



2024-04-25

# Kompetensförsörjningsplan 2024-2027

Sätters kommun



**SÄTERS  
KOMMUN**



## Dokumentinformation

Dokumentnamn	Dokumenttyp	Omfattar
Kompetensförsörjningsplan	Plan	Sätters kommunkoncern
Dokumentägare	Dokumentansvarig	Publicering
Personalchef	Sektorchef kommunstyrelsesektorn	intranet Författningssamling
Beslutsinstans	Beslutad	Diarienummer
Kommunfullmäktige	2024-04-25, § 52	KS2024/0035

Författningsstöd
Revidering
Bör revideras senast
2027



## Innehåll

<b>1</b>	<b>Inledning</b> .....	<b>4</b>
1.1	Mål .....	5
1.2	Nästa steg är de sektorsspecifika processer och aktiviteter .....	5
<b>2</b>	<b>Demografi i Dalarna</b> .....	<b>5</b>
2.1	Demografi .....	5
<b>3</b>	<b>Sätters kommun strategier för att möta kompetensbehovet</b> .....	<b>7</b>
3.1	Kompetensbaserad rekrytering .....	7
3.2	Samverkan.....	7
3.3	Jämställdhet/Mångfald.....	7
<b>4</b>	<b>Förutsättningar för olika yrken</b> .....	<b>8</b>
4.1	Använda kompetenserna på rätt sätt.....	11
<b>5</b>	<b>Medarbetarskap i Sätters kommun</b> .....	<b>11</b>
<b>6</b>	<b>Utveckling av digitalt stöd</b> .....	<b>12</b>
<b>7</b>	<b>Uppföljning</b> .....	<b>12</b>



## 1 Inledning

Utifrån de kompetensförsörjningsplaner som kommunfullmäktige antagit 2019 har nämnderna haft i uppdrag att i den sektorsspecifika kompetensförsörjningsplanen ta fram konkreta åtgärder och aktiviteter. Flera av de planerade aktiviteterna har genomförts men den snabba förändring som sker på arbetsmarknaden behöver kompetensförsörjningsplaner och aktiviteter revideras.

I kommande arbete behöver digitaliseringen och befolkningsstrukturen få ett tydligare fokus.

Kompetensförsörjning är ett strategiskt arbete som handlar om att; attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla - ARUBA.



Begreppet ARUBA används ofta inom HR för att beskriva kompetensförsörjningsprocessen

Att vara en attraktiv arbetsgivare och attrahera medarbetare är avgörande för möjligheten att klara kompetensförsörjningen och att medarbetare och medborgare väljer att vara ambassadörer för Sätters kommun.



## **1.1 Mål**

Den övergripande kompetensförsörjningsplanen ska bidra till att Säter kommun lyckas med att möta framtidens utmaningar. Planen styr kompetensförsörjningsarbetet i sektorerna och sektorerna ansvarar för att planera och genomföra de aktiviteter som leder mot planens mål.

## **1.2 Nästa steg är de sektorsspecifika processer och aktiviteter**

Varje sektor ska arbeta med de av sektorerna utvalda aktiviteter som bidrar till att sektorn kan genomföra sitt uppdrag och bidrar till attraktion för Säter kommun.

Det kan vara olika processer och aktiviteter under olika perioder men det avgörande för arbetet är att resultat utvärderas. De framgångsrika processer som provas ska kunna implementeras i det ordinarie kompetensförsörjningsarbetet och även användas i andra verksamheter. Därför behöver bra och framgångsrika processer och aktiviteter kommuniceras med hela organisationen. Icke framgångsrika processer är lika värdefulla då det efter analys kan vara i behov av korrigeringar eller att man konstaterar att det inte var en framgångsrik process och drar lärdom av det.

Nämnderna/sektorerna ska till kommunstyrelsens personalutskott redovisa de processer och aktiviteter som man inte tidigare använt sig och hur man arbetar med kompetensförsörjningsutmaningar.

# **2 Demografi i Dalarna**

## **2.1 Demografi**

2022 var folkmängden i Sverige 10 521 556. Antalet kvinnor var 5 223 232 och män 5 298 324. Sedan 2000-talets början har det blivit betydligt fler invånare i Sverige. Denna folkökning beror på att det har fötts fler än det har dött, men framför allt beror den på att fler har invandrat än utvandrat.

### **Dalarnas län**

År 2040 beräknas det bo knappt 290 000 personer i Dalarnas län. Det är en oförändrad folkmängd jämfört med år 2020.

Folkmängden beräknas minska i de flesta åldrar under 80 år, medan den beräknas öka i äldre åldrar. Antalet personer 80 år eller äldre beräknas vara drygt 11 000 fler år 2040 jämfört med idag.



År 2020 var 49,4 procent av befolkningen kvinnor och 50,6 procent män. År 2040 beräknas andelen män att öka något till 50,8 procent. År 2040 beräknas medelåldern i länet vara 46,3 år för kvinnor och 44,9 år för män. Det är en ökning med 1,5 år för kvinnor och 1,9 år för män jämfört med år 2020.

Det är en lägre ökning än i riket som helhet, men Dalarna beräknas höra till de länen med högst medelålder även år 2040.

Åldersgruppen 25–64 år kan ses som de mest yrkesaktiva åldrarna. Idag är 48 procent av befolkningen i Dalarnas län mellan 25 och 64 år. Andelen beräknas minska till 46 procent år 2040, det är en lägre andel än i riket som helhet (49 procent). Barn och unga mellan 0 och 24 år utgör 27 procent av befolkningen i länet idag och beräknas minska något till 26 procent år 2040. Andelen yngre äldre, personer i åldrarna 65–79 år, väntas minska från 18 till 17 procent av befolkningen under samma period medan åldersgruppen 80 år och äldre beräknas öka från 6 till 10 procent

Av länets 15 kommuner beräknas folkmängden öka i fyra kommuner och minska i elva mellan 2020 och 2040. Den största ökningen väntas i Falu kommun som beräknas öka med 3 300 personer eller 6 procent till år 2040. Hedemora är den kommun som beräknas minska mest i antal, med 900 personer och Älvdalen är den kommun där folkmängden beräknas minska mest procentuellt, med 9 procent.

Idag är andelen av befolkningen född utomlands högst i Borlänge, Ludvika och Avesta med 18 procent och 2040 beräknas Borlänge vara högst med 21 procent. Lägst andel utrikes födda finns idag i Rättvik, Säter och Gagnef med 7 procent. År 2040 beräknas den vara lägst i Säter, Vansbro och Älvdalen med knappt 9 procent.

I Sätters kommun kommer under denna period åldersstrukturen att förändras, det är framför allt barn och unga och personer 80 år och äldre som förväntas öka fram till 2028. Förändringen av åldersstrukturen kommer att påverka både barnomsorg, skola och äldreomsorgen i kommunen. Det innebär att Sätters kommun redan nu måste planera för hur kommunen kan möta behovet av arbetskraft på bred front och med andra lösningar än nyrekryteringar. För efterfrågan på arbetskraft kommer att vara stor i hela länet (riket) och oberoende bransch.



## **3 Sätters kommun strategier för att möta kompetensbehovet**

### **3.1 Kompetensbaserad rekrytering**

Sätters kommuns chefer ska använda sig av kompetensbaserad rekrytering, detta för att säkerställa att de rekryteringar som görs är sakligt grundade. All rekrytering ska vara fri från all diskriminering och mångfalden ska öka bland Säter kommuns anställda. Även den kandidat som inte erbjuds anställning ska få en positiv bild av Sätters kommun som arbetsgivare och ett bra bemötande

Rekrytering ska alltid vara ett resultat av en analys i verksamheten om behov som finns och den kompetenser som efterfrågas.

### **3.2 Samverkan**

Många använder begreppet samverkan i många olika sammanhang men med olika definitioner. Ibland handlar det om samordning och ibland om samtal. I detta fall är definitionen ”att tillsammans lösa komplexa problem”. Det innebär att de som samverkar ska vara klara med sina roller, sin skyldighet att bidra till lösning och skyldigheten att se lösningen utifrån flera olika perspektiv för kommunens bästa.

En ökad samverkanskompetens ger en möjlighet att klara uppdraget med större nytta för medborgaren och med detta skapa en bättre tillfredsställelse av att klara komplexa utmaningar i organisationen och mellan organisationer.

För att klara kompetensutmaningen måste organisationen öka både sin förmåga och sin vilja att samverka både internt och med externa parter.

En utvecklad samverkanskompetensen inom organisationen ger en ökad måluppfyllelse men också öka attraktionskraft för medborgare och medarbetare.

Att vara en attraktiv arbetsgivare och attrahera medarbetare är avgörande för möjligheten att klara kompetensförsörjningen och att medarbetare och medborgare väljer att vara ambassadörer för Sätters kommun.

### **3.3 Jämställdhet/Mångfald**

Att arbeta strategiskt med jämställdhet och mångfaldsfrågor är en viktig aspekt på kompetensförsörjningen. Fler måste få tillgång till den arbetsmarknad som finns och som arbetsgivare måste man våga anställa människor med olika förmågor, förutsättningar och bakgrund.



Sätters kommun behöver ökad mångfald, kommunens verksamheter och medarbetare ska spegla samhället.

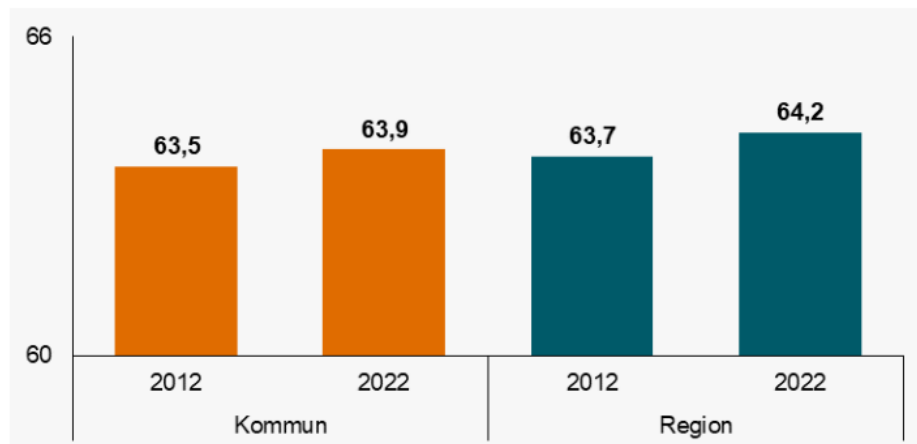
Ett sätt att arbeta med jämställdhet är att genomföra och analysera lönekartläggningar för att säkerställa att det inte finns osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män.

Att genomföra lönekartläggningar varje år regleras i Diskrimineringslagen

## 4 Förutsättningar för olika yrken

Omkring 22 000 av de månadsavlönade (tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda) som lämnade kommunsektorn 2022 var 60 år eller äldre. Den genomsnittliga avgångsåldern för dessa var 63,9 år. För regioner var motsvarande siffra cirka 8 000 och den genomsnittliga avgångsåldern var 64,2 år. Avgångsåldern har ökat över tid i både kommun och region.

**Diagram 35. Genomsnittlig avgångsålder i kommun och region**



Källa: SKR, personalstatistik, nov 2012 – nov 2022. Population: Månadsavlönade, 60 år eller äldre. Notera bruten skala (y-axeln).

Övrigt lärararbete (exempelvis lärare i praktiska/estetiska ämnen och speciallärare), Gymnasielärare och Tekniska handläggare var de personalgrupper som hade högst genomsnittlig avgångsålder i kommun. Motsvarande personalgrupper i region var Läkare, Tandläkare och Psykologer.





**Tabell 16. Personalgrupper med högst avgångsålder i kommun respektive region**

Sektor	Personalområde	Personalgrupp	Avgångsålder
Kommun	Förskola, skola m.m.	Övrigt lärararbete	64,9
Kommun	Förskola, skola m.m.	Gymnasielärare	64,9
Kommun	Teknik och service	Tekniska handläggare	64,8
Region	Hälso- och sjukvård	Läkare	65,4
Region	Tandvårdsarbete	Tandläkare	65,2
Region	Hälso- och sjukvård	Psykologer	65,0

Källa: SKR, personalstatistik, nov 2022. Population: Månadsavlönade, 60 år eller äldre.

**Tabell 17. Personalgrupper med lägst avgångsålder i kommun respektive region**

Sektor	Personalområde	Personalgrupp	Avgångsålder
Kommun	Teknik och service	Räddningstjänst	61,3
Kommun	Förskola, skola m.m.	Dagbarnvårdare	63,3
Kommun	Vård och omsorg	Undersköterskor, skötare	63,4
Kommun	Teknik och service	Köks- och måltidsarbete	63,4
Kommun	Förskola, skola m.m.	Förskollärare	63,4
Region	Teknik och service	Städ, tvätt, renhållningsarbete	63,5
Region	Teknik och service	Köks- och måltidsarbete	63,5
Region	Tandvårdsarbete	Tandsköterskor	63,7
Region	Administration	Administratörer	63,7

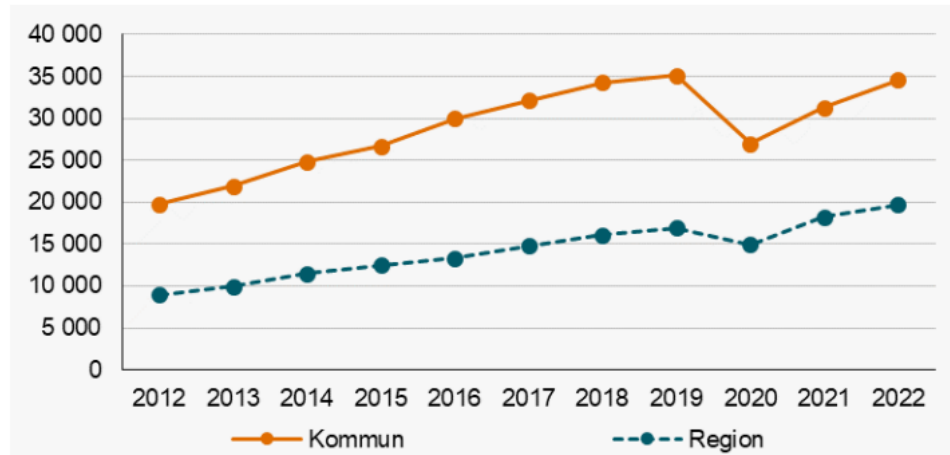
Källa: SKR, personalstatistik, nov 2022. Population: Månadsavlönade, 60 år eller äldre (för räddningstjänst 58 år eller äldre).

Antalet 65 år och äldre har ökat kraftigt i kommuner och regioner. Den genomsnittliga avgångsåldern har hittills stigit långsamt. Ökningen av antalet 65 år och äldre som arbetar kvar, eller kommer tillbaka efter pensionering är däremot större. Sedan 2012 har antalet anställda 65 år och äldre ökat från omkring 19 000 till nära 35 000 anställda i kommuner 2022, vilket innebär en ökning med nästan 85 procent.

I andel utgör anställda 65 år och äldre ungefär 4 procent av samtliga anställda i kommun. Under 2020 minskade antalet anställda över 65 år, särskilt i kommunernas verksamhet förskola, skola och äldreomsorg. Det var främst timavlönade anställda i denna grupp som minskade. Pandemin och dess konsekvenser var sannolikt en bidragande orsak bakom minskningen. Sedan 2021 har antalet timavlönade 65 år och äldre återigen ökat. I kommunerna har ökningen främst skett inom vård och omsorg.



Diagram 36. Antalet anställda 65 år och äldre



Källa: SKR, personalstatistik, nov 2010–nov 2022. Population: Månads- och timavlönade.

Antalet 65 år och äldre var högst i kommuner bland Undersköterskor, skötare, Stödassistenter och stödpedagoger m.fl. samt lärare (Grundskollärare och Övrigt lärararbete, där bland annat lärare i praktiska/estetiska ämnen och speciallärare ingår). Sjuksköterskor hade en hög andel 65 år och äldre, de 1 400 sjuksköterskorna som var 65 år eller äldre utgjorde 7,5 procent av samtliga sjuksköterskor i kommunen.

Tabell 18. Personalgrupper med störst antal anställda 65 år och äldre samt dess andel av anställda i personalgruppen, kommuner

Personalgrupp	65 år och äldre, antal	Andel av anställda
Undersköterskor, skötare	4 500	3,9%
Stödassistenter och stödpedagoger m.fl.	3 200	4,5%
Grundskollärare	3 000	3,7%
Övrigt lärararbete	2 500	6,7%
Förskollärare	2 200	3,9%
Barnskötare	2 200	3,2%
Vårdbiträden	1 800	2,8%
Gymnasielärare	1 500	5,5%
Handläggare	1 400	3,4%

Personalgrupp	65 år och äldre, antal	Andel av anställda
Sjuksköterskor	1 400	7,5%
Övriga personalgrupper	11 000	3,5%
Kommuner, totalt	34 600	3,9%

Källa: SKR, personalstatistik, nov 2022. Population: Månads- och timavlönade.



**Tabell 19. Personalgrupper med störst antal anställda 65 år och äldre samt dess andel av anställda i personalgruppen, regioner**

Personalgrupp	65 år och äldre, antal	Andel av anställda
Sjuksköterskor	5 968	8,1%
Undersköterskor, skötare m.fl.	3 655	5,8%
Läkare	3 081	8,1%
Administratörer, vård	1 229	7,6%
Handläggare	916	4,9%
Barnmorskor	598	10,0%
Administratörer	549	5,1%
Biomedicinska analytiker	538	8,5%
Tandsköterskor	393	5,7%
Ledningsarbete	352	2,7%
Övriga personalgrupper	2 441	4,1%
Regioner, totalt	19 720	6,3%

Källa: SKR, personalstatistik, nov 2022. Population: Månads- och timavlönade.

Not: I åldrarna 65 och äldre utgörs gruppen läkare till största del av specialist-kompetenta läkare. Någon särredovisning av läkargruppen görs därför inte.

## 4.1 Använda kompetenserna på rätt sätt

En förutsättning för att hantera kompetensförsörjning på ett klokt sätt är att använda den kompetens som finns i organisationen optimalt. Det kräver nya arbetssätt och kan innebära att de uppgifter som finns delat upp på fler kategorier. Viktigt är att professionerna arbetar med det de har utbildning och kompetens för men för att klara kompetensförsörjningen framåt kommer fler att behöva bredda sin kompetens.

## 5 Medarbetarskap i Sätters kommun

Kommunens verksamheter kännetecknas av respekt för alla människors lika värde.

Medarbetare i Sätters kommun har alltid Säterbon i fokus. Kommunens verksamheter ska bidra till bättre förutsättningar för att leva, bo och arbeta i Säter.

Som anställd i Sätters kommun arbetar man ytterst på uppdrag av de folkvalda politikerna, och arbetet finansieras genom skatter och avgifter.

Alla förstår sitt uppdrag och förstår hur insatsen bidrar till hela kommunens utveckling, Alla har förståelse för innebörden av politisk styrning och följer politiskt fattade beslut.

I takt med att samhället förändras, förändras även uppdragen. Detta ställer krav på att



Sätters kommun hela tiden arbetar för att möta de krav som ställs på kompetens. Ansvaret för kompetensutveckling ligger hos både chefer och medarbetare.

Både chefer och medarbetare har ett ansvar för att åstadkomma en god arbetsmiljö. En god arbetsmiljö bidrar till väl fungerande verksamheter och ett långsiktigt hållbart arbetsliv.

Att vara chef och ledare i Sätters kommun innebär att man bidrar till att skapa bästa möjliga förutsättningar för de medarbetare, den verksamheten och för hela kommunen att lyckas. Som chef skapar man förutsättningar för det gemensamma arbetet med att utveckla former för nytänkande och innovation med fokus på hög kvalitet.

Utvecklingen kan leda till andra typer av jobb, ändrade arbetsätt och till att arbetsuppgifter omfördelas mellan yrkesgrupper.

I Sätters kommun som arbetsgivare har en stark tilltro till varje medarbetares förmåga att bidra till genomförande och utveckling av kommunens verksamheter. Kommunens medarbetare bär tillsammans på den potential som krävs för att lyckas i uppdragen och åstadkomma nödvändig innovation, effektivisering och produktivitetsökning.

## **6 Utveckling av digitalt stöd**

Samhället går mot en utveckling mot där digital teknik och artificiell intelligens kommer att tillsammans med människor lösa olika uppdrag. Det krävs kunskap om tekniken bakom de digitala verktygen för att Sätters kommun ska kunna rekrytera medarbetare som kan hantera tekniken.

För att vara redo för ta till sig det stöd som digital utveckling innebär så behöver medarbetare få kunskap och förståelse för vad verksamheten kan använda för digitalt stöd och vilket arbetsätt detta kräver.

Den digitala utvecklingen ger förutsättningar för att behålla en god kvalitet i verksamheterna och balansera arbetsbelastningen. När färre ska göra mer så kommer den digitala utvecklingen att vara en förutsättning för att lyckas med det kommunal uppdraget.

## **7 Uppföljning**

I nämndernas och sektorernas arbete är kompetensförsörjning ett viktigt uppdrag och ska följas upp av nämnden och personalutskottet. Uppföljning av kommunens- samt nämndernas kompetensförsörjningsplaner ska ske i varje år i kommunens kvalitetsarbete. Kompetensförsörjning ska även redovisas i delårsbokslut och bokslut