



YDRE
KOMMUN

plan 2024-2028
Kompetensförsörjning



Gemensam strategi

Ydre kommun står inför stora utmaningar när det gäller den framtida kompetensförsörjningen. Ydres demografi visar att kommunens befolkning blir äldre och invånarna i arbetsför ålder minskar. För att klara den stora kompetensförsörjningsutmaningen behövs gemensamma strategier som blir avgörande för att vara en attraktiv arbetsgivare. När arbetskraften inte räcker till går det inte att möta kompetensutmaningen enbart genom att rekrytera fler, istället behövs nya arbetsätt och att tillvarata och utveckla kompetensen hos de befintliga medarbetarna. Strategier för kompetensförsörjning blir därför avgörande för att vara en attraktiv arbetsgivare och behöver utvecklas parallellt med övrig verksamhetsplanering.



SYFTE OCH MÅL

Syftet och målet med planen är att utgå från ett gemensamt arbetssätt för att skapa en god kompetensförsörjning i Ydre kommun genom att arbeta medvetet, kontrollerat, uppföljande och systematiskt.

IMPLEMENTERING OCH ANSVARSFÖRDELNING.

I planen presenteras omvärldsbevakning, avgångsanalys och fokusområden för arbetet med att trygga kompetensförsörjningen. Varje förvaltning ansvarar sedan för att bryta ner fokusområdena till konkreta aktiviteter, som de arbetar med i de egna verksamheterna. Varje förvaltning ska också göra en analys av kommande kompetensbehov. De ska införlivas i den ordinarie verksamhetsplaneringen. HR ansvarar för att ha en överblick över det strategiska arbetet med kompetensförsörjning från central nivå och kommer även att vara en aktiv part och bollplank i förvaltningarnas arbete. Arbetet kommer att vara en pågående process och förändras årligen i samband med ny verksamhetsplan. Arbetet kommer följas upp i kommunens årsredovisning.

Ambitionen är att så långt det är möjligt centralisera/synka de utmaningar som är gemensamma för majoriteten av våra verksamheter i syfte att effektivisera och skapa en enhetlighet.

Innehåll

- 01 Omvärldsanalys och Ydres förutsättningar
- 02 Avgångsanalys
- 03 Nio fokusområden för att möta kompetensförsörjningutmaningen
- 04 Attraktiv arbetsgivare
- 05 Nya lösningar
- 06 Hållbart arbetsliv
- 07 Hur arbetar vi med planen?

Omvärldsanalys och Ydres förutsättningar

I detta avsnitt presenteras

en analys av omvärlden gällande kompetensförsörjning. Det presenteras även en analys av Ydres kommuns förutsättningar.

DEMOGRAFIN - ÅLDRADE BEFOLKNING OCH FÅ PERSONER I ARBETSFÖR ÅLDER.

Hela Sverige har en åldrande befolkning enligt SKRS:s rapport om välfärdens kompetensförsörjning. Antalet personer över 80 år kommer att öka med nästan 50 procent fram till 2031, vilket innebär att äldreomsorgen behöver öka antalet anställda med drygt 30 procent under samma period. Utmaningen består i att samtidigt som behoven av personal till välfärden växer, så ökar personer i arbetsför ålder endast med fyra procent under samma period. Konkurrensen om arbetskraften på arbetsmarknaden är hård och många branscher efterfrågar personal. Fram till 2030 kommer antalet barn under 15 år att minska något, vilket innebär att kompetensbehovet inom skola och barnomsorg minskar.

YDRES FÖRUTSÄTTNINGAR

Det går att känna igen omvärldsbevakningen i Ydres förutsättningar och demografi.

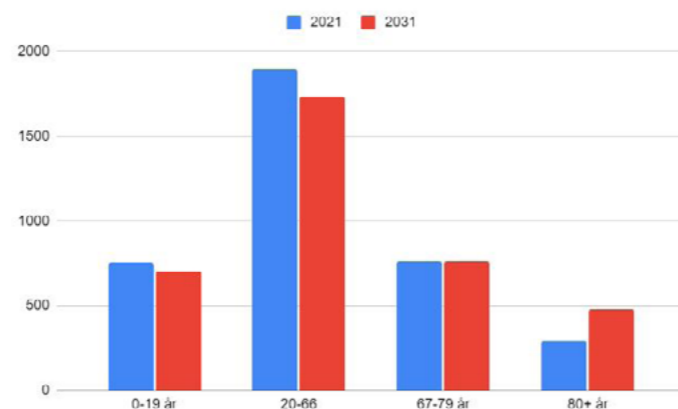
	2021	2031
0-19 år	750	707
20-66 år	1895	1731
67-79 år	762	761
80+ år	288	482

Ydre kommun kommer ha en högre andel personer över 80 år. Samtidigt som personer i arbetsför ålder kommer att vara färre än idag. I omvärldsbevakningen beskrevs en liten ökning av personer i arbetsför ålder, den ökningen återfinns främst i kommuner över 25 000 invånare. I kommuner färre än 25 000 kommer det i själva verket minska. I Ydre kommun kommer minskningen av gruppen som är i arbetsför ålder minska med 8-9 procent. Våra närmaste grannkommuner är samtliga färre än 25 000 invånare och de ser också en minskning av personer i arbetsför ålder. Under perioden kommer även antalet barn att minska i Ydre.

ARBETSMARKNADEN ÄR MER RÖRLIG ÄN DEN HAR VARIT, VILKET INNEBÄR EN ÖKAD PERSONALOMSÄTTNING.

Det kommer finnas svårigheter med att hitta den kompetens som efterfrågas. Flera av verksamheterna har mer eller mindre ett konstant kompetensbehov redan idag, framförallt i yrken som kräver eftergymnasial utbildning.

Forskning visar att hög personalomsättning har negativa konsekvenser, såsom ekonomiska kostnader (rekryteringskostnader, introduktionskostnader, kostnader för avveckling och eventuella vakansperioder) och ojämn kvalitet i arbetet som utförs. Det är därför viktigt i en tid av hög personalomsättning att dessa processer är effektiva så att en ny medarbetare kan rekryteras och komma igång med arbetet på ett effektivt sätt.



Viktigt att tänka på är att Ydre kommun kan fortfarande påverka den demografiska utvecklingen genom att locka fler till att välja att bo i Ydre kommun samt få fler att välja Ydre kommun som arbetsgivare. Rekrytering pågår!

Avgångsanalys

Avgångsanalysen syftar till att försöka dra slutsatser om avgångar och personalomsättningen under tiden för planen. Nyckeltal för avgångar och personalomsättning kommer tas fram och följas upp.

PENSIONSavgångAR

De senaste åren har pensionsåldern höjts i Sverige. Den lägsta åldern för att ta ut garantipension har höjts till 63 år och kommer höjas till 64 år 2026, åldersgräns för att ta ut garantipension har höjts till 66 år och rätten att kvarstå i anställning har höjts från 67 till 69 år. Hur detta kommer påverka statistiken för pensionsavgångarna är för tidigt att utläsa. Det går inte att se något utmärkande under dessa två år som varit sedan första höjningen 2020.

Den vanligaste åldern där anställda i Ydre lämnar sin anställning är fortsatt 65 år. De senaste fem åren är det cirka en tredjedel som avgår under det 65:e året, endast en tredjedel valde att vara kvar efter 65 år. Av de som slutat så har över en tredjedel kommit tillbaka till kommunen på tidsbegränsade anställningar, både till månads- och timavlönade tjänster.

Fram till 2028 kommer sammanlagt 34 medarbetare fylla 65 år och därmed eventuellt avgå med ålderspension.

2024	8
2025	7
2026	6
2027	8
2028	6
Total	34

PERSONALOMSÄTTNING

Hur hög personalomsättning det kommer bli de närmaste åren är svårt att bedöma. Genom att analysera de senaste årens personalomsättning och analysera den utifrån det, så kan det ge en bild av vart Ydre kommun är på väg, men det går inte att slå fast med säkerhet att det är så det kommer bli.

Tabellen nedan visar personalomsättning de senaste fem åren. Det är bara tillsvidareanställda som ingår i statistiken och gäller bara extern rörlighet, det vill säga att den inte hanterar intern rörlighet inom kommunen. Det som tidigare var Tekniska förvaltningen har sammanräknats i sin helhet som Kommunledningsförvaltningen

	2022	2021	2020	2019	2018
Total	14,3%	10,8%	9,0%	10,4%	11,3%
Barn- och utbildningsförvaltningen	15,9%	7,4%	5,7%	7,7%	10,8%
Kommunledningsförvaltningen	7,4%	16,3%	4,1%	12,0%	6,8%
Socialförvaltningen	15,9%	11,5%	13,8%	12,1%	13,2%

Personalomsättningen ökade 2022 och uppgick till 14,3%. Om det är ett enstaka år där personalomsättningen var högre går inte att slå fast med säkerhet, men omsättningen ser ut att hamna på en lika hög nivå 2023 även om inte hela 2023 är summerat ännu. Den ökade personalomsättningen kan ha flera förklaringar. Under pandemin så kunde tendenser ses, att medarbetare inom kommunal sektor stannade kvar. Det kan även ses i Ydres statistik då färre valde att sluta sin anställning 2020. Att personalomsättningen nu ökar kan vara en fördröjd effekt av det. Sannolikt är det dock en högre rörlighet rent generellt på arbetsmarknaden som vi ser nu och som vi har att vänta även de kommande åren.

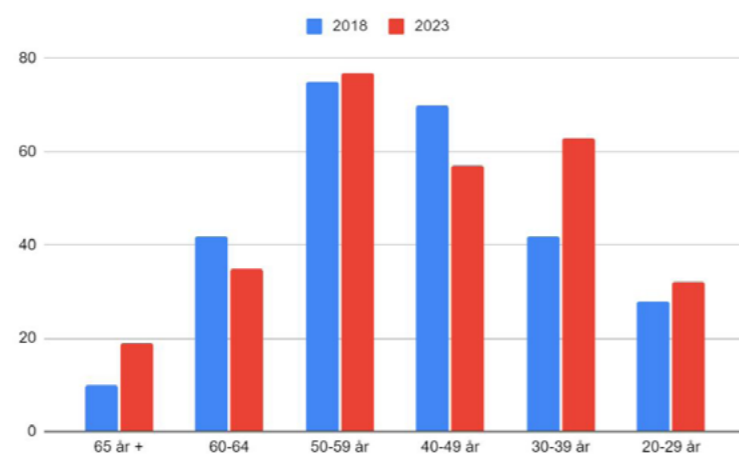


ÅLDERSSTRUKTUR

Ydre kommun är i en generationsväxling av sina anställda. Nedanstående bild är en jämförelse mellan åren 2018 och 2023. Ydre kommun har idag fler medarbetare i ålderskategorierna 30-39 år och 20-29 år 2023, än 2018. År 2023 utgör gruppen under 40 år en tredjedel av de anställda. År 2018 var motsvarande siffra en fjärdedel. Gruppen anställda över 60 år är densamma i jämförelse mellan åren, cirka en femtedel av medarbetarna. Gruppen 65 + är nästan dubbel så stor 2023 som 2018. Gruppen 65 + är en väldigt viktig pusselbit i att lösa kompetensförsörjningen de kommande åren. Den åldersgrupp där flest medarbetare befinner sig är gruppen 50-59 som utgör 27 % av antalet anställda.

HUR MÅNGA FÖRVÄNTAS SLUTA

I detta stycke analyseras kapitlet och en beräkning av hur många tillsvidareanställda som kommer att sluta under perioden 2024-2028. I stycket om pension beskrevs det att knappt tio medarbetare fyller 65 år varje år fram till 2028. Till dessa tillkommer medarbetare som själv väljer att säga upp sig, som var fler 2022 än tidigare år. Sammanlagt så kommer troligen 40-45 stycken medarbetare sluta i kommunen varje år. Vilket är ökning jämfört med de senaste fem åren då cirka 30 medarbetare slutat per år. Räknas dessa samman så kommer Ydre kommun ha 225 avgångar under perioden 2024-2028.



Medelåldern för tillsvidareanställda i kommunen är 46 år och medelåldern har sjunkit de senaste åren, men inte så mycket, vilket beror dels på att 50-59 år fortsatt är den största gruppen och dels på att fler väljer att stanna kvar och arbeta efter 65 år. År 2018 var medelåldern 47 år.

Nio fokusområden för att möta kompetensförsörjningutmaningen

Ydre kommuns kompetensförsörjningsplan utgår från nio strategier (eller fokusområden som vi väljer att kalla dem) som Sveriges kommuner och regioner (SKR) tagit fram. Fokusområdena är indelade i tre olika förhållningssätt och handlar om att vara en attraktiv arbetsgivare, hitta nya lösningar och främja ett hållbart arbetsliv. Tillsammans utgör de en stark dragkraft i att lyckas med den kompetensutmaning som vi står inför. I detta avsnitt presenteras varje område och vad det innefattar.

MÖT KOMPETENSUTMANINGEN



Om pensionsåldern stiger till 66 år i kommuner och regioner minskar antalet pensioneringar med 43% fram till 2031. Källa: välfärdens kompetensförsörjning, SKR 2022



Antalet unga anställda i kommuner och regioner har ökat med 50% sedan 2011. Källa: Unge och värfärdsjobben, SKR 2022

Attraktiv arbetsgivare

STÖD MEDARBETARNAS UTVECKLING

Ydre kommun är en kunskapsintensiv organisation och våra medarbetare har en hög kunskaps- och utbildningsnivå. Medarbetare behöver få möjlighet till kontinuerlig kompetensutveckling och utveckling inom nuvarande yrke, men även få hjälp och stöttning om medarbetaren vill karriärväxla till något annat yrke inom kommunen. Arbetsgivarens behov och medarbetarnas intresse ska vara det som styr.

AKTIVITETER ATT ARBETA MED

- Arbeta med organisationskultur som främjar lärande och kompetensutveckling
- Synliggöra karriärvägar och stötta medarbetaren som vill göra karriär och utvecklas. Att göra karriär behöver inte bara vara att bli chef, utan även att göra karriär inom sitt eller annat yrke.
- Kompetensutveckling ska vara en självklar del i medarbetarsamtalet. Det handlar om kompetensutveckling som medarbetaren behöver i sitt nuvarande uppdrag. Det handlar också om kompetensutveckling för att eventuellt vidareutveckla sig till nya uppdrag inom kommunen.
- Skapa incitament för cheferna att fokusera på medarbetarnas kompetensutveckling.
- Alla nya medarbetare ska få en bra introduktion. Introduktionen ska individanpassas och resurser ska finnas tillgängliga för att stötta den nya medarbetaren. Utveckla handledare och mentor som får ett särskilt ansvar vid introduktionen.
- Arbeta aktivt med lönebildning som strategiskt styrmedel. Löneutvecklingen är nära sammankopplat med karriär- och kompetensutveckling. Lönen ska vara individuell och differentierad utifrån ansvar, resultat, måluppfyllelse och god prestation.

STÄRK LEDARSKAPET

Ledarskapet är avgörande för välfärdens möjligheter att attrahera och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. En bra ledare är en av de viktigaste parametrarna i valet av arbetsgivare för unga. För att utveckla välfärden behövs chefer som kan leda och driva förändring tillsammans med sina medarbetare. Synen på ledarskap påverkar vilka chefer som rekryteras, men också hur organisationen bedömer, skapar förutsättningar för och utvecklar ledarskap.

AKTIVITETER ATT ARBETA MED

- Undersöka chefers förutsättningar att utöva ett gott ledarskap. Detta kommer göras genom Chefoskopet som är ett verktyg som Suntarbetsliv tagit fram. Kommer genomföras med start hösten 2024.
- Chefernas behov av kompetensutveckling är en viktig fråga som ska hållas levande och följas upp.
- Arbeta med de värderingar som präglar arbetsplatsens attityder och förhållningssätt gentemot chefen.
- Arbeta med och erbjuda nätverk för chefer både externt och internt.
- Ge chef stöd i att coacha och utmana medarbetarna.
- Erbjud professionellt stöd i personal- och ekonomifrågor.

REKRYTERA BREDARE

Som kommunens största arbetsgivare ska Ydre kommun vara en förebild i att attrahera och inkludera arbetskraft oavsett kön, etnicitet, ålder och eventuella funktionsvariationer. Som grund för varumärkesarbetet krävs att vi vet var kandidater befinner sig och hur våra medarbetare uppfattar oss. Vi behöver bli bättre på att berätta om vad som är bra i svensk välfärd och ge människor chansen att prova på jobben. Goda erfarenheter från praktik och feriejobb lockar fler till välfärdsjobben.

- Tillvarata ungas intresse genom att tidigt skapa fler vägar in till våra yrken och organisationen, genom exempelvis traineeprogram, feriejobb och praktik.
- Arbeta för att arbetsplatserna ska vara inkluderande. Anpassa arbetsplatserna så att de passar så många som möjligt. Genom att arbeta med tillgänglighet kan vi på ett bättre sätt tillvarata människors olikheter.
- Samarbeta med andra aktörer som finns på arbetsmarknaden för att kunna få fler i arbete.
- Arbeta för att könsfördelningen inom yrkena ska bli mer jämställd. Framförallt i de yrken där det ena könet är kraftigt dominerande.
- Ta till vara på kompetensen hos nyanlända. Arbeta strategiskt med språkkunskaper för att minska risken att bristande språkkunskaper blir ett hinder i rekrytering.
- Integrera mångfaldsfrågor i kommunens alla verksamheter bland annat genom likabehandling vid rekrytering.
- Genom marknadsföring skapa intresse för våra välfärdsyrken genom exempelvis storytelling och närvaro på sociala medier.



JAG
LÄR
BARN
ATT
LÄSA

Nya lösningar

UTVECKLA TEKNIKEN SMART

Ydre kommun behöver följa och bevaka pågående teknikutveckling i samhället. Det finns teknik idag som gör det möjligt att automatisera förutsägbara arbetsuppgifter, så att arbetstiden kan användas till mer kvalitativa arbetsuppgifter.

Alla medarbetare behöver kontinuerligt utveckla den kompetens som behövs för att förstå hur digitalisering påverkar och skapar möjligheter inom verksamhetsområdet. Det är också viktigt att förstå den beteendeförändring som krävs för att hantera en alltmer digital arbetsplats. Detta kan innefatta insatser som att:

- Främja, vara öppen och använda nya teknik i syfte att förändra och effektivisera traditionella arbetsätt.
- Inventera och behovsanalysera kompetens kring nuvarande digitala verktyg och arbetsätt samt för att skapa handlingsberedskap i syfte att möta framtida behov.
- Förbättra och utveckla medarbetarnas digitala förmåga. Det är viktigt att ge medarbetarna tillräcklig tid och möjligheter att dra nytta av varandras kunskaper.
- Öka kunskaperna i att leda på distans.
- Öka kunskaperna med hur digitala möten kan användas som ett effektivt arbetsätt.

ANVÄND KOMPETENSEN RÄTT

Genom att tänka nytt och våga utmana det traditionella kan arbetsgivaren hitta nya lösningar för att möta kompetensutmaningen. Det handlar om att utveckla arbetsätt och att hitta nya samarbeten så att varje medarbetares kompetens används på ett ändamålsenligt sätt och att tekniken används smart. På så sätt kan arbetsgivarna minska rekryteringsbehovet och samtidigt möta invånarnas ökade krav på högre kvalitet i välfärden. Att använda medarbetarnas kompetens på rätt plats och på rätt sätt är avgörande för att säkra kvaliteten och organiseringen kan behöva ses över genom att:

- Utveckla arbetsfördelningen mellan olika yrkesgrupper - det behövs ett nytänkande om vem som gör vad och hur. Med nya uppgifter kan det också vara nödvändigt att släppa andra uppgifter som kan bli nya och utvecklande utmaningar för någon annan.
- Skapa förutsättningar för att medarbetare med hög kompetens, exempelvis legitimerad personal, får använda sig av sin kompetens och ägna så lite tid som möjligt åt uppgifter som inte kräver hög kompetens.
- Ompröva gränser för vem som gör vad, framför allt inför exempelvis nyrekrytering.



7 av 10 medarbetare i välfärden är positiva till digitaliseringen på arbetsplatsen.
Källa: Unga och värlfärdsjobben, SKR 2022



Nya arbetsuppgifter kan bli utvecklande utmaningar för en befintlig eller en ny yrkesgrupp.
Källa: Använd kompetens rätt, SKR 2018



VI KAN FÅ HJÄRTAN ATT SLÅ

SÖK NYA SAMARBETEN

Ydre kommun är en liten kommun, därför är samarbete avgörande! Vi samarbetar idag med flera regioner, kommuner, föreningar och företag. Inom ramen för kompetensförsörjningen finns det idag uppstyrda samarbeten mellan närliggande kommuner om utbyten av tjänster och kompetens. Vi samarbetar med högländskommunerna (och fler därtill) i ett ledarskapsprogram för framtidens chefer.

- Samarbete med andra kommuner där det är lämpligt, exempelvis genom delade tjänster mellan kommuner.
- Arbeta gemensamt med kommunens näringsliv i gemensamma problem som rör kompetensförsörjningen.



Hållbart arbetsliv

PRIORITERA ARBETSMILJÖ- ARBETET

I Ydre kommun ska det bedrivas ett systematiskt och förebyggande arbetsmiljöarbete. Genom ett bra arbetsmiljöarbete skapar vi ett hållbart arbetsliv för medarbetare. Det är viktigt att arbeta med att upprätthålla medarbetarnas engagemang och minska risken för ohälsa. Ett systematiskt och förebyggande arbetsmiljöarbete gör att förutsättningarna är goda för en låg sjukfrånvaro. För att lyckas i arbetsmiljöarbetet måste insatser göras utifrån såväl hälsofrämjande och förebyggande som efterhjälpande och rehabiliterande perspektiv och innefattar främst arbete med att:

- Säkerställa att arbetsmiljöpolicy, lagar och regler följs och efterlevs genom tydliga rutiner och stödmaterial. Att chefer och skyddsombud har den kompetens som krävs för att bedriva ett bra arbetsmiljöarbete.
- Säkerställa att samverkan fungerar i alla led där en kontinuerlig dialog förs mellan chefer och medarbetare om verksamhetens utveckling och kopplingen mellan arbetsmiljö- och verksamhetsfrågor.
- Arbeta med friskfaktorer.



Totalt motsvarade den långa sjukfrånvaron 24 900 årsarbetare i kommunen år 2021.
Källa: Välfärdens kompetensförsörjning, SKR 2022

ÖKA HELTIDSARBETET

Att arbeta för att fler ska vilja arbeta en högre sysselsättningsgrad är en viktig fråga för kompetensförsörjningen ur flera aspekter. Om fler arbetar heltid eller fler timmar än idag så minskar rekryteringsbehovet. Det är även en fråga om att vara en attraktiv arbetsgivare och erbjuda bra arbetsvillkor. Både andelen som arbetar heltid och andelen tillsvidareanställda behöver öka. Eftersom deltidsarbete är vanligast inom kvinnodominerade yrken blir det även en viktig jämställdhetsfråga.

- Regelbundet följa upp de medarbetare som är sjukskrivna på del- eller heltid.
- Titta på förändring av arbetssätten, hitta alternativa arbetstidsmodeller och se över bemanning och organisation.
- Regelbundet fråga medarbetare som arbetar deltid om att öka sysselsättningsgraden



Om deltidsarbetande jobbar tre timmar mer i veckan så minskar behovet av anställda med en tredjedel. Källa: Välfärdens kompetensförsörjning, SKR 2022

Hur arbetar vi med planen?

FÖRLÄNG ARBETSLIVET

Förläng arbetslivet innebär att fler ska kunna börja jobba tidigare och stanna kvar längre i arbetslivet. Tiden i arbetslivet behöver helt enkelt bli längre och som arbetsgivare måste vi möjliggöra att unga personer får in en fot tidigare i arbetslivet och att äldre personer ges förutsättningar för att stanna kvar längre. Den genomsnittliga etableringsåldern i Sverige är idag 26 år. En anställd har idag rätt att arbeta till 69 år, men i kommuner är medelåldern för pensionsuttag drygt 64 år. När medarbetare pensioneras försvinner viktiga kompetenser. I Ydre kommun blir åldersgrupper över 60 + särskilt viktig att arbeta med.

- I Ydre skulle vi kunna förlänga arbetslivet genom att arbeta med följande frågor:
-
- Arbeta med att sänka trösklarna till arbete så att unga kan börja arbeta tidigare.
- Ta tillvara på varje medarbetares kompetens och skapa individuella och flexibla lösningar för att exempelvis komplettera med utbildning eller erbjuda längre upplärningsperioder för kompetensöverföring
- Arbeta med att skapa en bra och hållbar arbetsmiljö för att medarbetare ska orka och vilja förlänga tiden i arbetslivet.
- Erbjud ett livslångt lärande med möjlighet att utbilda och fortbilda sig genom hela arbetslivet.
- Arbeta med incitament och förändrade arbetsuppgifter för äldre medarbetare som ökar möjligheten och motivationen att vara kvar i organisationen.



BILD: Ett exempel på det livslånga lärandet i Ydre. Här ser vi de deltagare som med höga förväntningar startar igång kursen; Ledarutveckling över gränserna.

Arbetet med kompetensförsörjning berör mer eller mindre alla medarbetare i organisationen och är ett centralt dokument för HR-avdelningen i deras arbete. Vidare är det också ett centralt dokument för kommunens verksamheter på så sätt att det införlivas i de redan befintliga planerings- och uppföljningssystemen. Arbetet följs sedan upp i kommunens årsredovisning, där extra fokus är på personalfrågor och i synnerhet kompetensförsörjningen. Från hösten 2024 är dokumentet en klar och tydlig del av verksamhetsplanen, som förvaltningarna ska skriva. Där beskrivs en analys av kompetensbehovet och en handlingsplan för arbetet med kompetensförsörjningen både på kommun- och förvaltningsnivå.

De nio fokusområdena i planen syftar till att inspirera arbetet och förnya synen på kompetensförsörjning i Ydre kommun. Arbetet följs upp i kommunens årsredovisning, där extra fokus är på personalfrågor och i synnerhet kompetensförsörjningen.

VÄ GÖR SKILLNAD

