

Beredningen för kompetensförsörjnings rapport 2025

All kompetens räknas – vägen mot en hållbar och inkluderande arbetsmarknad

Rapport 2025

Innehåll

1. Sammanfattning	1
2. Fullmäktigeberedningen för kompetensförsörjning	2
2.1 Syfte och uppdrag	2
2.2 Riktade uppdrag för 2025	2
2.3 Beredningens verksamhetsplan för 2025	2
3. Resultat	4
3.1 Avtalssamverkan mellan kommuner och regioner	4
Avtalssamverkan inom socialtjänsten i Bjurholm och Nordmaling	4
Kommunal samverkan inom regional utveckling	5
3.2 Ett förlängt arbetsliv och senior kompetens	5
Arbetsgivare i Västerbottens län	5
Region Västerbotten	6
Fackliga perspektiv på incitament för att arbeta längre	6
SKR:s perspektiv på kompetensförsörjning inom offentlig sektor	7
Ett förlängt arbetsliv och Västerbottens kompetensförsörjningsbehov	7
3.3 Åldersdiskriminering och jämställdhet i arbetslivet	7
Building Women	8
3.4 Kommunala perspektiv och utbildning	9
Kommunala perspektiv på kompetensförsörjning	9
Fjärrundervisning i Västerbotten - en strategisk lösning för kompetensförsörjning	10
Akademi Norr	11
3.5 Nationella och regionala nätverk och organisationer	11
Svenskt Näringsliv	11
SKR:s beredning för kompetensförsörjning	12
Vård- och omsorgscollege	12
Strategiråd för kompetensförsörjning	13
Kompetensråd Västerbotten	13
3.6 Projekt och särskilda initiativ	14
IFO FoU Socialtjänst	14
Projektet Gateway Umeå	15
Innovativa lösningar inom äldreomsorgen	15
3.7 Tillsammans för en hållbar kompetensförsörjning	16
4. Beredningens avslutande kommentar	17

1. Sammanfattning

Rapporten beskriver fullmäktigeberedningen för kompetensförsörjnings verksamhetsplan och de aktiviteter som genomförts under 2025. Beredningen har som uppdrag att beskriva kompetensförsörjningen i Västerbottens län och inom Region Västerbotten.

I rapporten beskriver beredningen ett exempel på samverkan; Nordmaling och Bjurholm, som har genomfört avtalssamverkan inom socialtjänsten. Samverkan mellan kommuner stärker de mindre kommunerna, breddar kompetensbasen och möjliggör rättssäkra verksamheter även i små organisationer. Även regionala utvecklingsförvaltningens arbete med samverkan med länets kommuner lyfts som ett gott exempel på samverkan mellan region och kommun.

Under 2025 genomförde beredningen en enkätstudie kring förlängt arbetsliv och senior kompetens. Enkätsvaren tyder på att parterna är överens om de behov som finns. Samsyn finns, vilket bör lämna utrymme för dialog mellan arbetsgivare, arbetstagare och fackförbund för en kombination av flexibla scheman, hälsa och arbetsmiljö samt ekonomiska incitament som både stärker organisationen, individen och kompetensförsörjningen. Detta är extra viktigt med tanke på den demografiska utvecklingen och teknikutvecklingens ständiga krav på nya färdigheter.

Rapporten belyser vikten av att motverka diskriminering och främja ett inkluderande arbetsklimat. Exempel ges på Region Västerbottens arbete med folkhälsa och utbildning, samt nätverket Building Women som verkar för ökad jämställdhet i byggbranschen.

Samverkan och digitalisering blir allt viktigare för att möta kompetensförsörjningsutmaningarna. Kommuner som Nordmaling och Norsjö arbetar strategiskt med kompetensförsörjning och samverkan med andra aktörer. Fjärrundervisning har blivit en viktig lösning för att möta lärarbrist och säkerställa likvärdig utbildning. Ett exempel från Lycksele visar hur digitala hjälpmedel i äldreomsorgen kan minska sjukfrånvaro och stärka personalens arbetsmiljö. Det finns många projekt, initiativ och aktörer, såväl lokala och regionala som nationella, som är centrala för länets arbete med kompetensförsörjning. I denna rapport lyfts några av dessa fram för att visa på bredden av aktiviteter inom området kompetensförsörjning.

Västerbotten står inför stora utmaningar men har goda förutsättningar att visa vägen mot en hållbar och inkluderande arbetsmarknad. Framtidens kompetensförsörjning kräver mod, samverkan och långsiktiga strukturer där all kompetens tas tillvara.

2. Fullmäktigeberedningen för kompetensförsörjning

Beredningen för kompetensförsörjning inrättades våren 2022 och består av 13 ledamöter. Beredningen har tilldelats flera uppdrag, dels bestående uppdrag genom den uppdragsbeskrivning som regionfullmäktige fastställt, dels det riktade uppdraget för 2025 som regionfullmäktige fastställt.

2.1 Syfte och uppdrag

Varje fullmäktigeberedning har en av regionfullmäktige fastställd uppdragsbeskrivning. I uppdragsbeskrivningen framgår bland annat beredningens sammansättning, arbetsformer och uppdrag. Beredningen för kompetensförsörjnings uppdragsbeskrivning fastställdes den 29 november (regionfullmäktige 2022-11-29--30 § 167).

I beredningens uppdragsbeskrivning framgår att *fullmäktigeberedningen för kompetensförsörjning ska beskriva kompetensförsörjningen, både för Västerbottens län och den egna organisationen Region Västerbotten. För att genomföra uppdraget behöver beredningen beställa lägesrapporter från Region Västerbottens styrelse och nämnder, med utgångspunkt i deras arbete inom området kompetensförsörjning.*

Kompetensförsörjning avgränsas till att gälla privat och offentlig sektor inom Västerbottens län. Beredningen ska i sitt arbete särskilt beakta och väga in effekter av jämställdhet, jämlikhet och diskriminering.

2.2 Riktade uppdrag för 2025

Riktade uppdrag fastställs av regionfullmäktige och vänder sig till beredningen för att konkretisera dess mål. För 2025 fick beredningen för kompetensförsörjning följande uppdrag:

- Lyfta goda exempel på hur avtalssamverkan mellan kommuner och mellan kommuner och regioner kan förbättra kompetensförsörjningen.
- Undersöka hur arbetsgivare kan attrahera sin befintliga personal att jobba kvar på sin arbetsplats även efter pensionsåldern.
- Presentera goda exempel på arbete inom jämställdhet, jämlikhet och antidiskriminering som kan bidra till kompetensförsörjningen.
- Undersöka vilka aktörer som är drivande i kompetensförsörjningsarbetet på olika nivåer i Sverige.

2.3 Beredningens verksamhetsplan för 2025

I uppdragsbeskrivningen framgår att regionens fullmäktigeberedningar ska fastställa en verksamhetsplan senast i februari varje år, där det framgår hur beredningen ska genomföra sina uppdrag. Beredningen kompetensförsörjning fastställde därför den 17 februari 2025 en verksamhetsplan som tydliggör mål och aktiviteter för beredningens arbete för året. Under 2025 har beredningen genomfört dessa aktiviteter enligt den fastställda planen.

Mål	Aktiviteter
<i>Beredningens uppdrag är att beskriva kompetensförsörjningen, både för Västerbottens län och den egna organisationen Region Västerbotten.</i>	
Lyfta goda exempel på hur avtalssamverkan mellan kommuner och mellan kommuner och regioner kan förbättra kompetensförsörjningen.	Undersöka om kommuner samt kommuner och regioner i Sverige delar på kompetens genom avtalssamverkan. Välj ut ett antal exempel och beskriv på vilket sätt det fungerar.
Undersöka hur arbetsgivare kan attrahera sin befintliga personal att jobba kvar på sin arbetsplats även efter pensionsåldern.	Undersöka vilka erbjudanden som arbetsgivare ger till anställda för att de ska fortsätta att arbeta efter sin pensionsålder. Enkät skickas ut till 15 stora företag i Västerbotten. Region Västerbotten får också själv besvara enkäten. Enkäten skickas även ut till utvalda fackförbund.
Presentera goda exempel på arbete inom jämställdhet, jämlikhet och antidiskriminering som kan bidra till kompetensförsörjningsarbetet.	Undersöka hur näringslivet i Västerbotten arbetar med jämställdhet, jämlikhet och diskriminering för att bidra till kompetensförsörjningen. Undersöka hur Region Västerbotten internt arbetar med åldersdiskriminering.
Undersöka vilka aktörer som är drivande i kompetensförsörjningsarbetet på olika nivåer i Sverige.	Dialog med strategirådet för kompetensförsörjning för att följa på vilket sätt de arbetar med kompetensförsörjningsfrågan i Västerbotten. Dialog med Kompetensråd Västerbotten för att följa på vilket sätt de arbetar med kompetensförsörjningsfrågan i Västerbotten. Dialog med SKR:s beredning för kompetensförsörjning för att följa kompetensförsörjningsarbetet nationellt.

3. Resultat

Beredningen för kompetensförsörjning har under året samlat information om hur kommuner och andra aktörer i Västerbotten arbetar med kompetensförsörjning. Fokus har varit på tre områden: avtalssamverkan mellan kommuner, arbete för ett längre arbetsliv där medarbetare kan stanna kvar efter pensionsåldern, och dialog med aktörer inom kompetensförsörjning. Genom att kombinera dessa perspektiv får beredningen en tydlig bild av både möjligheter och utmaningar, samt hur all kompetens kan tas tillvara för en hållbar och inkluderande arbetsmarknad.

3.1 Avtalssamverkan mellan kommuner och regioner

Genom avtalssamverkan mellan kommuner och mellan kommuner och regioner skapas förutsättningar för ett arbetsliv där all kompetens räknas. Samverkan möjliggör att även mindre kommuner kan erbjuda breda och rättssäkra verksamheter, där individers erfarenheter och kunskaper tas tillvara. På så sätt bidrar avtalssamverkan direkt till ett mer inkluderande arbetsliv där fler får möjlighet att bidra, utvecklas och stanna kvar. Avtalssamverkan ger tillgång till bredare kompetens och möjliggör att fler individer, även de med ovanliga eller nischade kompetenser, kan komma till sin rätt.

Avtalssamverkan inom socialtjänsten i Bjurholm och Nordmaling

Kommunfullmäktige i Bjurholms och Nordmalings kommun fattade beslut om avtalssamverkan inom socialtjänsten i december 2024. Samverkan innebär att Nordmalings kommun ansvarar för myndighetsutövningen inom individ- och familjeomsorgen för båda kommunerna, vilket innefattar utredningar och beslut om bistånd, familjerätsfrågor samt andra individärenden för båda kommunerna.

Syftet var att skapa en mer hållbar och robust socialtjänst med bättre möjligheter att möta framtidens krav på rekrytering, kompetens och rättssäkerhet. Samverkan trädde i kraft den 1 januari 2025. En viktig del av processen har varit att få med sig all personal i förändringsarbetet, vilket har lett till att de första månaderna i den nya organisationen har fungerat bra.

Denna typ av samverkan är ett viktigt steg för att säkra en långsiktigt hållbar socialtjänst i båda kommuner och förväntas leda till:

- Ökad rättssäkerhet genom en större och mer robust organisation
- Förbättrad kompetensförsörjning och kollegialt lärande
- Effektivare resursanvändning
- Minskad sårbarhet vid frånvaro och vakanser

Denna typ av avtalssamverkan blir allt viktigare för mindre kommuner i takt med att komplexiteten och kraven i verksamheternas uppdrag ökar. Hamburgundantaget gör det möjligt att ingå denna typ av avtal. Hamburgundantaget är ett undantag från upphandlingsreglerna som tillåter myndigheter att ingå samarbetsavtal med varandra för att gemensamt utföra uppdrag, till exempel tillhandahålla offentliga tjänster. Undantaget ger myndigheter möjlighet att samarbeta utan att genomföra en upphandling enligt LOU, LUF eller LUK. Syftet är att myndigheter ska kunna arbeta gemensamt för att uppnå ett mål, exempelvis att leverera offentliga tjänster.

En nyligen publicerad FoU-rapport visar att övriga nordiska länder valt att möta dessa utmaningar genom kommunsammanslagningar, med målsättningen att nå cirka 20 000 invånare som stabilt underlag för hållbar offentlig service. I Sverige, där denna väg inte

valts, blir i stället avtalssamverkan mellan kommuner en nödvändig lösning för att långsiktigt säkra kvaliteten i välfärdsuppgiften.

Kommunal samverkan inom regional utveckling

Med bildandet av Region Västerbotten 2019 följde en avtalssamverkan med tillhörande samverkansöverenskommelse mellan länets kommuner och Region Västerbotten. Den första avtalsperioden sträckte sig mellan 2019–2020 och den andra löper mellan 2023–2026.

Samverkan för länets utveckling handlar om att samverka kring det regionala utvecklingsuppdraget, med utgångspunkt i den regionala utvecklingsstrategin. Genom överenskommelsen och avtal om samverkan samlar kommunerna och regionen en gemensam strävan, uppdrag, aktiviteter och resurser i en gemensam samverkansplattform. Överenskommelsen bygger på ett gemensamt åtagande för länets utveckling, genom ömsesidigt förtroende och delat ansvar för överenskommelsens genomförande.

Samverkan för länets utveckling handlar om att samverka kring det regionala utvecklingsuppdraget, men även att hitta former för att stärka länets utveckling genom samverkan mellan kommuner och mellan kommunerna och regionen i frågor som har sin grund i primärkommunala uppdrag som till exempel skola, samhällsplanering och social välfärd.

Denna avtalssamverkan visar på att många verksamheter kan samverka tillsammans inom ett omfattande område. Den möjliggör gemensam finansiering, gemensamt ansvar och uppföljning av alla områden inom den regionala utvecklingsstrategin.

3.2 Ett förlängt arbetsliv och senior kompetens

För att få en fördjupad bild av kompetensförsörjningsutmaningarna i Västerbottens län och hur arbetsgivare kan skapa förutsättningar för ett längre arbetsliv, har Beredningen för kompetensförsörjning genomfört en enkät riktad till arbetsgivare, fackförbund och andra aktörer med ansvar för kompetensförsörjningsfrågor. Syftet med enkäten var att samla in kunskap om vilka åtgärder och incitament som kan bidra till att medarbetare väljer att stanna kvar på sin arbetsplats även efter pensionsåldern.

Resultaten ger insikter om både utmaningar och goda exempel på strategier som främjar hälsa, arbetsmiljö, kompetensutveckling och individanpassade lösningar. Denna information har utgjort en viktig grund för beredningens analys och rekommendationer om hur arbetsgivare i länet kan stärka sin kompetensförsörjning på lång sikt.

Arbetsgivare i Västerbottens län

De arbetsgivare som besvarat enkäten verkar främst inom offentlig sektor, producerande industri och åkeribranschen. Kompetensbehoven bedöms som stora och, inom flera offentliga verksamheter, växande på både kort och lång sikt. Inom industrin finns en något mer positiv framtidssyn, där teknisk utveckling och automatisering förväntas minska behovet av personal. Samtidigt ökar kraven på avancerade IT-kunskaper, vilket ställer högre krav på kompetensutveckling hos befintlig arbetskraft. Förlängt arbetsliv och senior kompetens

Arbetsgivarna betonar vikten av att behålla personal även efter pensionsåldern, både för den erfarenhet och unika kompetens som seniora medarbetare besitter och för

möjligheten att nyttja deras kunskap i mentorskap för nyanställda och mindre erfarna kollegor. Att behålla all tillgänglig kompetens så länge som möjligt ses som nödvändigt för att klara verksamhetens behov.

För att möjliggöra ett längre arbetsliv används olika modeller och incitament, exempelvis:

- Löneväxling
- 80-90-100-modellen (kortare arbetstid med bibehållen pensionsavsättning)
- Individuella samtal mellan chef och medarbetare
- Reviderade lönekriterier för att tydligare värdera erfarenhet

Hälsa- och välmåendeförmåner ses som centrala och omfattar bland annat friskvårdsbidrag, friskvårdstimme, ergonomiskt anpassade arbetsplatser, extra semesterdagar, gratis influensavaccinationer och hälsokontroller. Vissa arbetsgivare erbjuder även läkar- och tandläkarbesök på arbetstid samt tillgång till företagshälsovård. Flexibilitet lyfts fram som en framgångsfaktor, exempelvis möjlighet till deltid, anpassning av arbetsuppgifter eller schemaläggning av arbetspass utifrån individens behov. Målet är att möta varje medarbetares drivkrafter och behov för att skapa motivation att arbeta kvar även efter pension.

Region Västerbotten

Region Västerbotten är ett konkret exempel på en arbetsgivare som utvecklat särskilda initiativ för att behålla medarbetare även efter pensionsåldern. Medarbetare över 60 år erbjuds att gå ner i arbetstid med bibehållen pensionsavsättning, och personer i nyckelroller kan få löneökning som incitament. Region Västerbotten erbjuder även pensionsrådgivare som ger individuellt stöd inför pensionering. Även om det inte finns riktade utbildningar för äldre medarbetare har alla tillgång till interna utbildningar. Hälsa och arbetsförmåga främjas genom friskvårdsbidrag, friskvårdstimme, ergonomiska hjälpmedel och utbildningar i exempelvis lyftteknik. Forskning visar att åtgärder för ett längre arbetsliv behöver påbörjas tidigt i yrkeslivet. En hållbar arbetsmiljö kännetecknas av rimlig arbetsbelastning, återhämtning, delaktighet och kontinuerlig kompetensutveckling. Ledarskap samt kultur och attityder bland chefer och kollegor är avgörande för att medarbetare ska vilja och orka stanna kvar längre. Region Västerbotten arbetar för närvarande med en strategi för ett förlängt arbetsliv som ska omfatta alla anställda.

Fackliga perspektiv på incitament för att arbeta längre

De fackförbund som besvarade enkäten representerar hälso- och sjukvård samt utbildning. Inom båda sektorerna bedöms de långsiktiga kompetensbehoven som stora, med särskilt fokus på erfarenhet och specialistkompetens. I vård och omsorg framhålls behovet av fler läkare och förbättrad kompetensutveckling för specialister. Inom utbildning upplever facken nationell lärarbrist, som varierar beroende på skolform och lärarkategori.

Facken samarbetar med arbetsgivare för att förebygga kompetensbrist och skapa attraktiva arbetsplatser, exempelvis via:

- Kontinuerligt lärande under specialisttid
- Löpande dialog med arbetsgivare
- Samverkansgrupper, temadagar och samarbete med politiker och personalnämnder
- Deltagande i Omställningsfonden

Majoriteten av facken uppger att möjligheten att fortsätta arbeta efter pensionsåldern är begränsad, bland annat på grund av låg timlön och krävande arbetsmiljö. Utbildnings-

och utvecklingsmöjligheter är ofta begränsade för äldre medarbetare, vilket försvårar kompetensöverföring. Facken betonar behovet av mentorsprogram, utbildning i digitala system och aktuell forskning.

För att behålla äldre medarbetare framhålls friskvårdsbidrag, 80-90-100-modellen, flexibla arbetstider med raster, kollegiala samtal, hälsokontroller samt möjlighet att anpassa arbetstempot. Ekonomiska incitament som löneförhöjning, extra pension eller höjd timlön är centrala, särskilt för medlemmar över 60 år.

SKR:s perspektiv på kompetensförsörjning inom offentlig sektor

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) identifierar stora kompetensbehov, framför allt inom äldreomsorg och hälso- och sjukvård. Svårast att rekrytera är undersköterskor, sjuksköterskor och läkare med specialistkompetens. SKR betonar att kompetensbristen inte kan lösas enbart med nyrekrytering. Att fler medarbetare förlänger sitt arbetsliv framhålls som central strategi för att behålla erfaren personal. Mentorskap ses som ett exempel på hur seniora medarbetare kan stödja nyanställda, men tydliga exempel på utvecklingsprogram saknas hos medlemsorganisationerna.

Ett förlängt arbetsliv och Västerbottens kompetensförsörjningsbehov

Enkätsvaren från arbetsgivare, Region Västerbotten, fackförbund och SKR visar att länet står inför betydande kompetensförsörjningsutmaningar, särskilt inom offentlig sektor, vård och omsorg, men även inom industrin och transportsektorn. Rekrytering av kvalificerad arbetskraft är redan idag svår, exempelvis inom sjuksköterskor, läkare med specialistkompetens och läraryrket.

Alla parter ser seniora medarbetares erfarenhet som central och betonar vikten av förlängt arbetsliv, hälsa, arbetsmiljö, flexibilitet och kontinuerlig kompetensutveckling. För att möta länets behov krävs både övergripande strategier som lyfts av SKR, konkreta arbetsplatsåtgärder beskrivna av arbetsgivare och Region Västerbotten, samt facklig samverkan för att skapa attraktiva villkor och kompetensöverföring.

Enkätsvaren tyder på att parterna är överens om de behov som finns. Samsyn finns, vilket bör lämna utrymme för dialog mellan arbetsgivare, arbetstagare och fackförbund för en kombination av flexibla scheman, hälsa och arbetsmiljö samt ekonomiska incitament som både stärker organisationen, individen och kompetensförsörjningen. Detta är extra viktigt med tanke på den demografiska utvecklingen och teknikutvecklingens ständiga krav på nya färdigheter.

Region Västerbotten står inför behovet av att stärka sin attraktivitet som arbetsgivare utifrån flera perspektiv än enbart lön. Det är av betydelse att belysa hur faktorer som arbetsmiljö, lokaler, delaktighet, stolthet och inflytande påverkar möjligheterna att rekrytera och behålla medarbetare. Vidare behöver strategier utvecklas för att främja tillit, hållbara arbetsvillkor och ledarskap i hela länet. En central fråga är hur arbetsvillkor och lönesättning kan anpassas utifrån de olika förutsättningar som råder mellan större vårdenheter vid kusten och mindre verksamheter i inlandet. Genom ett långsiktigt och samordnat arbete kan regionen skapa förutsättningar för ett attraktivt och hållbart arbetsliv i hela Västerbotten.

3.3 Åldersdiskriminering och jämställdhet i arbetslivet

Beredningen för kompetensförsörjning har under året haft ett fokus på åldersdiskriminering. Om en region arbetar aktivt mot åldersdiskriminering i samhället kan det få flera positiva effekter på kompetensförsörjningen. Detta fokus kompletterar det arbete beredningen gjort genom enkäten om ett förlängt arbetsliv.

Ett exempel på hur Region Västerbotten arbetar med detta är genom Folkhälsoenheten. Folkhälsoenheten har fokus på att bidra till en jämlik hälsa i befolkningen, vilket innefattar att äldre får sina behov tillgodosedda och inte diskrimineras. Vi vet att hälsan är ojämlikt fördelad i befolkningen, och det finns skillnader mellan äldre med olika socioekonomi och i olika geografiska områden. Detta lyfter Folkhälsoenheten fram i folkhälsodialoger med länets kommuner, och utgår även ifrån detta i de insatser som planeras. I många av Folkhälsoenhetens insatser lyfter man fram gruppen äldre, och de särskilda förutsättningar som finns i gruppen. De har till exempel moment kopplade till äldre inom HBTQ-diplomeringen och i utbildningar om våld. Inom vissa områden finns också insatser specifikt riktade till äldre där det är känt att det finns särskilda behov. Ett exempel på detta är fallprevention för äldre, stöd för fysisk aktivitet på recept och Våga fråga äldre som är en självmordsförebyggande utbildning med syfte att ge deltagaren grundläggande kunskap om vad man kan göra om man misstänker att någon i ens närhet har det tufft. Folkhälsoenheten samverkar även med pensionärsföreningar, seniororget och Äldremässan med fokus på hälsosamma levnadsvanor och goda livsvillkor bland äldre.

Om äldre personer upplever att deras erfarenhet värdesätts och att det finns goda arbetsvillkor kan de arbeta längre. Det minskar risken för kompetensbrist, särskilt inom bristyrken. Detta är något beredningen undersöker vidare genom den enkätstudie som genomfördes under året kopplat till just möjligheten till ett längre arbetsliv. Genom att motverka fördomar och hinder kopplade till ålder öppnas möjligheten att rekrytera både yngre och äldre medarbetare. Det gör att fler med rätt kompetens kan komma i fråga, oavsett ålder. I beredningen för kompetensförsörjnings rapport från 2024 beskrevs Region Västerbottens interna arbete med att motverka åldersdiskriminering i rekryteringsprocessen, och arbetet med att utbilda chefer och fack i kompetensbaserad rekrytering som minskar risken för diskriminering pågår under 2025.

Ett inkluderande klimat där både yngre och äldre arbetar tillsammans stärker lärande och mentorskap, vilket gör att kompetens kan bevaras och utvecklas inom organisationen. Ett exempel på detta är hur Region Västerbotten använder kompetensstegar för barnmorskor i klinisk vård, där seniora barnmorskor på ett strukturerat sätt tar ansvar för att introducera och stötta mindre erfarna kollegor. Den nyare barnmorskan får stöd av en mer erfaren kollega i form av en mentor för att utvecklas genom handledning, reflektion och gemensamt arbete. Därefter kan barnmorskan i sin tur introducera och stötta nya kollegor. Detta är en struktur som stödjer seniora barnmorskor och ingår i regionens kompetensutveckling och karriärplanering. Detta arbete är i linje med det som lyfts i enkätsvaren om ett förlängt arbetsliv, och är ett gott exempel på hur äldre kollegors erfarenhet tas om hand och värdesätts.

Building Women

Förutom att fokusera på åldersdiskriminering har beredningen för kompetensförsörjning under året även haft dialog med Building Women. Building Women är ett nätverk i Umeå som syftar till att stärka, stötta och behålla kvinnor inom bygg- och fastighetsbranschen. Nätverket grundades av branschorganisationerna Fastighetsägarna och Byggföretagen, och är en unik samverkan för ett lokalt nätverk. Målet är att en mer jämställd bransch, och att det ska bli enklare för bygg- och fastighetsföretagen att attrahera arbetskraft.

Antalet kvinnor inom byggbranschen är endast 11 %, och bara en liten del av branschens kvinnor är yrkesarbetare, det vill säga arbetar ute i produktionen. Kompetensbristen är en av de absolut största anledningarna till att förflyttningen bör ske snabbare, att nästan halva befolkningen står utanför rekryteringsbasen inom branschen är enligt Byggföretagen alarmerande. 50 % av Byggföretagens medlemsföretag uppger att det är mycket svårt att hitta kompetent arbetskraft, samtidigt lämnar ca 10 000 personer

byggbranschen varje år enbart i pensionsavgångar.

Det Building Women vill åstadkomma är att få fler individer och företag att gå från insikt till handling. De vill lyfta exempel och ge tips på hur man med relativt enkla medel kan göra för att nå en mer jämställd rekryteringsprocess. Exempelvis hur skriver man annonser, vilka riktar man sig till? Var publiceras annonserna? De har också tydliga exempel från företag i branschen som visar på hur man kan arbeta systematiskt med jämställdhet och få det att bli en prioriterad fråga som alltid är med på dagordningen. De flesta har förståelse för vikten av jämställdhet ur flera synvinklar, men målet med Building Womens aktiviteter är att fler ska börja våga göra annorlunda, och göra jämställdhet. Forskning visar på att jämställda arbetsplatser är mer innovativa och har bättre materiella förutsättningar. Dessutom så visar den även på att jämställda arbetsplatser ger en ökad trivsel, förbättrad hälsa och förbättrat välbefinnande hos medarbetarna. Väljer du dessutom att arbeta med jämställda lednings- och styrelsegrupper så visar även forskningen att det ger ökad avkastning och ökad prestation. Att arbeta mot ett mer jämställt företag ger alltså fördelar både innovationsmässigt, arbetsmiljömässigt och rent ekonomiskt.

3.4 Kommunala perspektiv och utbildning

Under året har beredningen för kompetensförsörjning tagit del av information från, samt träffat, ett stort antal aktörer som på något sätt verkar inom området kompetensförsörjning. I detta avsnitt beskrivs kommuner och utbildningsaktörer som ger insikter om behov och möjligheter inom kompetensförsörjningen på lokal nivå. Fokus ligger på hur kommuner planerar och organiserar sin kompetensförsörjning samt vilka utbildningsmöjligheter som finns för att stärka arbetskraften.

Kommunala perspektiv på kompetensförsörjning

Under året har beredningen besökt både Nordmalings kommun och Norsjö kommun för att få en förståelse för de utmaningar och möjligheter länets kommuner står inför inom kompetensförsörjningsområdet, och på vilka sätt de arbetar för att möta nya behov.

Nordmalings kommun

Nordmalings kommun har cirka 650 medarbetare, och de största verksamhetsområdena är förskola och skola, samt vård och omsorg. Genom en personalprognos såg man stora utmaningar, kommunen är liten och organisationen är slimmad. För att vända trenden såg kommunen ett behov av att fokusera sitt arbete inom kompetensförsörjningen, och ta fram en ny kompetensförsörjningsplan. Man valde att gå ifrån att prata om utmaningar och behov, och i stället börja göra verkstad.

Nordmalings kommun har inte bara utmaningar utan också goda möjligheter. Närheten till varandra inom organisationen förenklar samverkan, beslutsvägarna är korta och medarbetarna är kompetenta. Utgångspunkter i kommunens arbete med kompetensförsörjning är dess vision och mål, men också den så kallade ARUBA-modellen. ARUBA står för Attrahera, Rekrytera, Utbilda, Behålla och Avveckla, och används som ett verktyg för att arbeta mer strukturerat med kompetensförsörjning. För kommuner i Västerbotten kan ARUBA-modellen vara ett stöd för att analysera kompetensbehoven och planera insatser som hänger ihop och ger långsiktiga resultat. Nordmalings kommun beskriver handlingsplanen för kompetensförsörjningsarbetet i kommunen, och de faktorer man fokuserade på vid framtagandet av den nya kompetensförsörjningsplanen. Dessa faktorer var demografin, trender som påverkar arbetsmarknaden, samt Nordmalings kommun som arbetsgivare. De utgick också ifrån SKR:s arbete med friskfaktorer.

Framåt ser kommunen att befolkningsutvecklingen kommer skapa ännu fler utmaningar, och man ser behovet av att arbeta aktivt med området "längre arbetsliv". Det strategiska kompetensförsörjningsarbetet behöver fortsätta utvecklas, i nära dialog med politiken. Nordmalings kommun skickar med beredningen att det är viktigt att våga tänka nytt, inspireras och dra lärdom av andra, men också att nya lösningar i form av digitalisering kommer behöva vara en del av framtidens kompetensförsörjning.

Norsjö kommun

Vid sitt besök i Norsjö kommun fick beredningen för kompetensförsörjning information om de möjligheter och utmaningar kommunen står inför. Norsjö kommuns mål är att dess 3894 invånare ska ha världens bästa vardag. 40 % av jobben i kommunen finns hos småföretagen, och 98 % av företagen har färre än 50 anställda. Småföretagen genererar den största andelen av de kommunala skatteintäkterna. Likt Nordmalings kommun, och många andra kommuner, står Norsjö inför den demografiska utmaningen i att färre ska försörja fler.

Norsjö kommun har cirka 430 anställda, med en relativt låg sjukfrånvaro på cirka 6,9 %. De har aktiv intern rörlighet, men inom 10 år kommer drygt 140 anställda gå i pension. Kompetensförsörjningen inom kommunen är alltså en högst relevant fråga. Kommunen arbetar därför aktivt genom en kompetensförsörjningsplan, att stärka chefers förutsättningar, delta i SKR:s HR-nätverk samt genom samarbeten och samverkan. Det senare bland annat genom projekt som Move up North inom Region 10, och Operativ Kompetensförsörjning genom Akademi Norr. Utveckling sker just nu kring framtagandet av en ny strukturmodell för samverkan mellan Norsjö kommun, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Region Västerbotten. Syftet är att individer som har behov av samordnade rehabiliteringsinsatser ska få rätt insatser på ett bra och sammanhållet sätt.

Från utmaningar till utveckling

Både Nordmaling och Norsjö visar att kommuner i Västerbotten, trots små organisationer och begränsade resurser, har en stark vilja att utveckla sitt kompetensförsörjningsarbete. Genom strategiska planer, samverkan och mod att pröva nya lösningar lägger de grunden för en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning. Deras erfarenheter visar att framgång bygger på helhetstänk, dialog mellan politik och verksamhet samt ett aktivt arbete för att skapa attraktiva och utvecklande arbetsplatser.

Fjärrundervisning i Västerbotten - en strategisk lösning för kompetensförsörjning

Fjärrundervisning har etablerats som en avgörande strategi för att möta lärarbrist och säkerställa likvärdig tillgång till undervisning i Västerbotten. Genom samordnade insatser inom Region Västerbotten genom Mediacenter och kommunerna i Region 10 har fjärrundervisning blivit ett verktyg för att erbjuda kvalificerad undervisning oavsett geografisk plats. Västerbotten är en region med stora geografiska avstånd, glesbygd och små skolenheter. Dessa demografiska utmaningar har länge påverkat möjligheten att rekrytera behöriga lärare,

Fjärrundervisning definieras i skollagen som interaktiv undervisning där lärare och elever är åtskilda i rum men inte i tid. Undervisningen sker synkront med stöd av digital teknik, och en handledare finns på plats med eleverna. Region Västerbotten har, genom Mediacenter, byggt upp en struktur för fjärrundervisning som omfattar grundskola, gymnasieskola och vuxenutbildning. Samarbeten med Umeå universitet har bidragit till forskning, kompetensutveckling och kvalitetssäkring av undervisningen.

Resultat och effekter

- Ökad tillgång till behöriga lärare: elever i inlandskommuner får undervisning av ämnesbehöriga lärare, vilket tidigare varit svårt att uppnå.
- Likvärdig utbildning: fjärrundervisning möjliggör ett brett utbildningsutbud oavsett bostadsort.
- Samverkan och effektiv resursanvändning: kommuner samarbetar kring undervisning, vilket stärker kompetensförsörjningen regionalt.
- Forskning och utveckling: Umeå universitet har publicerat över 20 vetenskapliga artiklar och genomfört internationella symposium inom fjärrundervisning.

Fjärrundervisning är inte bara en lösning på lärarbrist, utan också en modell för framtidens utbildning. Region Västerbotten och Mediacenter driver utvecklingen framåt genom dialogforum, arbetsgrupper och nationella samarbeten med bland annat SKR.

Akademi Norr

Under verksamhetsåret har beredningen för kompetensförsörjning fört dialog med Akademi Norr. Akademi Norr är ett kommunalförbund med länsöverskridande samverkan mellan 12 kommuner i Jämtland, Västernorrland, Västerbotten och Norrbotten. Deras roll inom kompetensförsörjningsarbetet i Västerbotten omfattar yrkeshögskoleutbildningar, lärcentra i medlemskommunerna samt ett arbete för att öka antalet decentraliserade akademiska utbildningar geografiskt spridda i länet.

I augusti besökte Akademi Norr beredningens sammanträde tillsammans med Omställningsfonden och informerade om sitt fortsatta arbete med datadriven kompetensförsörjning som utgår från rapporten Hållbar kompetensförsörjning i norra Sverige (2024). Beredningen ser vikten av utvecklade kompetensdata som kan användas i ett årshjul för återkommande inventeringar, analyser och öppna lägesbilder. Ett sådant system skulle kunna kopplas till arbetet med *Kompetenskartan Västerbotten* och bidra till ett mer samlat och transparent underlag för beslut.

Genom att bygga vidare på dessa initiativ kan Akademi Norr bidra till att etablera kunskapsintensiva noder i inlandet, stärka regionens förmåga att attrahera och behålla kompetens samt fungera som en plattform för samlad påverkan gentemot statliga aktörer och lärosäten i frågor som rör utbildningsplatser, praktik och handledning, samt bättre regionalt nedbruten kompetensstatistik.

3.5 Nationella och regionala nätverk och organisationer

I detta avsnitt beskrivs organisationer och nätverk som verkar på nationell eller regional nivå som beredningen träffat under året, och som stödjer kommuner och arbetsgivare i arbetet med kompetensförsörjning.

Svenskt Näringsliv

Beredningen för kompetensförsörjning fick under året besök av Svensk Näringslivs regionansvarige för Västerbotten som informerade om arbetet med *Rekryteringsenkäten*. Svenskt Näringslivs rekryteringsenkät kartlägger hur många företag som försökt rekrytera, om de lyckats, vilken kompetensnivå de efterfrågat och vilka rekryteringsvägar de använt. Enkäten har genomförts vartannat år sedan slutet av 1990-talet. Enkäten visade bland annat att sju av tio företag uppger att de har svårt att rekrytera, och att vart fjärde rekryteringsförsök misslyckas helt. En konsekvens av detta är att ett av tre företag tvingas dra ner på, eller ställa in, arbete till följd av personalbrist.

Svenskt Näringsliv ser att bristen på rätt kompetens är utbredd i så gott som alla branscher och sektorer.

Svenskt Näringsliv ser också att samverkan mellan utbildning och näringsliv är en framgångsfaktor för att stärka kvaliteten och relevansen i utbildningen. Detta visar på att Kompetensråd Västerbotten blir en viktig plattform i länet för att möta kompetensförsörjningsutmaningen.

SKR:s beredning för kompetensförsörjning

SKR:s beredning för kompetensförsörjning är en arbetsgrupp inom Sveriges kommuner och regioner (SKR) som arbetar med att identifiera och hantera utmaningar inom kompetensförsörjning i välfärden. Beredningen har tagit fram en handlingsplan för att stödja förtroendevalda i kommuner och regioner i att hantera dessa utmaningar. Åsa Viklund Lång (S), ordförande för SKR:s beredning för kompetensförsörjning besökte fullmäktigeberedningen för kompetensförsörjning för att föra dialog om kompetensförsörjningen och dess utmaningar.

Fullmäktigeberedningen för kompetensförsörjning informerades om SKR:s handlingsplan *Kraftsamling för välfärdens kompetensförsörjning*. Den syftar till att bättra omhändertagandet av befintliga medarbetares kunskap och kapacitet, och fokuserar på tre prioriterade områden:

1. Arbeta med friskfaktorer
2. Arbeta heltid och längre
3. Arbeta med tidig omställning

Prognosen för befolkningsändringen 2023–2033 visar att stora utmaningar kommer finnas inom välfärden. Antalet personer i åldern 85+ kommer enligt prognosen öka med 60 %, vilket kommer öka kompetensförsörjningsbehoven inom äldreomsorgen, samt hälso- och sjukvård. Samtidigt är prognosen att antalet invånare i åldern 0–19 år kommer sjunka med 8 %. Om inget förändras kommer antalet anställda inom äldreomsorgen öka med 32 % fram till 2033, till följd av en åldrande befolkning. Hälften av ökningen av sysselsatta fram till 2033 skulle därmed behövas inom just äldreomsorgen, det är inte möjligt på en arbetsmarknad där såväl privat som offentlig sektor har brist på kompetens. Samtidigt minskar behoven inom för- och grundskolan till följd av minskade barnkullar, vilket gör omställning till en prioriterad fråga inom välfärdssektorn. Dessa demografiska utmaningar är desamma i övriga Europa. SKR gör därför bedömningen att vi behöver fokusera på befintlig personal.

Mellan 2023 och 2033 finns stora rekryteringsbehov inom vård och omsorg. Både hälso- och sjukvård och äldreomsorgen behöver kompetens, men det är inom äldreomsorgen de stora kompetensbristerna förutspås. Rekryteringsbehovet i äldreomsorgen kan enligt SKR säkras genom minskad sjukfrånvaro, att deltidsarbetande arbetar 3 timmar mer i veckan, dela lika på föräldraledigheten samt ett förlängt arbetsliv till 66 år.

Statistiken talar sitt tydliga språk, det finns mycket kvar att göra inom området kompetensförsörjning inom välfärdssektorn. SKR ser att man behöver växla upp arbetet genom den handlingsplan man tagit fram, och sedan också mäta om satsningen ger önskad effekt och att utvecklingen får en skjuts inom de tre prioriterade områdena.

Vård- och omsorgscollege

Vård- och omsorgscollege samlar utbildare och arbetsgivare inom vård och omsorg till samverkan på nationell, regional och lokal nivå. I Västerbotten finns tre lokala college: Umeå/ Vännäs/Robertsfors/Nordmaling, Lycksele/Storuman/Vilhelmina samt

Skellefteå/Norsjö. Syftet med samverkan är att branschen ska kunna ha tillräcklig kompetensförsörjning utgjord av personal med kvalitetssäkrad utbildning som motsvarar de behov som finns hos arbetsgivarna.

I Västerbotten arbetar vård- och omsorgscollege med kompetensförsörjning genom att bidra till en ökad andel kort-, grund- och specialistutbildade inom vård och omsorg, tillhandahålla ett verktyg för regionalt samordnad praktik samt möjliggöra språkutvecklande arbetssätt i hela länet. Genom att utbilda handledare enligt de riktlinjer som gäller inom vård- och omsorgscollege, skapa samsyn kring metoder och arbetssätt, samt bjuda in nya utbildningsaktörer kvalitetssäkras utbildningen inom vård och omsorg. Utbildningsanordnare och elever får likvärdig tillgång till praktikplatser inom de olika verksamheter som utbildningen syftar till, och arbetsplatserna får möjlighet att erbjuda platser och på så sätt visa upp sig för blivande medarbetare. Vård- och omsorgscollege är även en viktig arena för inventering av kompetensbehov på specialistnivå, specialistundersköterskor samt stödpedagoger, för att tillsammans ansöka om att få starta nödvändiga YH-utbildningar i länet.

Vård- och omsorgscollege finansieras av alla kommuner i Västerbotten, Region Västerbotten samt privata aktörer som ingår i samverkan. Runt om i länet uppmärksammar vård- och omsorgscollege Årets handledare, arrangerar vård- och omsorgscollege-veckan samt genomför gemensamma marknadsföringskampanjer. Allt för att uppmärksamma arbete inom vård- och omsorg med målet att ha en tillräcklig kompetensförsörjning inom välfärden i länet.

Strategiråd för kompetensförsörjning

Kommunchefsforum Västerbotten är en del av samverkan inom regional utveckling och utgörs av Västerbottens 15 kommunchefers ständiga deltagare tillsammans med en ordförande i form av den regionala utvecklingsdirektören. Kommunchefsforum bjuder in och upp till samverkan och samtal inom regional utveckling. Kommunchefsforum har bildat ett antal strategiråd däribland Strategiråd Kompetensförsörjning. Rådet ska utgöra ett stöd och en kapacitetshöjare för kommunchefsforum i arbetet att möta kompetensförsörjningsutmaningarna inom den gröna omställningen, företagsetableringarna och den kommunala välfärden.

Under första halvåret 2025 har strategirådet bland annat haft dialog om omställning inom den kommunala välfärden, integrerad språkundervisning för utländsk personal, förutsättningar för att starta Teknikcollege i Västerbotten samt följt utvecklingen av Vindeln Innovation Center och Skellefteå Universities Alliance.

Rådets engagemang för kompetensförsörjningsfrågor är stort och gruppen är drivande i arbetet. Region Västerbotten har inte tillräckliga resurser att ensam jobba med kompetensförsörjning i Västerbottens län, vilket gör att samverkan mellan Region Västerbotten och Västerbottens läns kommuner är avgörande för att åstadkomma utveckling.

Kompetensråd Västerbotten

Kompetensråd Västerbotten är ett strategiskt initiativ för att stärka regionens konkurrenskraft genom att förbättra matchningen mellan utbildningsutbud och arbetsmarknadens behov inom gymnasial utbildning. Utifrån det regionala utvecklingsansvaret har Region Västerbotten startat denna plattform för dialog mellan utbildningsanordnare, branscher, arbetsmarknad och kommuner under 2025. Det är ett gemensamt arbete för en bättre kompetensförsörjning i länet. Kompetensråd Västerbotten är ett övergripande forum där viktiga aktörer inom kompetensförsörjningsområdet samlas. Kopplat till kompetensrådet finns fyra

branschråd som rapporterar till det övergripande kompetensrådet hur det ser ut specifikt inom transportbranschen, bygg/industribranschen, besöksnäringen och vård- och omsorgscollege.

Genom dialog mellan relevanta aktörer inom kompetensförsörjningsområdet i Västerbotten är målet att nå en effektivare matchning mellan utbildningsutbud och arbetsmarknadens behov. Ett viktigt verktyg för att möta kompetensförsörjningsutmaningarna i länet. Under 2025 har Kompetensråd Västerbotten rapporterat om sitt arbete till Beredningen för kompetensförsörjning.

Kompetensråd Västerbotten håller Beredningen för kompetensförsörjning informerad om sitt arbete och den kunskap om aktuella matchningsbehov och arbetsmarknadsbehov som kommer fram inom denna plattform. Beredningen för kompetensförsörjning finner Kompetensrådets arbete som något som kommer att stärka länets arbete inom kompetensförsörjningsfrågorna.

3.6 Projekt och särskilda initiativ

Beredningen för kompetensförsörjning har under året fått information om projekt och initiativ som ger praktiska erfarenheter, exempel och metoder som kan användas i kommuners och regioners kompetensförsörjningsarbete.

IFO FoU Socialtjänst

Beredningen fick information om den rapport som FoU Socialtjänst tagit fram vid namn *Organisation, kompetens & samverkan – tre centrala delar för IFO i små kommuner*. Rapporten behandlar förutsättningar och strategier för att bedriva en socialtjänst med god kvalitet inom individ- och familjeomsorgen (IFO) i glesbygdskommuner, och baseras på det Forte-finansierade projektet *IFO över gränser - samverkan för en kunskapsstyrd och kompetent socialtjänst i glesbygd*. Åtta befolkningsmässigt små kommuner i Västerbottens inland har ingått i projektet och ambitionen har varit att utforska, analysera och skapa fördjupad kunskap om de små kommunerna utmaningar, möjligheter, villkor och strategier för att bedriva en socialtjänst med god kvalitet.

Rapporten inkluderar också en nordisk översikt av våra grannländers organisering av socialtjänsten. Den samhällsutveckling som kan ses i befolkningsmässigt små kommuner i Sverige och de utmaningar den medför inom socialtjänstområdet är på många sätt likartade i de nordiska länderna. Hur man valt att organisera välfärdens sociala insatser skiljer sig emellertid åt mellan länderna.

Begreppet individ- och familjeomsorg är svenskt, men de området som omfattas finns förstås i alla länder. Det visar sig att utmaningarna i mångt och mycket är desamma i Norden: olika förutsättningar i små och stora kommuner, ekonomiska begränsningar, svårighet att rekrytera och behålla personal, demografiska förändringar samt en snabb samhällsutveckling inom många områden. I rapporten beskrivs hur dessa gemensamma utmaningar hanterats med helt olika organisatoriska förändringsstrategier, men att målsättningen ser likartad ut i form av en strävan efter tillgänglig och jämlik socialtjänst.

Rapporten konkretiserar de utmaningar som små kommuner i Västerbotten står inför inom individ- och familjeomsorgen, särskilt kopplat till kompetensförsörjning. Rapporten har gett beredningen en insikt i de strategier som använts för att säkerställa högkvalitativ verksamhet trots begränsade resurser, personalbrist och demografiska förändringar. Den nordiska jämförelsen kan inspirera till nya lösningar och samordnade insatser. Genom att ta del av denna kunskap har beredningen ökat sin förståelse för behovet av koordinering mellan olika aktörer, och hur man kan stärka kompetensförsörjningen inom länets socialtjänst och välfärd.

Projektet Gateway Umeå

Beredningen för kompetensförsörjning har tagit del av information om projektet *Gateway Umeå*, som drivs av Region Västerbotten tillsammans med Umeå kommun och i samverkan med kranskommunerna Robertsfors, Vindeln, Vännäs, Nordmaling och Bjurholm. Projektperioden sträcker sig från januari 2024 till april 2027. Syftet är att stärka små och medelstora företags förmåga att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning, med särskilt fokus på tillverkningsindustrin, kulturella och kreativa näringar samt digitalisering. Projektet ska bland annat bidra till att företagen utvecklar bättre strukturer för rekrytering och introduktion, ökar sin förmåga att rekrytera internationell kompetens samt stärker både sina egna och Umeåregionens varumärken.

Projektet är organiserat i fyra arbetspaket som omfattar företagets attraktionskraft, platsens attraktionskraft, dialogforum samt övergripande projektledning. Genom dessa insatser arbetar man med att utveckla arbetsgivarvarumärken, skapa helhetslösningar för inflyttare, förenkla myndighetskontakter och sprida lärdomar regionalt och internationellt. Gateway Umeå riktar sig primärt till små och medelstora företag i regionen, men även till akademi, offentliga aktörer och större företag. Projektet bedöms bidra till flera globala mål i Agenda 2030 och är en viktig del i att motverka en utveckling där regionen i hög grad skulle behöva förlita sig på tillfällig ”fly in, fly out”-arbetskraft. Sammantaget syftar projektet till att stärka företagets och regionens konkurrenskraft och skapa en mer långsiktigt hållbar kompetensförsörjning i Västerbotten.

Västerbotten står inför stora utmaningar med att små och medelstora företag har svårt att hitta och behålla rätt kompetens, samtidigt som tillväxten i olika branscher riskerar att hämmas. Genom att stärka företagets strukturer för rekrytering och introduktion, utveckla förmågan att attrahera internationell kompetens samt öka Umeåregionens attraktionskraft som plats, adresserar projektet flera av de mest akuta behoven. Särskilt viktigt är att projektet bidrar till att skapa långsiktiga lösningar för kompetensförsörjning snarare än tillfälliga, vilket är centralt för att möta framtida arbetskraftsbehov i hela Västerbotten.

Innovativa lösningar inom äldreomsorgen

I Lycksele fick beredningen information om Lycksele kommuns arbete med innovativa lösningar inom äldreomsorgen. Kommunen såg en utmaning både i att hitta den kompetens och det antal huvuden som krävs för att erbjuda en god vård- och omsorg, och man började tänka nytt: skulle man kunna använda sig av läkemedelsgivare på särskilt boende? På grund av att få anställda formellt kunde delegera läkemedel upplevde personalgrupperna stress kopplad till delegeringen och sjukfrånvaron var hög. För att lösa problemen testade man att använda så kallade läkemedelsautomater i assisterat läge. Detta innebär ett låst skåp med en tyst givare, där ett larm går ut till personalen 30 minuter innan tidsfönstret stängs och medicinen låses in. Personalen loggar då in i givaren, tar ut medicinen, överlämnar medicinen till brukaren, och kvitterar att brukaren tagit sin medicin.

Man började med 12 läkemedelsgivare i assisterat läge i december 2023. Sedan dess har man sett arbetsmiljövinster i form av minskade sjuktal, minskad stress och mer kontinuitet. Kvalitetsvinster finns i form av inga missade doser, inga avvikelser på boendena gällande läkemedel, och ökad patientsäkerhet. Man har också sett den oväntade effekten att man som anställd har haft delegation för givaren ett tag ser att det inte är så krångligt som man trott och då också utbildar sig även för formell delegering. Idag är två boenden i full drift med läkemedelsgivare, 26 givare på 32 brukare på det ena boendet, och 35 givare på 51 brukare på det andra.

Framgångsfaktorer beskrivs vara det kommunövergripande politiska beslutet som fanns kring "digitalt först". En socialchef som var positiv till verksamhetsutveckling, och sjuksköterskor som tagit stort ansvar har underlättat testperioden, samt att alla har varit positiva till nya arbetssätt. Läkemedelsgivarna har underlättat kompetensförsörjningen inom vård- och omsorg i Lyckseles kommun både genom minskad sjukfrånvaro och genom att stärka personalen i sina arbetsroller.

3.7 Tillsammans för en hållbar kompetensförsörjning

En hållbar och inkluderande kompetensförsörjning bygger på att all kompetens tas tillvara, oavsett erfarenhet, utbildningsbakgrund eller arbetslivssituation. I Västerbotten visar erfarenheter från kommuner och andra aktörer att detta kräver en kombination av strategiska insatser. Genom avtalssamverkan mellan kommuner kan resurser, kunskap och bästa praxis delas över organisatoriska gränser, vilket skapar en starkare gemensam grund för planering och rekrytering. Samverkan gör det också möjligt att utveckla gemensamma lösningar på gemensamma utmaningar, som demografiska förändringar och brist på arbetskraft inom kritiska sektorer.

Ett centralt inslag på alla nivåer är arbetet för ett längre arbetsliv, där medarbetare uppmuntras och ges förutsättningar att fortsätta bidra efter pensionsåldern. Detta inte bara förstärker kapaciteten i verksamheten, utan tar också tillvara på värdefull erfarenhet och kompetens som annars riskerar att gå förlorad. Insatser som kompetensutveckling, anpassade arbetsformer och hälsosamma arbetsmiljöer gör att fler medarbetare kan och vill stanna längre, vilket är en investering både i individen och i verksamhetens långsiktiga stabilitet.

Parallellt är dialog med aktörer inom kompetensförsörjning, allt från regionala nätverk och utbildningsaktörer till näringsliv, projektinitiativ och nationella organisationer, avgörande för att förstå kompetensbehov och identifiera lösningar som fungerar i praktiken. Denna kontinuerliga kommunikation gör det möjligt att anpassa utbildning, arbetsformer och rekryteringsstrategier efter verkliga behov och trender på arbetsmarknaden.

När dessa tre insatser kombineras kan en helhet skapas en kompetensförsörjning där varje individs kompetens räknas, där erfarenhet, kunskap och potential tas tillvara på bästa sätt, och Västerbotten kan bygga en arbetsmarknad och välfärd där människor kan bidra fullt ut under hela sitt arbetsliv. Inkludering på arbetsmarknaden och en hållbar kompetensförsörjning går hand i hand, och en långsiktig kompetensförsörjning är inte längre möjlig utan att värdera och använda all tillgänglig kompetens.

4. Beredningens avslutande kommentar

Beredningen för kompetensförsörjnings arbete under året visar att Västerbotten fortsatt står inför betydande kompetensförsörjningsutmaningar. Fyra slutsatser framstår som extra viktiga:

- Avtalssamverkan behöver användas i större utsträckning eftersom det är ett kraftfullt verktyg för att tillsammans klara samhällsutmaningarna.
- Ett längre arbetsliv kräver bättre förutsättningar med flexibla modeller, god arbetsmiljö och satsningar på hälsa och kompetens.
- Jämställdhet och jämlikhet är nycklar till rekrytering, och gör det lättare både att attrahera och behålla personal.
- Samverkan kräver struktur. Utan tydlig koordinering riskerar kompetensförsörjningsarbetet att tappa kraft. Regionen behöver ta en mer ledande roll i att knyta ihop initiativen. Den regionala utvecklingsförvaltningen gör redan idag ett bra arbete med att ta ett samlat grepp om länets kompetensförsörjning, men mer behöver göras

Västerbotten bör gå från *vad* till *hur*, från insikt till handling. Det innebär att bygga långsiktiga strukturer för samverkan och utbildning för att skapa en arbetsmarknadspolitik som matchar de verkliga behoven. En hållbar kompetensförsörjning kräver också att regionen tar ställning till vilka yrken och uppgifter som kan omformas eller prioriteras ned, samtidigt som man stärker attraktionskraften i välfärdsyrken. I kommuner som Lycksele, där vården till hälften bärs av utländsk arbetskraft, är kombinationen av internationell rekrytering och lokal utbildning avgörande.

Internationella spaningar

I rapporten *Strengthening the Governance of the Swedish Skills System* (2024) rekommenderar OECD regioner att strukturera regionala kompetensråd med sektorsspecifika undergrupper, och ge dessa tydliga mandat så att utbildning och insatser kan styras mot faktiska, branschvisa behov. Här är Region Västerbotten på god väg med det startade Kompetensråd Västerbotten, ett arbete som kan utvecklas ytterligare.

Det arbete som görs i länet med rekryteringslotsar och språkvalidering är viktigt, och kan fortsätta utvecklas. Platsattraktion är ett arbete som bör samordnas mellan de norra länen för att locka människor till norra Sverige och våra nordliga grannländer.

Nordregio lyfter vikten av att politiken är mobil och flexibel i glasbygd. Detta genom bland annat resursteam, ambulerande lösningar och olika typer av nav, samt att ett fokus behövs på landsbygdsperspektivet genom att möjliggöra hybrida, mobila lösningar för små-, familje- och egenföretag i glesbebyggda områden.

Avslutning

Sammanfattningsvis vill beredningen för kompetensförsörjning lyfta följande:

- För att möta industrins och småföretagens behov bör Region Västerbotten främja och stödja korta, arbetsplatsnära utbildningar inom exempelvis energi, vård och digitalisering
- Region Västerbotten bör verka för datadrivna beslut och öppna visualiseringar genom exempelvis Kompetenskartan Västerbotten
- Beredningen ser värdet av ett ökat antal praktikplatser inom vård och omsorg som kan bidra till att minska flaskhalsarna i länets kompetensförsörjning

- Utifrån informationen från Lycksele kommun ser beredningen att en regional pilot för digitalisering och AI inom vård och omsorg kan frigöra tid för vård och stärka kompetensen hos personalen
- Många kommuner i Västerbotten har väl fungerande lärcentra med god kompetens och bra IT-utrustning för att kunna utgöra nav för distans- och hybridutbildningar kopplade till universitet, yrkeshögskolor, och andra typer av eftergymnasial utbildning. Beredningen ser dock ett stort värde i att ytterligare stärka samverkan mellan lärcentrastrukturen och eftergymnasial utbildning.
- Beredningen vill lyfta regionens och kommunernas ansvar i vuxnas lärande i form av validering, vägledning och korta kurser nära arbetsplatsen

I beredningens rapport för 2024 rekommenderade beredningen samtliga nämnder att tänka igenom hur organisationen tar sig an omställningsuppdraget i sina verksamheter för att klara sina grunduppdrag, samt hur man arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare. I årets rapport vill beredningen därför återkoppla till de frågor som tidigare ställts till nämnderna. Hur har verksamheterna arbetat för att säkra sin kompetensförsörjning? Vilka konkreta insatser har gjorts för att skapa hållbara och attraktiva arbetsplatser? Genom att fånga upp dessa erfarenheter kan Region Västerbotten dra lärdomar om vad som fungerar väl och vilka hinder som kvarstår inför det fortsatta arbetet

Framtidens kompetensförsörjning kännetecknas av samverkan, hållbarhet och en inkluderande arbetsmarknad där erfarenhet, mångfald och lokal kraft är grunden för ett arbetsliv som håller hela vägen. Västerbotten har alla förutsättningar att visa vägen. Med samverkan, tillit och mod att tänka nytt kan vi skapa ett arbetsliv där fler vill, kan och orkar bidra. Framtidens kompetensförsörjning formas inte av slumpen, utan av de gemensamma beslut vi tar och prioriteringar vi gör här och nu.