöver vara dimensionerad så att den kan hantera korttidsfrånvaro. Förvaltningen arbetar sedan tidigare med rutinen aktiv sjukskrivning för att minska kortidssjukfrånvaron, vilket visar på positiva effekter på sjukfrånvaron i de enheter som implementerat och arbetar efter rutinen. Möjligheten till att arbeta hemifrån påverkar sjukfrånvaron men den möjligheten finns inte inom alla områden.

Verksamheters behov av nya kompetenser samt utbildningssatsningar
Under senare år har förvaltningen haft svårt att rekrytera till tjänster som socialsekreterare såväl som förste socialsekreterare.

Ett flerårigt samarbete med Ersta Sköndal Bräcke högskola och sedan Uppsala universitet har möjliggjort rekrytering av fler VFU-platser och studentmedarbetare, vilket kommer fortsätta bidra positivt till kompetensförsörjningen av socionomer. Socialförvaltningen har sedan 2024, genom att ha initierat ett samarbete med Gävle högskola, säkrat nya utbildningsomgångar för socionomstudenter. För närvarande råder det dock en oklarhet kring på vilket sätt och i vilken form som utbildningen kommer kunna ges framgent. Samtidigt ökar utmaningen att rekrytera till socialtjänsten i och med de nya skrivelserna om att socialtjänstens arbete ska vila på vetenskap och beprövad erfarenhet. Det kommer ställa nya krav på rekrytering och kompetensutveckling av förvaltningens socionomyrken.

Förvaltningen har också haft svårt att rekrytera legitimerad personal, särskilt till kväll- och nattverksamheten inom Hälso- och sjukvård i hemmet, och till ytterområden och landsbygden. Ett basår har utvecklats för att möjliggöra anställning av nyexaminerade sjuksköterskor och utbildningsanställningar har inrättats för att stimulera till vidareutbildning. Samtidigt är det fortsatt svårt att trygga sjuksköterskebemanningen sommartid utan att ta in hyrsköterskor, i de fall det finns hyrsköterskor att tillgå. Det nya nationella hyravtalet innebär förvisso lägre hyrkostnader för arbetsgivare men det innebär också ett minskat engagemang från bemanningsföretagen att skicka hyrpersonal till Gotland i och med att eventuella boendekostnader enligt det nya avtalet ska betalas av bemanningsföretaget. Under perioder råder också svårighet att rekrytera och bemanna med arbetsterapeuter och fysioterapeuter.

Inom omvårdnadsområdet är det svårt att rekrytera utbildade undersköterskor, särskilt till landsbygden. Pågående utbildningssatsningar kommer att bidra positivt till kompetensförsörjningen av utbildade medarbetare inom omvårdnad. Samtidigt är det fortsatt svårt att rekrytera stödpedagoger med rätt behörighet. Framgent kan det bli aktuellt att stärka omvårdnadsområdet med fler specialistbefattningar/-uppdrag.

Digitala tjänster kommer kunna vara ett komplement till den mer komplexa handläggningen som kräver medarbetares professionalism och fingertoppskänsla. Handläggare måste ha kompetens för att arbeta förebyggande i större utsträckning. Vidare behöver kompetensen stärkas kring bland annat psykiatriska diagnoser, demenssjukdomar och äldre brukare inom LSS.

Inom omsorgen om personer med funktionsnedsättnings barnverksamhet behövs digitaliseringsvana och datorkunskap för att medarbetare ska få grundkunskaper kring målgruppen och snabbt hänga med i utvecklingen vid förändringar. Digitaliseringen har tagit klivet in i verksamheten, exempelvis används kamera under natten istället för extra bemanning. Avdelningen har också anställt digitaliseringssamordnare för att kunna bedriva en systematisk utveckling inom digitalisering.

Inom bostad med särskild service har komplexiteten ökat när det gäller samsjuklighet, psykiska funktionsvariationer och personer med dubbeldiagnoser, vilket ställer krav på högre kompetensnivåer vid rekryteringar som exempelvis psykiatrispecialiserad undersköterska och stödpedagog. Inom daglig verksamhet ställs krav på specifik yrkeskompetens kopplat till intresse/val av sysselsättning (ex snickare), men också arbetsterapeut eller likvärdig kompetens för att kunna tillgodose ökade krav på att utveckla individer mot arbetsmarknaden. Även kompetens kring droger, lågaffektivt bemötande,

familjeorienterat boendestöd, psykisk ohälsa, sex och samlevnad samt MI krävs för att möta framtidens krav.

Inom omvårdnadsområdet kommer det att krävas ny eller högre kompetens inom flera områden, bland annat psykisk ohälsa, neuropsykiatriska diagnoser, palliativ vård, demens och dokumentation (IBIC). För att kunna nyttja de digitala lösningar som finns tillgängliga krävs också en hög teknisk och digital mognad och kompetens samt stor förändringsbenägenhet. För att lösa uppdraget långsiktigt kommer tekniska lösningar för vissa arbetsuppgifter att vara nödvändiga, de projekt som pågår just nu är digital nattillsyn, mobil dokumentation, medicinautomater. Framtidens utmaning blir att med teknikens hjälp frigöra tillräckligt mycket tid för att kunna väga upp det minskade arbetskraftsutbudet på arbetsmarknaden.

Förvaltningen har berikats med fler och fler medarbetare som ursprungligen kommer från ett annat land. Det ställer krav på att både medarbetare och verksamheten kan kommunicera på rätt sätt och att arbetsplatsen tillsammans med den som behöver utveckla sitt språk kan skapa goda förutsättningar för språklig utveckling. Förvaltningen har sedan tidigare med vuxenutbildningens hjälp utbildat språkombud som coachar kollegor med behov av stöd i det svenska språket på arbetsplatsen. I och med det nya språkkravet inom äldreomsorgen kommer förvaltningen också successivt höja språkkompetensen på bredden inom äldreomsorgen genom riktade individuella spårkutvecklingsinsatser för de medarbetare som behöver öka sin språkförmåga. Samtidigt finns det vissa krav på att förvaltningen ska kunna erbjuda sina insatser till brukare på deras hemspråk i det fall brukarna tillhör någon av de nationella minoritetsgrupperna.

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.



4. Socialförvaltningens aktiviteter på förvaltningsnivå 2024-2027

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 (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.

- Utveckla möjligheten för organisationen att samverka kring kompetenser

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.

- Minska ryckigheten i arbetstider genom att minimera användandet av övertid och mertid
- Trygga återhämtning i scheman och i samband med semester
- Pilot med 45 arbetspass, inom Region Gotlands projekt ”Hållbar bemanning”

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 bedrivs arbetet regiongemensamt*

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.

- Följa den fleråriga planen för att stärka chefers förutsättningar till förändringsledarskap (i enlighet med ett särskilt uppdrag från socialnämnden)

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

- Använda metoden Se och Använd Kompetensen rätt (SAK) för att utveckla kompetenser
- Implementera Region Gotlands nya kompetensmodell för de yrken det är möjligt

Utnyttja teknikens möjligheter

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

- Förbättra och öka användandet av digitala stödsystem inom personalområdet (t.ex. vid schemaläggning, uppföljning av avvikelser-sjukfrånvaro/rehab-fördelning av arbetsmiljöuppgifter mm)
- Göra kostnads- och nyttoanalyser före införande av ny teknik

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.

- Skapa förutsättningar för att arbeta med och uppfylla språkkravet
- Synliggöra behov av kulturkompetens
- Attrahera ungdomar till förvaltningens yrken

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.

- Visa hela förvaltningens potential och lyfta fram utvecklingsvägar inom respektive yrkesområde
- Utveckla introduktioner inom förvaltningen