

## Kompetenskris idag, var är vi då i morgon?

*Redovisning av uppdraget "Att mobilisera handlingskraft att hantera kompetenskrisen inom socialtjänst och kommunal hälso- och sjukvård i Norrbottens län"*

---

Benitha Eliasson



## Förord

Den här kartläggningen beskriver ett nuläge vad gäller kompetensförsörjningen i länets socialtjänst och kommunal hälso- och sjukvård. Uppdraget gavs av socialcheferna inför en nationell workshop via SKR om att "mobilisera handlingskraft för att hantera kompetenskrisen inom socialtjänsten", där det nationella socialchefsnätverket och HR-funktioner inbjuds att delta. Norrbottens Kommuner har i samråd med länets representant i det nationella socialchefsnätverket planerat och genomfört kartläggningen, vilket skett genom ett dialogmöte och gruppintervjuer med nyckelpersoner från socialförvaltningarna. Varje kommun gavs även möjlighet att fylla i en matris över vilka kompetenser det råder brist på och som är sårbara samt vilka kompetensgap som finns. Rapporten redovisar resultatet från kartläggningen.

*Maj 2023*

*Eva Lakso, Benitha Eliasson (författare av rapporten), Helena Asklund, Åsa Heikkilä, Ingegerd Skoglund Öhman, Ami Cain, Marcus Junkka Bideke samt Ann Wennerkull vid Norrbottens Kommuner*

# Innehåll

<b>1. Inledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Tillvägagångssätt .....	1
1.2 Sammanhanget är Norrbottens län .....	1
<b>2. Det strategiska arbetet med kompetensförsörjning</b> .....	<b>3</b>
2.1 Strategier som kommunerna använder .....	3
2.1.1 Använd kompetensen rätt .....	4
2.1.2 Förläng arbetslivet .....	4
2.1.3 Prioritera arbetsmiljöarbetet .....	4
2.1.4 Rekrytera bredare .....	4
2.1.5 Chefs- och ledarskap .....	4
2.1.6 Stöd medarbetarnas utveckling .....	5
2.1.7 Samarbeten .....	5
2.1.8 Förändra arbetssätt med stöd av teknik och digitala verktyg .....	6
2.1.9 Öka heltidsarbetet .....	6
<b>3. Kompetenser som krisen handlar om och kompetensgap</b> .....	<b>7</b>
3.1 Kompetensbrister som tas upp i gruppintervjuerna .....	7
3.2 Kompetensgap som tas upp i gruppintervjuerna .....	7
3.2.1 Kompetensgap i relation till vård- och omsorgsutbildningen .....	7
3.2.2 Kompetensgap i relation till nya sätt att arbeta och organisera arbetet .....	8
3.2.3. Kompetensgap i relation till anpassad kunskapsspridning .....	8
3.3 Kompetensbrister och kompetensgap uppdelat efter verksamhetsområde .....	8
3.3.1 Barn och unga .....	9
3.3.2 Missbruk och beroende .....	9
3.3.3 Försörjningsstöd .....	10
3.3.4 Kommun-/socialpsykiatri .....	10
3.3.5 Våld i nära relation, hedersrelaterat våld och förtryck .....	11
3.3.6 Kommunal hälso- och sjukvård .....	11
3.3.7 Funktionsnedsättning .....	12
3.3.8 Äldre .....	12
3.3.9 Övriga områden .....	13
<b>4. Medskick till det fortsatta arbetet</b> .....	<b>14</b>
<b>Bilaga 1: Intervjufrågor</b> .....	<b>15</b>
<b>Bilaga 2: Matris – kompetenser det är brist på, som är sår-bara samt kompetensgap, uppdelat efter verksamhetsområde</b> .....	<b>16</b>

## 1. Inledning

I december 2022 hade SKR och det nationella socialchefs nätverket en workshop för att föra en dialog om hur socialtjänsten kan dra nytta av den kunskap och de möjligheter som finns för att möta kompetensutmaningen. Resultatet av workshopen sammanställdes i ett underlag "Workshop kompetensförsörjning – sammanställning och nästa steg" och med den som utgångspunkt har ett arbete inletts i februari 2023 i enlighet med en övergripande plan för att mobilisera handlingskraft att hantera kompetenskrisen inom socialtjänsten. En del i den övergripande planen är att genomföra en nationell workshop i juni 2023 där socialcheferna från nätverket deltar tillsammans med HR-representanter. Inför den nationella workshopen gavs länens kommuner möjlighet att ge input, och detta föreslogs göras antingen i respektive kommun eller i befintliga samverkansstrukturer. Den här skriften redovisar resultatet från dialogen med kommunerna i Norrbottens län.

### 1.1 Tillvägagångssätt

För att samla in material har vi i Norrbottens län valt att genomföra ett dialogmöte med gruppintervjuer (bilaga 1) samt att varje kommun fick möjlighet att fylla i en matris (bilaga 2) över vilka kompetenser det råder brist på respektive bedöms vara sårbara samt vilka kompetensgap som finns. Totalt har sex kommuner besvarat de skriftliga frågorna. Gruppintervjuerna genomfördes med en kort sammanfattning av uppdraget som SKR och det nationella socialchefs nätverket har och sedan genomfördes tre gruppintervjuer. Grupperna utgick från de fyra länsdelar som finns. Grupp ett utgörs av de fyra nordliga kommunerna, grupp två av de fyra södra kommunerna samt grupp tre med de fyra östra kommunerna samt Luleå och Boden. Dialogerna spelades in och sammanställdes skriftligt. Norrbottens Kommuner, avdelningen för social välfärd, höll i gruppdialogerna och sammanställde materialet. Totalt deltog elva av de 14 kommunerna med totalt 16 representanter från socialförvaltningen eller HR.

De ursprungliga frågorna från SKR har formulerats om men belyser i väsentliga delar det som SKR och nationella socialchefs nätverket avsåg. Vi har också valt att fråga om såväl socialtjänsten som den kommunala hälso- och sjukvården och när begreppet socialförvaltningen används menas dessa båda delar. Resultatet ger ingen helhetsbild över länet utan handlar till stor del om hur kommunerna resonerar i olika frågor och de ger många exempel på vad som pågår. Även om det i resultatet från de olika gruppintervjuerna finns många likheter så finns det också skillnader dels i enskilda kommuners svar, dels vad de tre grupperna valde att fokusera på. Av den anledningen går det inte att ange exakt hur många kommuner som har liknande behov eller lösningar.

### 1.2 Sammanhanget är Norrbottens län

Norrbottens län har en offensiv position när det gäller omställningen av samhällen och industriella verksamheter i en mer hållbar riktning. Förväntningarna är högt ställda och framtidstron stor. Samtidigt finns en utbredd medvetenhet om utmaningarna, vilka till stor del handlar om kompetensförsörjning och befolkningsutvecklingen i länets kommuner. För välfärden blir det centralt att arbeta aktivt med kompetensförsörjning och att ta tillvara alla delar av arbetskraften. För att kunna attrahera ny befolkning och klara kompetensförsörjningen krävs ett aktivt arbete av kommunerna för att klara såväl verksamheterna och dess kärnuppdrag som strategisk utvecklingsförmåga.

I intervjuerna lyfts de stora utmaningarna som Norrbottens län står inför, och som i många avseenden beskrivs vara större än i andra delar av Sverige. Norrbotten är i ett nytt läge vad gäller kompetensförsörjningen i och med de stora satsningar som görs på den gröna omställningen och grön industri

men också på grund av länets gruvindustri. Detta i kombination med den demografiska utvecklingen som kommer att medföra att fler behöver arbetar inom offentlig sektor. Demografin, en hög andel äldre i befolkningen och de stora pensionsavgångarna bland vård och omsorgspersonal utgör en "gigantisk kompetensutmaning", som innebär svårigheter att anställa personal. Mot den bakgrunden motsvarar inte inflyttningen till länets kommuner behoven av kompetens.

Följder som beskrivs vid intervjuerna handlar om att det blir arbetstagarnas marknad där industrin konkurrerar ut offentlig sektor med i huvudsak bättre lön och det blir svårare att rekrytera personal. Kopplat till detta är bristen på bostäder som innebär att inflyttningen försvåras och veckopendling eller "fly in-fly out" ökar och kommunen går miste om skatteintäkter.

## 2. Det strategiska arbetet med kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning är en kommunövergripande fråga som kommunerna behöver arbeta långsiktigt med. Kompetenskrisen är inte enbart en fråga för socialförvaltningen. I en av länet mindre kommuner beskrivs dock att det är en utmaning att arbeta strategiskt då utmaningarna är stora med att klara det operativa arbetet och säkra bemanningen. En annan kommun upplever att arbetet med kompetensförsörjning i första hand är en fråga för tjänstepersonerna och att det inte finns en politisk styrning i frågan.

De allra flesta kommuner har eller håller på att utarbeta en kompetensförsörjningsstrategi (benämns något olika) på övergripande kommunnivå samt en plan för socialförvaltningen. Flera av dem utgår eller använder SKRs strategier för kompetensförsörjning i sina strategier/planer och exempel ges att aktiviteterna kopplas till de nio strategierna. En kommun använder SOU-utredningen "Vilja välja vård" i sitt strategiska arbete.

I det kommunövergripande perspektivet på kompetensförsörjning handlar det exempelvis om kommunens "varumärke", att vara en attraktiv arbetsgivare, att sälja in kommunen som helhet eller att marknadsföra kommunen på olika sätt, allt från att vara representerad på rekryteringsmässor till samarbete med förskola och grundskola. Det handlar om att synas och att synliggöra kommunen i den konkurrens som finns om arbetskraft.

Socialförvaltningen och HR samarbetar i många kommuner kring kompetensförsörjning även om det finns skillnader. I vissa kommuner är HR en central funktion medan andra organisatoriskt även har HR på socialförvaltningen. Det ges också exempel från en kommun att HR arbetar på en kommunövergripande nivå och inte är med i socialförvaltningens strategiska arbetet men då har en kompetensförsörjningsstrategi tillsatts på socialförvaltningen. Någon kommun har svårigheter att rekrytera till HR-tjänsterna vilket påverkar möjligheterna att få stöd och bedriva ett strategiskt arbete med kompetensförsörjning.

Andra centrala samarbetsparter inom kommunens organisation är arbetsmarknadsförvaltningen och utbildningsförvaltningen men även den kommunala vuxenutbildningen vars vård- och omsorgsutbildning tillhandahåller en stor del av de undersköterskor som anställs. Externa samarbetsparter är universitet och de geografiskt närmsta universiteten är Luleå tekniska universitet (hälsovetenskapliga utbildningar) samt Umeå universitet (utbildningar inom socialt arbete). Samarbete kring den verksamhetsförlagda utbildningen (VFU) beskrivs som en viktig del i kompetensförsörjningen. Dock framhåller någon kommun att samverkan med universiteten kring VFU behöver förbättras.

En kommun betonar vikten av att också samarbeta med närområdet – med de närliggande kommunerna men också med regionen. Det är samma rekryteringsbas och man behöver undvika att konkurrera med varandra. En annan samverkan som beskrivs utförligare under avsnittet "Sök nya samarbeten" är utvecklingen och införandet av ett gemensamt verksamhetssystem för länets samtliga socialförvaltningar. Ett arbete som ger kommunerna potential att till exempel samnyttja resurser.

### 2.1 Strategier som kommunerna använder

I de tre gruppintervjuerna beskrivs ett antal strategier och åtgärder som kommunerna arbetar med för att ha tillräcklig bemanning och personal med rätt kompetens. Här nedan ges exempel på dessa kategoriserade med SKRs nio strategier för kompetensförsörjning som en grund.

### *2.1.1 Använd kompetensen rätt*

De vanligaste exemplen som nästan samtliga kommuner har infört eller planerar att införa är service-tjänster (servicebiträden, trygghetsvårdinnor, administratörer) och differentierade arbetsuppgifter. Detta används till stora delar för att avlasta vård- och omsorgspersonal som undersköterskor men även för att avlasta socialsekreterare inom individ- och familjeomsorg. En kommun exemplifierar att tanken med att en person får en servicetjänst är att den personen sedan kan gå vidare till mer avancerade arbetsuppgifter inom vård och omsorg.

### *2.1.2 Förläng arbetslivet*

En kommun tar upp att en del i det strategiska arbetet med kompetensförsörjning är möjligheten att förlänga arbetslivet efter 65 års ålder. Kommunen anordnar en utbildning så att cheferna kan stödja de som vill förlänga arbetslivet.

### *2.1.3 Prioritera arbetsmiljöarbetet*

Flera kommuner belyser vikten att värna om och att arbeta med arbetsmiljön. En utmaning är svårigheterna att rekrytera chefer med relevant/rätt kompetens och erfarenhet. Några exempel ges på att det inte är enkelt att anställa chefer från en verksamhet och som saknar chefsutbildning och erfarenhet av chefskap. Arbetsmiljön riskerar att bli lidande och ge konsekvenser som stress, frånvaro, och att det blir svårare att få medarbetare att stanna kvar och komma och jobba. Ett exempel som en kommun arbetar med för att främja arbetsmiljön är "familjevänlig arbetsplats" för att underlätta kombinationen av arbets- och familjeliv.

När det inte går att rekrytera personer med relevant/rätt kompetens använder kommunerna olika strategier. Bland annat att upphandla tjänster för ärenden som är förekommer sällan, såsom adoptionsärenden, att avhända sig uppgifter som inte tillhör kärnuppdraget som att handla till brukare, samt att köpa tjänster av bemanningsföretag, exempelvis socionomer som arbetar med barn och unga, sjuksköterskor, undersköterskor.

### *2.1.4 Rekrytera bredare*

Arbetskraftsinvandring beskrivs av några kommuner som en strategi, en kommun har inflyttarservice på kommunövergripande nivå och ytterligare en kommun lyfter vikten av att arbeta med de som redan bor i kommunen. Nyanlända är en grupp som kommunerna anställer till vård och omsorg, ofta är det personer som inte har någon vård- och omsorgsutbildning. De flesta kommuner anordnar språkutbildningar med vad de kallar "vårdsvenska" för att stärka det svenska språket. Det gäller även de internationella rekryteringar som görs. Ett par kommuner har språkbud eller språkoacher vilka utbildas via Lärcentra. Vidare ges exempel på att kommuner har eller planerar att införa någon form av lärlingsprogram som kombinerar utbildning och arbete. Lärlingsprogrammen inkluderar i vissa fall även körkort. Validering är en annan väg som nämns av kommunerna.

Några kommuner har börjat att rekrytera arbetskraft från andra delar av Sverige och från andra länder. Till exempel ska undersköterskor från Spanien vikariera under sommaren i en kommun och under hösten gör elever från vård- och omsorgsutbildningen i Italien sin praktik där. En annan kommun beskriver att de arbetar för att rekrytera arbetskraft från Holland. En av de kommuner som gränsar till Finland rekryterar bland annat sjuksköterskor och socionomer därifrån men får då komplettera med utbildning i svensk lagstiftning och i språk.

### *2.1.5 Chefs- och ledarskap*

När det gäller chefs- och ledarskap har några kommuner börjat arbeta med tillitsbaserad ledning och styrning. Det är tuffa förutsättningar för dagens ledarskap och det blir än viktigare i och med de utmaningar som finns. Någon kommun erbjuder därför stöd till enhetschefer. En annan kommun menar att



det inte alltid beror på lönenivån utan att man vill anpassa sin arbetstid och ledigheter på ett sätt som kommunerna inte är vana vid. Ett flertal kommuner uttrycker svårigheter att rekrytera utbildade/högskoleutbildade och erfarna chefer. Exempel ges att när personer utan rätta kvalifikationer anställs leder det till andra brister som konflikter på arbetsplatser högre sjukfrånvaro, brister i kvalitet, högre belastning, tyngre chefsuppdrag och en "chefsflykt". Någon kommun saknar den universitetsutbildning inom social omsorg som riktades till omsorgens chefer och handläggare, som fanns tidigare vid Luleå tekniska universitet.

### *2.1.6 Stöd medarbetarnas utveckling*

Samtliga kommuner beskriver att introduktionen av nyanställda har blivit allt viktigare då en stor andel är utbildade. En introduktion bör innefatta svenska språket och vad arbetet innebär. Det är ett omfattande arbete som kommunerna gör för att få till en bra introduktion. När det gäller universitetsutbildningarna beskrivs att de som examineras har gedigna teoretiska kunskaper men att de ofta saknar praktiska kunskaper och erfarenheter. Ett sätt, som nämnts ovan, är de servicetjänster som många kommuner använder sig av för medarbetares utveckling. En kommun beskriver att flera av de som börjat i den rollen under förra sommaren nu får arbete inom omsorgen denna sommar. En annan kommun beskriver det som en trappa för att successivt arbeta sig in i yrket.

Flera kommuner erbjuder anställda som saknar relevant kompetens betald grundutbildning till undersköterska, vidareutbildningar för sjuksköterskor och en kommun erbjuder personal att utbilda sig till socionom. I en kommun i länet erbjuds en premie när socionomer eller sjuksköterskor stannar kvar i yrket i tre år. En annan kommun har en riktad satsning till socionomer inom individ- och familjeomsorg med högre lön och mentorskap. Det finns även exempel där chefer har en relativt hög lön i kommunen och erbjuds flexibla arbetstider, för att konkurrera med de industrier som finns i kommunen.

En stor utmaning som beskrivs är att kunna höja medarbetares och chefers kompetens när det inte finns vikarier att tillgå.

### *2.1.7 Samarbeten*

Länets kommuner har under ett antal år förberett och har i år påbörjat införandet av ett gemensamt verksamhetssystem för alla 14 socialförvaltningar. Det är ett gediget arbete där kommunerna samarbetar för att använda resurser effektivt men också för att i framtiden kunna samnyttja resurser. Det gemensamma verksamhetssystemet utgör en enorm möjlighet till samverkan mellan kommunerna utifrån gemensamma områden.

När det gäller mer konkret att rekrytera till verksamheterna så är det flera kommuner som tillsvidareanställer vård- och omsorgsstudenter direkt efter fullgjord utbildning och innan dess får de arbeta på helger och under sommaren. Det finns också kommuner som anställer socionomstudenter innan de är färdigutbildade. En av dem förklarar att de anställs ett år innan de är färdiga med utbildningen och att de får tjänstledigt för att slutföra studierna. Den kommunen betalar också för studentens examensarbete när denne gör en forskningsstudie i verksamheten. Samarbetet med Luleå tekniska universitet och Umeå universitet är, som nämnts tidigare, viktigt. Inte minst när det gäller studenter som gör sin VFU. Dessa studenter är en viktig grupp att rekrytera.

För att få de unga att bli intresserade av att arbeta inom vård och omsorg pågår en mängd aktiviteter och man besöker elever från förskolan till högstadiet. En kommun nämner att de ordnar prao för elever i årskurs åtta och besök på arbetsplatser. En annan att de har ett "nallesjukhus" i förskolan för att visa vad vårddyrket handlar om, och de besöker även högstadiet. Det är ett långsiktigt arbete som i den här kommunen har gett resultat i form av en tydlig ökning av antalet som söker till vård- och omsorgsprogrammet.

Ett par kommuner uttrycker att det pågår ett internt arbete i kommunen om att samnyttja resurser som finns i de olika förvaltningarna. Det handlar om det går att omfördela personalresurser under sommaren från andra förvaltningar till socialförvaltningens omsorgsverksamheter.

#### *2.1.8 Förändra arbetssätt med stöd av teknik och digitala verktyg*

Det pågår satsningar i kommunerna för att förändra arbetssätt, som bland annat handlar om att införa ny teknik, digitalisering, självservice för medborgare, automatisering. Exempel på förändringar är förenklad dokumentation inom äldreomsorgen, förebyggande insatser riktade till äldre och till föräldrar/familjer, optimal användning av hemtjänstens resurser samt införandet av en tillitsbaserad styrmodell för att frånga minutstyrningen i hemtjänsten. En kommun har också deltagit i SKRs satsning som modellkommun för digitalisering inom äldreomsorgen och genom det arbetat med digitala verktyg och teknik. I en annan kommun finns ett visningsrum för digitala och tekniska lösningar som riktas till socialförvaltningens verksamheter men även till medborgare.

En svårighet som beskrivs är insikten om att kommunerna behöver arbeta med nya metoder, utveckla ny teknik samtidigt som resurserna saknas för att arbeta med långsiktiga lösningar. Det är en tuff tid som kommunerna står inför med prioriteringar vad pengarna läggs på. Här har statliga medel, som till exempel Äldreomsorgslyftet, varit bra.

#### *2.1.9 Öka heltidsarbetet*

Det är en kommun som beskriver att i deras kommunövergripande arbete ingår frågan om heltid, tillsammans med intentionen att vara en attraktiv arbetsgivare och satsningar kopplat till det.

### 3. Kompetenser som krisen handlar om och kompetensgap

De kompetenser som kommunerna efterfrågar berördes i gruppintervjuerna samt att varje kommun gavs möjlighet att skriftligt svara på följande frågor: Vilka kompetenser bedömer ni att det är brist på och för vilka är läget sårbart? Vilket kompetensgap finns? Dessa frågor specificerades utifrån verksamhetsområdena barn och unga, missbruk och beroende, försörjningsstöd, kommunal hälso- och sjukvård, funktionsnedsättning, kommun- eller socialpsykiatri, våld i nära relation och hedersrelaterat våld och förtryck, äldre samt andra områden som respektive kommun fick definiera. Sex kommuner har valt att skicka in skriftliga svar. Dessa redovisas i sin helhet uppdelat på respektive område för att illustrera kommunernas situation mer detaljerat än vad som redovisas i intervjuerna.

#### 3.1 Kompetensbrister som tas upp i gruppintervjuerna

I gruppintervjuerna framkommer exempel på kompetenser – professioner, yrken, roller och så vidare – som det är brist på. Det är inte alla kommuner som deltar i gruppintervjuerna som beskriver vilka kompetenser som de saknar men det ger en fingervisning av situationen. Kompetenserna redovisas i fallande skala från där de kompetenser som flest kommuner upplever saknas finns högst upp i listan:

- Undersköterskor
- Vikarier generellt, personer som saknar relevant kompetens, personer till projektanställningar samt utbildade personer som anställs som vårdbiträden
- Chefer och ledare
- Sjuksköterskor varav en kommun nämner svårigheten att anställa specialistroller som exempelvis demenssköterska
- Arbetsterapeuter
- Socionomer och socialsekreterare, bland annat som arbetar med barn och unga
- Fysioterapeuter
- Samt att en kommun lyfter svårigheten att rekrytera personal till LSS-området samt biståndshandläggare.

Enstaka kommuner beskriver att de har relativt god tillgång på kompetenser som andra saknar, exempelvis sjuksköterskor, rehabiliteringspersonal samt socionomer.

#### 3.2 Kompetensgap som tas upp i gruppintervjuerna

I såväl intervjuerna som i de skriftliga svaren berördes de kompetensgap som finns. Intervjuerna handlar till stor del om mer övergripande gap som finns medan de skriftliga svaren relaterades till gap inom respektive verksamhetsområde. Ett kompetensgap anger skillnaden mellan befintlig kompetens och önskad kompetens. Begreppet kan syfta på avdelningar eller en hel verksamhet. Begreppet anger till exempel om någon viktig kompetens saknas som kommunen inte "får tag i" eller personal som kommunen har men som saknar rätt/relevant kompetens.

Kommunerna lyfter ofta fram de stora utmaningar som kommunerna i Norrbottens län står inför och som relateras till de stora satsningar som görs på den gröna omställningen, och som beskrivs i avsnittet "Sammanhanget är Norrbottens län".

Här nedan presenteras de gap som kommunerna tar upp i gruppintervjuerna.

##### 3.2.1 Kompetensgap i relation till vård- och omsorgsutbildningen

Det är generellt få sökande till vård- och omsorgsprogrammet. Vid en av gruppintervjuerna fördes ett resonemang om vikten av att fler unga söker till vård- och omsorgsprogrammet och att det är ett nat-

ionellt problem och inte något som de enskilda socialförvaltningarna rör på. En jämförelse görs med fordonsprogrammet där intresset har ökat under senare år, och hur det har gått till. Det finns en önskan om statliga satsningar på vård- och omsorgssektorn, liksom de satsningar som gjorts för andra yrkesgrupper som lärare och poliser. Eftersom en stor andel som rekryteras saknar en vård- och omsorgsutbildning kan statliga medel underlätta för kommunerna att höja deras kompetens.

En annan aspekt som lyfts är det ansvar för utbildningar som Arbetsförmedlingen haft tidigare och att det i dagsläget allt mer har blivit ett ansvar för socialförvaltningen och som beskrivs ta resurser från socialförvaltningens kärnuppdrag. En av de mindre kommunerna, som inte har gymnasieutbildning på orten, upplever ett gap eftersom de som tidigare gått på gymnasiet på orten också valde att vikariera under somrarna. Den naturliga gruppen studenter som vikarierar på orten har härigenom minskat.

Vidare upplever ett par kommuner att det är synd att samverkan kring Vård- och omsorgscollege i Norrbotten inte har fungerat optimalt. Under hösten 2022 gjordes en genomlysning av verksamheten, vilken skulle ligga till grund för en eventuell återcertifiering. Istället togs beslutet i mars om att lägga ned vård- och omsorgscollege regionalt i länet.

### *3.2.2 Kompetensgap i relation till nya sätt att arbeta och organisera arbetet*

Kommunerna behöver arbeta med ett tidigt och främjande perspektiv. Den demografiska utvecklingen kommer att kräva att fler måste arbeta i offentlig sektor och att fler behöver stöd. Ny teknik och nya arbetsätt behöver utvecklas. För det behövs dock ett strukturerat arbete och resurser, någon som ofta saknas. Här uttrycker kommunerna att de behöver stöd.

Vidare berörs att sättet att traditionellt organisera arbetet inte motsvarar föreställningarna som många unga och andra som kommer till vård- och omsorgsyrkena har om arbetslivet. Fler vill kunna styra sin arbetstid på ett annat sätt och ett exempel ges att det är fler som tackar nej till arbete även om de har LAS-företräde.

### *3.2.3. Kompetensgap i relation till anpassad kunskapsspridning*

De flesta kommuner arbetar var för sig med kompetensförsörjning. I en av gruppintervjuerna nämns att det saknas en kunskapsspridning i frågan, "alla uppfinner hjulet själva". För att veta vad kommunen kan satsa på behöver man dela framgångsexempel men också sådant som inte fungerar lika bra. Det behöver finnas stöd och forum där kommunerna kan dela med varandra och våga testa nya lösningar och erfarenheter. Det är även viktigt att inte lämna den tekniska utvecklingen till marknaden utan att skapa egna "innovationshubbar" för att driva utvecklingen och forum för att sprida kunskapen.

Grupperna reflekterar över betydelsen att mellan kommunerna i länet lära av varandras kunskaper och erfarenheter, att mötas över kommungränserna i olika konstellationer men även att det finns forum specifikt för kompetensförsörjning i socialförvaltningen.

## **3.3 Kompetensbrister och kompetensgap uppdelat efter verksamhetsområde**

De sex kommuner har lämnat skriftlig information om vilka kompetenser det är brist på, vilka kompetenser som situationen är sårbar för, samt vilka kompetensgap som finns.

*Brist på kompetens* definieras som att yrkesgruppens kompetens inte motsvarar verksamhetens behov. Det mycket svårt att rekrytera personal med rätt kompetens.

Med *kompetenser som är i ett sårbart läge* menas att yrkesgruppens kompetens nätt och jämnt motsvarar verksamhetens behov. Med något justerad kravprofil är det möjligt att rekrytera personal, men det är svårt att rekrytera personal med rätt kravprofil.

Ett *kompetensgap* anger skillnaden mellan befintlig kompetens och önskad kompetens. Begreppet kan syfta på avdelningar eller en hel verksamhet. Beskriver till exempel om någon viktig kompetens saknas som kommunen inte "får tag i" eller personal som kommunen har men som saknar rätt/relevant kompetens.

### 3.3.1 Barn och unga

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	Bristande kompetens	-	Kompetensgap när det finns någon att anställa är de nyexaminerade och saknar erfarenhet. Svårt att rekrytera generellt. Finns inte erfaren personal inom ngn verksamhetsgren att tillgå- de som kommer är oerfarna och behöver mycket stöd och handledning.
KOMMUN 2	Handläggare motsvarar kompetensen	Familjerätt/LSS	Familjerätt/LSS
KOMMUN 3	Socionomer	Antingen är man socionom eller så har man inte rätt att utreda. Inom öppenvården "behandlare" är det sårbart.	Behandlare, där önskar vi att alla är socionomer.
KOMMUN 4	-	Socionom	-
KOMMUN 5	Socionomer	-	Socionomkravet gör det extra svårt. Skulle lätta till viss del det stora rekryteringsbehovet men ej avhjälpa helt.
KOMMUN 6	Socionomer	-	-

### 3.3.2 Missbruk och beroende

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	-	Sårbart läge	Nyutexaminerade utan tidigare erfarenhet. Andra än socionomer kan anställas men de som kommer har inte heller erfarenhet av yrket.
KOMMUN 2	Handläggare motsvarar kompetens	Inga	Inga
KOMMUN 3	Socionomer	Handläggare	Om någon säger upp sig uppstår kompetensgap.
KOMMUN 4	-	Socionomer	-
KOMMUN 5	-	-	-
KOMMUN 6	Socionomer	-	-

Kommun 1 anger att på område "öppenvård inriktning vuxna, missbruk" är det en sårbar situation med svårigheter att rekrytera, även om de hittills har lyckats få sökande med lämplig kompetens.

### 3.3.3 Försörjningsstöd

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	-	Sårbart läge	Nyutexaminerade utan tidigare erfarenhet. Andra än socionomer kan anställas men de som kommer har inte heller erfarenhet av yrket.
KOMMUN 2	Handläggare motsvarar kompetens	Inga	Inga
KOMMUN 3	Socionomer	Handläggare – tack vare justerad kravprofil och ”nya” tjänster har vi kunnat rekrytera.	Önskvärt är socionom på alla tjänster.
KOMMUN 4	-	-	-
KOMMUN 5	-	Socialsekreterare	-
KOMMUN 6	Socionomer	-	-

### 3.3.4 Kommun-/socialpsykiatri

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	Rehabiliteringspersonal Omsorgsassistent Stödpedagog Boendestödjare	-	-
KOMMUN 2	Ingen brist i dagsläget	Situationen är sårbar utifrån att ett fåtal verkställighetspersonal sitter på all kunskap. Detta kombinerat med hög ålder och kommande pensionsavgångar.	Utmaningen är att överföra kompetens från nuvarande personal till ny personal. Många av insatserna genomförs av hemtjänstpersonal/ordinärt boende som saknar utbildning och kompetens inom området.
KOMMUN 3	Utbildade inom barn- och fritid, och utbildade inom annan pedagogisk inriktning.	Handledare/vårdare	De innehar titeln handledare/vårdare men väldigt få har utbildning.
KOMMUN 4	Undersköterskor Stödpedagoger	Undersköterskor	-
KOMMUN 5	Mångfalden - mer komplexitet i målgruppen kräver <i>alltmer bredare kompetenser i arbetslagen.</i>	-	Behov att utveckla rekryteringskraven/profilen, <i>eftergymnasiala utbildningar.</i> Finns även behov av annan kompetens än undersköterskor, <i>exempelvis barnskötare.</i>
KOMMUN 6	Boendestödjare	-	Psykiatriska utbildningar.

### 3.3.5 Våld i nära relation, hedersrelaterat våld och förtryck

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	-	-	Vi har inga riktade tjänster för ändamålet. Dock har vi bra med kompetens, en handläggare per team med utbildning, kompetens och intresse som stöttar övriga i frågan. Varken brist eller sårbart i dagsläget.
KOMMUN 2	Kommunen har nyligen tillsatt representationen i Una <sup>1</sup> och kommer att framgent jobba mer med detta.	Ingen särskild sårbarhet bedöms föreligga just nu.	Ett kompetensgap föreligger, men åtgärder för att förbättra kompetensen har genom deltagande i Una samt utbildning av personal redan tagits.
KOMMUN 3	Stor brist inom förvaltningen	-	-
KOMMUN 4	Handläggare med specialistkompetens.	-	-
KOMMUN 5	-	-	Saknar spetsutbildning och erfarenhet.
KOMMUN 6	Socionomer, frivilliga organisationer och andra kommunala verksamheter.		

### 3.3.6 Kommunal hälso- och sjukvård

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	Generellt brist på legitimerad personal Brist på vikarier för legitimerade	-	-
KOMMUN 2	Sjuksköterskor Undersköterskor	Sjuksköterskor Undersköterskor Specialistsjuksköterskor	Sjuksköterskor, undersköterskor samt specialistsjuksköterskor. Kommunen har i huvudsak vårdbiträden är i stort behov av utbildning och verifiering.
KOMMUN 3	Sjuksköterskor Arbetsterapeut Fysioterapeut	Sjuksköterskor, justerad kravprofil där undersköterskor anställts, fyller upp två tjänster.	Fler sjuksköterskor. Inga andra "omgjorda" tjänster är önskvärt.
KOMMUN 4	Fysioterapeut Sjuksköterska (natt)	Arbetsterapeut Sjuksköterska	VUB Distriktssköterskor VUB Äldreomsorgssköterskor
KOMMUN 5	Arbetsterapeut Sjuksköterska med specialistutbildning inriktning vård av äldre, psykiatri och distrikt	Fysioterapeut Sjuksköterska	Arbetsterapeut - köper del av tjänst av Luleå tekniska universitet för att täcka behov tillfälligt. Sjuksköterskor med specialistutbildning – finns behov av fler med specialistkompetens. Sjuksköterska grund samt fysioterapeut – litet urval vid annonsering av tjänster.
KOMMUN 6	Sjuksköterskor Arbetsterapeuter	Legitimerad personal	

<sup>1</sup> Una Norrbotten är ett regionalt kompetensteam mot hedersrelaterat våld och förtryck samt våld i nära relation. Una arbetar för att höja kompetensen hos yrkesverksamma och civilsamhället i länet bland annat genom digitala träffar för att diskutera frågor som rör de utsatta målgrupperna. Vid Una Norrbotten finns även möjlighet till rådgivning i frågor som rör hedersrelaterat våld och förtryck.

### 3.3.7 Funktionsnedsättning

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	Habiliteringspersonal Personliga assistenter Omsorgsassistent Stödpedagog	Personliga assistenter Omsorgsassistent Stödpedagog	Ingen utbildning, saknar erfarenhet, språksvaga.
KOMMUN 2	Kunnig personal inom verkställighet. Handläggningen är tillgodosedd.	Bristen på kunnig verkställighetspersonal gör situationen sårbar i en liten kommun kombinerat med bredden av nya diagnoser/NPF-problematik.	Kompetensgapet mellan vårdbiträden eller undersköterskor samt kunskap om funktionsnedsättning är stor, särskilt den pedagogiska delen.
KOMMUN 3	Utbildade inom barn- och fritid, och utbildade inom annan pedagogisk inriktning.	Handledare/vårdare	De innehar titeln handledare/vårdare men väldigt få har utbildning.
KOMMUN 4	Undersköterskor Stödpedagoger	Undersköterskor	-
KOMMUN 5	Mångfalden - mer komplexitet i målgruppen kräver <i>alltmer bredare kompetenser i arbetslagen</i> .	-	Behov att utveckla rekryteringskraven/profilen, <i>eftergymnasiala utbildningar</i> . Finns även behov av annan kompetens än undersköterskor, exempelvis <i>barnskötare</i> .
KOMMUN 6	Utbildad personal		Biståndshandläggare. Utbildningar om funktionsnedsättningar, bemötande och så vidare.

### 3.3.8 Äldre

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 1	Utbildad personal Vårdbiträden Undersköterska		Finns inte ens tillgång till utbildad och oerfaren personal. Ingen utbildning, saknar erfarenhet, språksvaga.
KOMMUN 2	Undersköterskor i verkställighet	Kommunen har svårt att rekrytera eller tillgodose behovet av undersköterskor inom alla verksamheter.	Kompetensgapet mellan rekrytering och behov är mycket stort. Vi täcker inte undersköterskeplatserna med rätt kompetens, och detta gäller framför allt de nya lagkrav som trader i kraft.
KOMMUN 3	Utbildade undersköterskor Utbildade vårdbiträden	Undersköterskor och vårdbiträden. 70 procent är utbildade inom vård och omsorg.	70 procent av alla anställda saknar rätt kompetens/utbildning.
KOMMUN 4	Undersköterskor Vårdbiträden Chefer Biståndshandläggare Sjuksköterskor Arbetssterapeuter Fysioterapeuter	Sjuksköterskor Undersköterskor	Utbildningstakt, nyrekrytering är lägre än pensionsavgångar.
KOMMUN 5	Undersköterskor	Vårdbiträde med utbildning.	Befintlig personal samt vid nyrekrytering finns behov av ökade kunskaper i svenska, både tal och skrift. Ökade kunskaper inom demens. Personal som har tillräckliga medicinska kunskaper. Ökade kunskaper om att bedöma hälso- och funktionstillstånd. Ökade kunskaper inom psykiatri och funktionsnedsättningar.



KOMMUN 6	Undersköterska	Lång erfarenhet inom vårdyrket, eller annan vårdform.	Servicepersonal arbetar enbart med service, kan då inte ingå i omvårdnad.
----------	----------------	---	---

### 3.3.9 Övriga områden

De flesta områden som angetts under *annat område* gäller ledare, chefer, enhetschefer:

	Brist	Sårbart	Kompetensgap
KOMMUN 2	Stor brist på kompetent, utbildad ledarpersonal. Ledare och chefer finns inte att rekrytera. Stora problem att ens få sökande till tjänsterna, för att inte tala om kompetens.	Behövlig chefskompetens är en mycket sårbar del i verksamheten. Är ett ständigt rekryteringsbehov för att chefer inte stannar kvar som chef.	Kompetensgapet mellan rekryterade enhetschefer som helt saknar utbildning eller erfarenhet samt behövlig och önskvärd chefskompetens är betydande. För att åtgärda detta behövs omfattande utbildningar.
KOMMUN 3	Chefer	Chefer med eftergymnasial utbildning inom socialförvaltningen är svåra att rekrytera.	Enhetschefer inom äldre och social omsorg har ej formell utbildning.
KOMMUN 5		Enhetschefer	Gapet börjar bli sårbart redan nu för att hitta enhetschefer inom de olika verksamhetsområdena.

Kommun 3 har även angett dessa områden där det brister eller är sårbart:

Område	Brist	Sårbart	Kompetensgap
Alla områden i kommunen	Inga nya tjänster kan inrättas då det inte finns människor att anställa.	Slutar en är det extremt svårt att hitta ny person som dessutom har rätt kompetens. Vid nya uppdrag från till exempel regeringen kan vi inte ens hitta en att projektanställa.	-
Språk	Svenska språket	-	Önskvärt är tal och skrift i svenska.
Myndighetsutövning	Biståndshandläggare SoL, LSS, Psykiatri.	Handläggare – tack vare justerad kravprofil och "nya" tjänster har vi kunnat rekrytera.	Önskvärt är socionom eller annan likvärdig utbildning på alla tjänster.

## 4. Medskick till det fortsatta arbetet

I den här kartläggningen ställs frågan vad som kommer att hända med välfärden om några år när det redan idag är kris i kompetensförsörjningen i flera kommuner. Socialförvaltningarna arbetar med många olika initiativ och att man försöker arbeta med kompetensförsörjning på nya sätt, både för att klara det dagliga arbetet här och nu men också i framtiden. För att trygga välfärden finns ett tydligt behov och en nödvändighet av att arbeta med kompetensförsörjning specifikt för socialförvaltningen men även på en kommunövergripande nivå. Det behöver också innefatta kompetensförsörjning såväl i ett kortare som i ett längre tidsperspektiv.

Flera kommuner betonar särskilt det svåra läge som Norrbotten är i, i och med den gröna omställningen, grön industri och gruvnäringen som alla tarvar stora personalresurser, och utmaningar för offentlig sektor att konkurrera om personal och kompetens. I den gruppintervju som gjordes med kommunerna i länets norra del vill de särskilt påtala att de har andra förutsättningar än de mer kustnära kommunerna. Konkurrens av gruvnäringen går långt tillbaka i tiden och är i högsta grad aktuell i och med den gröna omställningen. En utmaning är att konkurrera med gruvnäringens höga lönenivåer och en annan att det är färre invånare i norra länsdelen än vid de större kustkommunerna. De långa avstånden mellan kommunerna underlättar inte heller arbetspendling.

Det är viktigt att titta på konsekvenserna av kompetenskrisen och vad det kommer att medföra. En person uttrycker att den yttersta konsekvensen är att kommunerna inte klarar av uppdraget för vård och omsorg. I en kommun framkommer att de funderar över på vilken nivå som socialförvaltningen kan leverera tjänster på, är det man förmår på en basnivå men att den levereras med god kvalitet? Och i en annan grupp väcks frågan om vilken beredskap nationella aktörer, som SKR, har om det händer en "total katastrof":

"Om vi inte lyckas erbjuda stöd eller inte kan följa lagen? När brukarsäkerheten äventyras vad är då beredskapen, hur kan vi hantera det och hur ska vi förhålla oss exempelvis kopplat till IVOs tillsyn eller elvatimmarsregeln? ... Vi ser att vi kan komma att brista och inte kunna följa lagen om vi inte får hjälp, från SKR och/eller regering, riksdag. Vi kan inte bemanna insatser ens i dagsläget och vi kan inte ta hem utskrivningsklara patienter. Det går inte att jämföra med övriga delar i Sverige. Vår kommun är lika stor till ytan som Skåne men med bara 5 000 invånare. Vi behöver hjälp – SKR, riksdag, regering, det vill säga nationella åtgärder – annars kommer brukare att skadas eller i värsta fall dö."

Avslutningsvis framför de som deltog vid intervjuerna att det är positivt att SKR och det nationella socialchefs nätverket arbetar med frågan om kompetenskrise inom socialtjänsten och den kommunala hälso- och sjukvården. Betydelsen framhålls av att SKR arbetar med frågan och lyfter behoven till beslutsfattarna, till regering och riksdag, för att kommunerna ska ha möjlighet att klara kompetenskrisen som i allra högsta grad redan är närvarande. Det framhålls även vikten av att en samverkan utvecklas mellan kommuner i exempelvis länet.

## Bilaga 1: Intervjufrågor

1. Beskriv kompetenskrisen inom era verksamheter (socialtjänst och kommunal hälso- och sjukvård). Hur kommer den till uttryck? Vilka konsekvenser får bristen på kompetens för era verksamheter?
2. Hur arbetar ni långsiktigt med kompetenskrisen på strategisk nivå? För att synliggöra efterfrågan och tillgång på kompetens?
3. Finns det kompetensgap i era verksamheter? Hur kommer det till uttryck? Hur synliggör ni kompetensgapet? Vad behöver ni göra för att minska kompetensgapet?
4. Hur kan ni (eller skulle ni kunna) arbeta för att minska kompetenskrisen, i ett långsiktigt perspektiv?
5. Finns det exempel som ni kan dela med er av när det gäller arbetet med kompetenskrisen?
6. Samarbetar ni med andra förvaltningar eller funktioner kring kompetensförsörjning? Hur fungerar samarbetet mellan socialförvaltningen och HR?
7. SKR har utarbetat ett stödmaterial med nio strategier för kommunernas strategiska arbete med kompetensförsörjning. Känner ni till SKRs strategidokument och strategierna? Används strategidokumentet? Använder ni någon av strategierna i ert arbete med kompetenskrisen? Vilka? Ge gärna exempel.
8. Är det något ni behöver mer kunskap om, eller stöd i, när det gäller ert arbete med kompetenskrisen? Vilket stöd skulle SKR kunna bidra med?
9. Något du vill tillägga eller komplettera?

## Bilaga 2: Matris – kompetenser det är brist på, som är sår-bara samt kompetensgap, uppdelat efter verksamhetsområde

Uppgiftslämnare/ ansvarig (e-post):			
VERKSAMHETSOMRÅDEN	Vilka kompetenser bedömer ni att det är BRIST på?	Vilka kompetenser bedömer ni som SÅRBARA?	KOMPETENSGAP inom respektive område?
Barn och unga			
Missbruk, beroende			
Försörjningsstöd			
Kommunal hälso- och sjukvård/ kommunal primärvård			
Funktionsnedsättning			
Kommun-/socialpsykiatri			
Våld i nära relation/ hedersrelaterat våld och förtryck			
Äldre			
Annat område, ange vilket: ...			
Annat område, ange vilket: ...			
Annat område, ange vilket: ...			
Annat område, ange vilket: ...			

### Begreppsförklaring till matrisens frågor

**KOMPETENSER:** Här innefattas olika kompetenser, yrken, professioner, roller, titel osv.

**BRIST:** Yrkesgruppens kompetens motsvarar inte verksamhetens behov. Det mycket svårt att rekrytera personal med rätt kompetens.

**SÅRBAR:** Yrkesgruppens kompetens motsvarar nätt och jämnt verksamhetens behov. Med något justerad kravprofil är det möjligt att rekrytera personal, men det är svårt att rekrytera personal med rätt kravprofil.

**KOMPETENSGAP:** Anger skillnaden mellan befintlig kompetens och önskad kompetens. Begreppet kan syfta på avdelningar eller en hel verksamhet. Beskriver till exempel om någon viktig kompetens saknas som ni inte "får tag i" eller personal ni har men som saknar rätt/relevant kompetens

