



Personal- och kompetensförsörjningsplan 2019 med plan för 2020-2026 för kommunalt finansierad vård och omsorg i Linköpings Kommun

Inledning

Linköpings kommun står inför en betydande befolkningsökning de kommande åren. Fram till år 2026 förväntas kommunens befolkning öka med 24 000 invånare från 2016 års nivåer, vilket motsvarar en ökning på cirka 15,5 procent. Samtidigt är det viktigt att beakta att befolkningsutvecklingen kan se olika ut i åldersgrupperna.

Vård och omsorgssektorn hör till de största kommunala åtagandena. Att belysa utmaningar och möjligheter för en tryggad kompetensförsörjning inom kommunalt finansierad vård och omsorg är en utgångspunkt för att kunna trygga framtida behov av rätt kompetens och därmed kunna erbjuda tjänster av god kvalitet.

För att kunna följa utvecklingen av personal- och kompetensförsörjningen inom sektorn vård och omsorg tas en personal- och kompetensförsörjningsplan fram som ska användas som underlag till nämndernas budgetarbete.

Planen är uppdelad i två delar. Först en sektorsövergripande och därefter en förvaltningsspecifik del som är skriven i samma struktur men berör enbart den nuvarande förvaltningen.

Verksamhetsanalys

I dag arbetar över en miljon personer inom välfärden i Sverige. Om inga förändringar görs i arbetssätt och bemanning skulle det behövas drygt en halv miljon nya medarbetare till välfärdssektorn under den kommande tioårsperioden (2013-2022). Med välfärdssektorn avses kommuner, landsting/regioner eller verksamheter finansierade av dessa. Den enskilt största sysselsättningsförändringen på arbetsmarknaden förväntas ske inom äldreomsorgen där antalet förvärvsarbetande behöver öka med närmare 180 000 personer fram till år 2035 (Trender och prognoser 2014, SCB).

Att klara rekryteringsutmaningen de närmaste tio åren är därmed också en förberedelse för åren därefter, då behoven av äldreomsorg och sjukvård fortsätter att öka (Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden, SKL 2015). Den ökade efterfrågan på välfärdstjänster kan dock inte enbart förklaras med en åldrande befolkning. Människor ställer också i takt med generationsskiften och ökad levnadsstandard allt högre krav på samhällets välfärdstjänster.

Det finns 257 000 anställda som undersköterskor/vårdbiträde idag i offentlig sektor. Av dessa arbetar 209 000 i äldreomsorgen (även skötare och vårdare inom LSS ingår). Rekryteringsbehov fram till 2023 är 130 000 varav 103 000 arbetar inom äldreomsorgen och LSS området.

Just nu råder det en relativt låg arbetslöshet i Sverige, cirka 6,5 % (SCB, januari 2018). Behovet av utbildad arbetskraft är stor, och konkurrensen om arbetare beräknas fortsätta i många år framåt. Det är inte bara vård- och omsorgssektorn som har rekryteringssvårigheter, inom byggsektorn saknas elektriker, VVS-installatörer och

snickare. Lärare, ingenjörer och dataspecialister är andra yrkesgrupper där personal saknas (Arbetsförmedlingen januari, 2018).

Just nu är det en nedåtgående trend när det gäller personer som utbildar sig till undersköterska. Under 2010 tog 3700 personer ut en undersköterskeexamen. Fem år senare, 2015 hade den siffran stabilt sjunkit och endast 2500 personer examinerades från programmet. Det är långt från behovet av yrkesgruppen, som bör ligga på cirka 8800 examinerade personer per år, om framtidens behov ska kunna mötas (Läs mig! SOU 2017:21).

Detta innebär att personer som inte har utbildning och ibland även saknar erfarenhet av vård och omsorg anställs inom sektorn (Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden rekryteringsrapport 2018, SKL). Detta trots lagstiftning på krav om kvalitet och utbildning (Socialtjänstlagen 3 kap. § 3). Detta ställer stora krav på att verksamheten utbildar och handleder medarbetare för att kompetensutveckla till de arbetsuppgifter och uppdrag som ska utföras.

För Linköpings kommun och sektorn vård och omsorg är förmågan att hitta nya vägar till kompetensförsörjning avgörande för att klara den demografiska utmaningen när det gäller personal och kompetensförsörjning. Flera olika vägar till kompetensförsörjning behövs men digitalisering och arbetets organisering bedöms vara helt avgörande framgångsfaktorer.

Statliga utredningar av intresse är bland annat utredning om reglering av yrket undersköterska. Slutbetänkandet presenteras senast 30 april 2019. Detta kombinerat med socialstyrelsen uppdrag att ta fram nationella kompetenskrav för undersköterskor, skolverkets uppdrag att ge förslag på en undersköterskeexamen samt uppdrag att ta fram yrkespaket inom yrkesvux är viktiga påverkans faktorer för Linköpings kommun.

En trend i samhället som påverkar den kommunala vård och omsorgen är att patienters tid inom slutenvården minskar kraftigt och mer avancerad vård utförs i hemmet. Detta ställer allt högre krav på kompetens inom kommunens vård och omsorg. Denna trend ställer stora krav på att rätt kompetens utför rätt insatser för att säkra kvaliteten och patientsäkerheten.

Regionalt finns det en ökad konkurrens om arbetskraften mellan såväl olika kommunala arbetsgivare som mellan den privata, regionfinansierade vården och den kommunala sektorn. Den ökade konkurrensen bidrar inte bara till att det blivit svårare att attrahera och rekrytera, utan även att det blivit svårare att bibehålla personal. Den yngre generationen har blivit svårare att locka till arbete inom vård och omsorg bland annat på grund av arbetstider och lön. Det finns även en tendens att yngre medarbetare inte vill ha ett fast arbete och är inte heller motiverade att studera inom yrket.

Det är därför en viktig framgångsfaktor att ungdomar tidigt möter verksamheter inom vård och omsorg till exempel under deras Prao på grundskolan. Det är angeläget att öka samverkan mellan studerande grupper från olika områden det vill säga de som läser på medicinska fakulteten och de som läser på gymnasieskolans Vård och omsorgsprogram.

Samtidigt som konkurrensen ökar regionalt finns också behov av att stärka samarbetet inom kompetensförsörjningsområdet. Redan idag finns ett samarbete kring yrkesintroduktion för socialsekreterare, ledarutvecklingsprogram, gemensamma EU-ansökningar inom kompetensförsörjningen, Arbetshoppet, Evikomp och Future Care

samt utbildningar riktade till olika kompetensområden. Detta arbete behöver utvecklas och stärkas för att klara kompetensutvecklingen och kompetensförsörjningen nu och i framtiden.

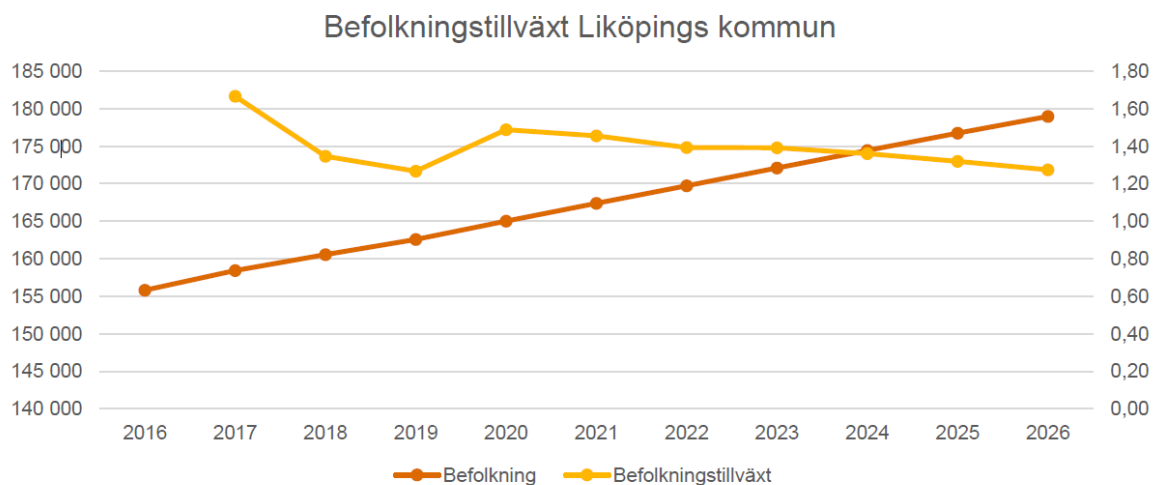
Flera utredningar och utvecklingsarbeten pågår kring hur offentliga verksamheter kan bli mer effektiva och invånarna få större nytta genom större tillit till medarbetarnas verksamhetsnära kunskap och erfarenhet. Hit hör Tillitsdelegationen – tillitsbaserad styrning utifrån medarbetarnas kompetens – som ska ta fram förslag på hur en mer tillitsbaserad styrning av offentlig sektor kan utvecklas – med fokus på kommuner och landsting. Strävan är att styrningen ska kunna balansera behovet av kontroll med förtroende för medarbetares kunskap och erfarenhet. Välfärdsutredningen har i sitt betänkande också gjort bedömningen att det är särskilt komplext att mäta kvalitet i välfärden på ett rättvisande sätt eftersom kvaliteter skapas i mötet mellan personal och barn och vuxna som behöver insatser från hälso- och sjukvård, socialtjänst eller som går i skolan. Slutsatsen är bland annat att välfärden behöver bli mer personcentrerad, samverkan runt individen bättre samt att jämlikhet är en viktig aspekt av kvalitet som bör beaktas i utformning och uppföljning av verksamhet. Strukturella åtgärder behöver vidtas för att skapa förutsättningar för mer tid för möten med kunder/brukare.

Den översynen som pågår av socialtjänstlagen och LSS-lagen kan påverka kompetensförsörjningen och kompetensutvecklingen beroende på vilka förändringar inom respektive lagstiftning som görs.

Personalplanering

I diagrammet nedan illustreras Linköpings kommuns befolkningsprognos för åren 2016-2026. Diagrammet visar dels befolkningsutvecklingen i form av antal invånare (vänster axel), dels befolkningstillväxten per år i procentuella termer (höger axel). Den årliga befolkningstillväxten varierar 1,27 och 1,67 procent över perioden.

Figur 1

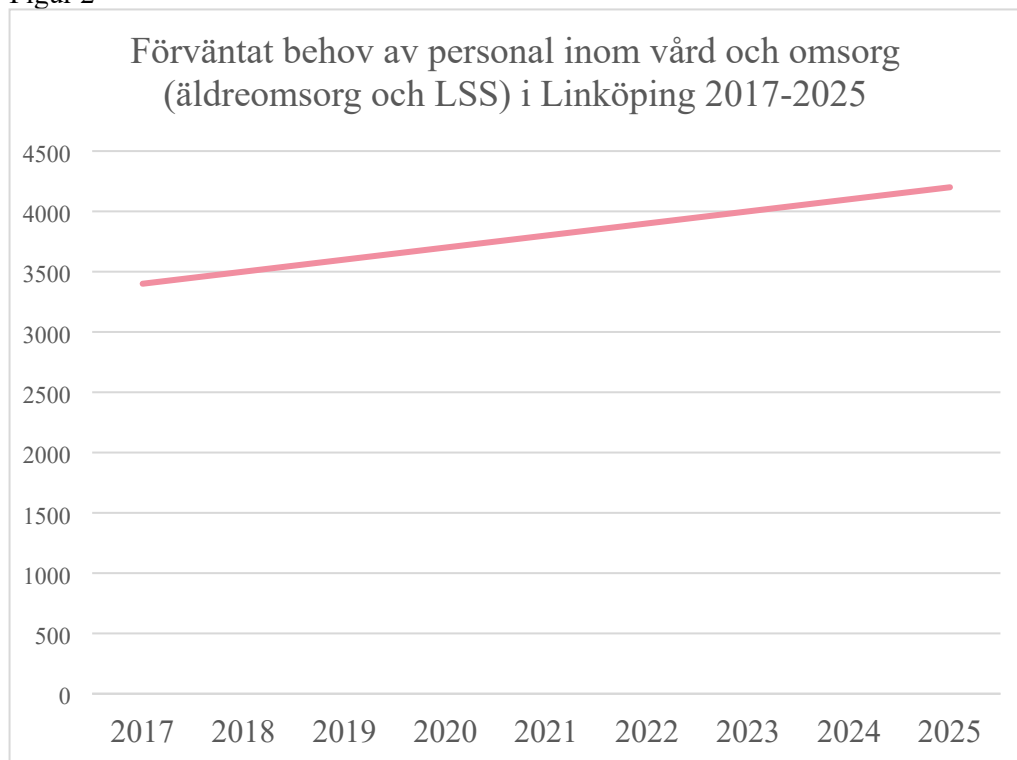


Det totala antalet personer över 65 år kommer under perioden 2016 till 2026 enligt prognosen öka med 4 393 personer. Det motsvarar en ökning med 16 procent. Däremot sker inte en lika stor ökning för de olika åldrarna över 65 år. Den största ökningen förväntas ske för åldersgruppen mellan 80-84 år för perioden mellan 2016 till 2026, ökningen förväntas bli 49 procent av det totala antalet personer. Ökningen av

antalet personer mellan 75-79 år förväntas bli 32 procent och i åldersgruppen 85-89 förväntas befolkningen i Linköpings kommun öka med 23 procent.

Befolkningsprognosen för de olika ålderskategorierna skiljer sig också mellan män och kvinnor. Kvinnorna förväntas bli äldre än männen. Ur ett längre perspektiv är det dock troligt att inskrivningsgraden, alltså andelen brukare i särskilt och ordinärt boende, kommer minska för de yngre ålderskategorierna (inom gruppen 65+) då befolkningen i Sverige generellt sett blir allt friskare längre upp i åldrarna. Samtidigt lever vi allt längre, vilket ökar vårdtyngden och behovet av äldreomsorg hos de äldre yrkesgrupperna.

Figur 2



I dag motsvarar arbetskraftsbehovet ca 3400 heltidstjänster inom vård och omsorg i Linköping. Till 2025 kommer behovet att ligga på ca 4200 heltidstjänster. Det vill säga att vård och omsorg i Linköping har behov av 100 nya heltidstjänster per år fram till 2025. Därtill kommer behov av ersättningsrekrytering med anledning av pensionsavgångar och övrig personalomsättning.

Nationella siffror visar att totalt sätt har Sverige ett behov av 8800 undersköterskor per år för att täcka framtidens behov. Medan antalet som avslutat vård och omsorgsprogrammet under senare år ligger på ca 2500 personer per år. Omräkningstal till Linköpings kommun tyder på att ca 40 personer per år examineras i Linköping (som kommer ifrån Linköping) medan behovet är ca 140 personer per år.

Sjuksköterskor inom äldreomsorgen är en relativt begränsad yrkesgrupp. Personalbehovet för sjuksköterskor kommer att öka under perioden till att omfatta ett behov av 123 tillsvidareanställda sjuksköterskor år 2026 vilket motsvarar en ökning på 18 procent av det totala behovet.

Rekryteringsbehovet kommer utöver år 2017 öka under perioden men kommer att vara som störst år 2022 vilket är en direkt följd av pensionsavgångar det året. Den största andelen av det totala rekryteringsbehovet beror på personalomsättning vilket motsvarar 79 procent.

Yrkeskategorier där socionomexamen krävs finns inom flera verksamhetsområden inom vård och omsorgssektorn. De som är anställda inom socialtjänsten arbetar med den myndighetsutövande delen av yrket och de som arbetar inom individ och familjeomsorgens utförande arbetar med den behandlande verksamheten. Det är i dagsläget cirka 82 procent som arbetar med myndighetsutövning, antingen som socialsekreterare (71 procent) eller som biståndsbedömare (11 procent) och 18 procent som arbetar i den behandlande verksamheten inom socialtjänsten. I personalframskrivningsanalysen antas förhållandet mellan dessa vara konstant och personalbehovet redovisas på aggregerad nivå, utifrån att samtliga av dessa verksamheter har behov av anställda med en socionomexamen.

En uppdelning av de tre yrkeskategorierna skulle innebära att det år 2026 behövs 300 anställda socialsekreterare inom socialtjänsten, 47 anställda biståndsbedömare och 76 socialsekreterare anställda inom den behandlande verksamheten i Linköpings kommun. Personalbehovet av personer med socionomutbildning kommer att öka under perioden i takt med att befolkningen växer. År 2026 har kommunen enligt prognosen ett behov av 423 anställda personer med socionomutbildning givet nuvarande befolkningsprognos. Det innebär en ökning med 15 procent fram till år 2026. Ökningen är relativt konstant under perioden och kan förklaras av en ökad befolkning i kommunen.

Rekryteringsbehovet kommer öka under perioden. Rekryteringsbehovet varierar en hel del mellan åren men ökar totalt sett under perioden. De stora skillnaderna i rekryteringsbehovet beror på stora skillnader i antalet som går i pension. Rekryteringsbehovet kommer att vara mellan 15 till 20 procent av det totala antalet anställda för perioden. Den största utmaningen för sektorn när det gäller anställda som har en socionomexamen är att få ner personalomsättningen. Drygt 82 procent av det totala rekryteringsbehovet kan härledas till rekryteringsbehov till följd av personalomsättning.

Kompetensplanering

Nya vägar till kompetensförsörjning väger samman de strategier som är framtagna på nationell nivå av Sveriges kommuner och landsting (SKL) för att möta rekryteringsutmaningarna och Linköpings Kommuns lokala strategier. De viktigaste för nämnden att fokusera på för att klara kompetensutmaningen är dock digitalisering, arbetsvillkor samt arbetets organisering.

Digitalisering

Vården och omsorgen står idag inför ett paradigmskifte. Den snabba tekniska utvecklingen gör att landets invånare ställer allt högre krav på vårdens tillgänglighet och informationsförsörjning vilket även gäller den äldre generationen. Detta kombinerat med personal och kompetensförsörjningsbehovet gör att digitalisering av arbetsprocesser såväl som stödprocesser och arbetsuppgifter måste gå snabbare och föras in bredare än det gör idag.

Många arbetsuppgifter kan digitaliseras, automatiseras, eller utföras av robotar, vilket ger en bättre service till en lägre kostnad och frigör arbetskraft till det som inte kan automatiseras. Det innebär i sin tur att man kan använda personal för de arbetsuppgifter som specifikt kräver mänsklig kontakt. Det handlar också om att öka digitaliseringen och automatiseringen av arbetsflöden för personalen t ex planerings- och kommunikationssystem och att ställa tydliga krav på automatisering av den typen av arbetsprocesser.

Digitaliseringen av vård och omsorgen ökar kraven på utbildning inom IT och teknikstöd. Digitalisering innebär också att kraven på förändringsledning och förmåga att hantera förändringsprojekt ökar hos utförarna. Undersökningar visar att det på många håll saknas insikter om digitaliseringens möjligheter, bland både chefer och personal. För att använda digitaliseringens möjligheter krävs mycket högre kompetens bland ledare, det gäller både bland politiker och tjänstemän.

Arbetets organisering

Dagens utförare och därmed dagens arbetsplatser har idag ett uppdrag som är mycket bredare än att leverera välfärd. Demografins utmaningar, kompetensbristen och digitaliseringen ställer krav på arbetsplatserna att vara mottagare av arbetsmarknadsåtgärder, hantera en ökad mängd praktik och arbetsplatsträning, vara arbetsplatser för validering och arbetsplatslärande och vara arbetsplatser där nya professioner ska gå hand i hand med de gamla. Detta i ett läge där det under överskådlig tid kommer råda ständigt vakanta tjänster och mer icke utbildad personal.

Denna förändring av arbetets organisering innebär konsekvenser i form av ett ökat behov av handledning och mentorskap, ett ökat tryck på praktikplatser där det är avgörande att de studerande blir omhändertagna. Det innebär också konsekvenser när det gäller vilka möjligheter utförarna har att tillvarata och möjliggöra för utlandsfödda att komma in och intressera sig för yrkena inom vård och omsorgssektorn. Ett ökat mottagande av arbetsmarknadsåtgärder ställer ökade krav på att handledarna på arbetsplatsen utbildas och behoven av att ha ett utbildat språkbud som stödjer utlandsfödda kollegor med språket, dokumentationen och kulturella frågor ökar.

I det treåriga kollektivavtalet mellan Kommunal och SKL som slöts i april förra året där parterna kom överens om att heltid ska vara norm i kommuner och landsting senast år 2021 ställer också krav på arbetets organisering. Detta är en viktig jämställdhetsfråga.

Införandet av rätten till önskad sysselsättningsgrad innebär ökade krav på att bemanna en verksamhet med fler heltider i stället för flera deltider. För att hantera detta kan arbetet behöva organiseras på annat sätt. Det kan därför vara viktigt att beakta detta i samband med upphandling av verksamheter.

De stora utmaningar som vård och omsorgssektorn står inför kommer att kräva lyhördhet när det gäller upphandling och verksamhetsuppdrag då utförarna måste få

förutsättningar för att kunna klara utmaningen med kompetensförsörjning. Den utredning som genomförts och som utrett om större geografiska upphandlingsområden skulle ge bättre förutsättningar har visat att frågan inte är så enkel. Omprövning kan behöva ske såväl avseende de krav som ställs som hur kvaliteten ska utvärderas.

För att klara framtida behov krävs åtgärder för att behålla medarbetare då personalomsättningen är största orsaken till rekryteringsbehoven. Fleråriga forskning inom socialtjänst har visat att öppenhet och personalorientering är nyckelfaktorer för att få medarbetare att stanna. Övergång till en mer tillitsbaserad styrning kommer att vara en framgångsfaktor för att kunna rekrytera och behålla medarbetare. Dialog med medarbetare med syfte att skapa en gemensam framtidsbild kring de utmaningar socialtjänsten står inför skulle kunna vara ett första steg. För att säkerställa behovet av arbetskraft behöver också åtgärder vidtas för att få medarbetare att arbeta längre. Det kan till exempel innebära att äldre medarbetare får en roll som mentorer eller handledare. Detta kommer kräva nya sätt att organisera verksamheten.

Chefer har en nyckelroll när det gäller att leda för förändring. För att säkerställa ledarförsörjningen finns behov av översyn av chefers förutsättningar.

Behov av samverkan och gemensam kompetensutveckling i länet.

För att möta behovet inom kompetensutvecklingen inom det breda området vård och omsorg finns ett stort behov av att fortsätta utvecklingen av kompetensutveckling i länet. Vissa specialistutbildningar och bredare utbildningar blir mest effektiva om vi kan använda varandras kompetenser mellan huvudmännen.

Arbetsformer och metoder för kompetensutveckling måste utvecklas för att ge medarbetare i verksamheterna förutsättningar för att få den kompetensutveckling som de har behov av. Exempel på metod kommer att vara e-learning. Vi kommer att gå mot att klassrumsutbildningar ersätts med kortare utbildningsfilmer.

Nya yrkesgrupper

För att kunna möta dagens och framtidens behov av kompetensförsörjning finns ett stort behov av att använda medarbetarnas kompetens till rätt arbetsuppgifter. Detta ger möjlighet till att ta in ny kompetens och nya yrkesroller in i verksamheten. Det är viktigt att kompetensutveckla utifrån de arbetsuppgifter respektive yrkesgrupp ska utföra för att få bästa kvalitet på vården och omsorgen.

Det kommer att ställas krav på verksamhetens organisering att tänka i nya banor och använda kompetenserna på rätt sätt och våga börja använda nya kompetenser och yrkesgrupper.

Personal och Kompetensförsörjningsplan 2019 med plan för 2020-2026 för omsorgs- och äldreförvaltningen

Inledning

Linköpings kommun står inför en betydande befolkningsökning de kommande åren. Fram till 2026 förväntas kommunens befolkning öka med 24 000 invånare från 2016 års nivåer, vilket motsvarar en ökning på cirka 15,5 procent. Vård och omsorg, behandling, råd och stöd samt LSS hör till de största kommunala åtagandena. Att belysa utmaningar och möjligheter för en tryggad kompetensförsörjning inom kommunalt finansierad vård och omsorg är en utgångspunkt för att trygga framtida behov av rätt kompetens och därmed kunna erbjuda tjänster av god kvalitet.

Omsorgs- och äldreförvaltningen är kommunens beställarorganisation av vård och omsorgsverksamhet. Förvaltningen servar både äldrenämnden och omsorgsnämnden. Förvaltningen jobbar med att genom politiska beställningar forma verksamhet och insatser som möter medborgarnas behov av insatser inom hälso- och sjukvårdslagen, socialtjänstlagen och LSS-lagstiftningen. Förvaltningen ansvarar även för det sektorsövergripande ansvaret vad gäller kompetensförsörjning, digitaliseringsutvecklingen, FOU-utveckling, lokalförsörjning och planering inom sektorn. Detta kräver en bred kompetens på förvaltningen för att svara upp för verksamhetsutveckling, beställning och uppföljning inom samtliga verksamhetsområden. En ny förvaltningsstruktur införs 2019 varför arbetet med att konkretisera kompetensförsörjningsplanen för den nya förvaltningen i en handlingsplan ska göras under hösten

Verksamhetsanalys

Välfärden står inför omfattande utmaningar då behoven kommer att öka samtidigt som de ekonomiska förutsättningarna och tillgången på arbetskraft kommer att minska. Socialtjänsten kommer att påverkas av detta och nya strategier behövs för att möta framtiden.

I dag arbetar över en miljon personer inom välfärden i Sverige. Om inga förändringar görs i arbetssätt och bemanning skulle det behövas drygt en halv miljon nya medarbetare till välfärdssektorn under den kommande tioårsperioden (2013-2022). Med välfärdssektorn avses kommuner, landsting/regioner eller verksamheter finansierade av dessa. Den enskilt största sysselsättningsförändringen på arbetsmarknaden förväntas ske inom äldreomsorgen där antalet förvärvsarbetande behöver öka med närmare 180 000 personer fram till år 2035 (Trender och prognoser 2014, SCB).

Att klara rekryteringsutmaningen de närmaste tio åren är därmed också en förberedelse för åren därefter, då behoven av äldreomsorg och sjukvård fortsätter att öka (Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden, SKL 2015). Den ökade efterfrågan på

välståndstjänster kan dock inte enbart förklaras med en åldrande befolkning. Människor ställer också i takt med generationsskiften och ökad levnadsstandard allt högre krav på samhällets välfärdstjänster.

Översynen av socialtjänstlagen och LSS-lagstiftningen kommer förmodligen att påverka våra respektive verksamhetsområden. Detta ställer krav på att ha förmågan att ställa om verksamhet och arbetssätt för att möta den nya utvecklingen inom respektive verksamhetsområde.

Flera utredningar och utvecklingsarbeten pågår kring hur offentliga verksamheter kan bli mer effektiva och invånarna få större nytta genom större tillit till medarbetarnas verksamhetsnära kunskap och erfarenhet. Hit hör Tillitsdelegationen – tillitsbaserad styrning utifrån medarbetarnas kompetens – som ska ta fram förslag på hur en mer tillitsbaserad styrning av offentlig sektor kan utvecklas – med fokus på kommuner och landsting. Strävan är att styrningen ska kunna balansera behovet av kontroll med förtroende för medarbetares kunskap och erfarenhet. Välfärdsutredningen har i sitt betänkande också gjort bedömningen att det är särskilt komplext att mäta kvalitet i välfärden på ett rättvisande sätt eftersom kvaliteter skapas i mötet mellan personal och barn och vuxna som behöver insatser från hälso- och sjukvård, socialtjänst eller som går i skolan. Slutsatsen är bland annat att välfärden behöver bli mer personcentrerad, samverkan runt individen bättre samt att jämlikhet är en viktig aspekt av kvalitet som bör beaktas i utformning och uppföljning av verksamhet. Strukturella åtgärder behöver vidtas för att skapa förutsättningar för mer tid för möten med kunder/brukare.

Arbetsliv och kompetenskrav förändras i takt med samhällets förändringar vilket ställer krav på flexibilitet avseende utbildning- och arbetsmarknadspolitiken. Det livslånga lärandet blir allt viktigare och det förutsätter en ökning av möjligheter att studera parallellt med jobbet. Det krävs också att utbildningarna i högre utsträckning anpassas efter arbetslivets behov samt flexibla vägar till välfärdsjobben. Möjligheter bör också uppmärksammas när det gäller att ta tillvara nyanländas kompetens. Arbetskraftsbristen påverkar möjligheterna till att klara kompetensförsörjningen på samma sätt som tidigare vilket innebär att alternativa kompetenser behöver prövas. Arbetsgivares ansvar för kompetensutveckling ökar. Samtidigt ökar den regionala samverkan bland annat avseende olika kompetensförsörjningsåtgärder. Parallellt med detta sker också lönekonkurrens vilket bidragit till hög personalomsättning. En annan viktig trend är utveckling mot rätt till önskad högre sysselsättningsgrad som kan påverka rekryteringsbehovet positivt.

I en framtid med arbetskraftsbrist krävs omfattande satsning på digitalisering parallellt med andra sätt att organisera arbetet. Tillitsbaserad styrning kommer att bli en framgångsfaktor för att kunna rekrytera och behålla medarbetare. På förvaltningen ställs krav på kompetens som är bra på att beskriva framtidens behov av verksamhet och stöd till både personal och medborgare. Digitaliseringen kommer att ersätta arbetsuppgifter och kommer att ge våra medarbetare att vara medskapande i vården och omsorgen.

Förvaltningen ska med hänsyn till ovanstående beskrivning ta höjd för att utveckla vård- och omsorg som möter framtida behov. Medarbetarna på förvaltningen ska genom sitt arbete skapa förutsättningar för utförare av vård- och omsorg inom sektorn med direkt koppling till den politiska viljan. Detta ställer stora krav på förmåga till strategisk planering samt förankring i trender och aktuell forskning.

De stora utmaningar som vård och omsorgssektorn står inför kommer att kräva lyhördhet när det gäller upphandling verksamhetsuppdrag då utförarna måste få

förutsättningar för att kunna klara utmaningen med kompetensförsörjning. Den utredning som genomförts och som utrett om större geografiska upphandlingsområden skulle ge bättre förutsättningar har visat att frågan inte är så enkel. Omprövning kan behöva ske såväl avseende de krav som ställs som hur kvaliteten ska utvärderas.

Personalplanering

En personalbehovsprognos har tagits fram för Linköpings kommun för vissa yrkesgrupper. Prognosen omfattar perioden 2017-2026. Resultatet visar att kommunen står inför en rad utmaningar kopplade till kompetensförsörjningsfrågan. Linköpings kommun växer och befolkningen ökar, vilket leder till en ökad efterfrågan på kommunal service och därigenom ett ökat personalbehov. Samtidigt behöver Linköpings kommun rekrytera till följd av pensionsavgångar. Den stora frågan för Linköpings kommun är dock, enligt resultatet från framskrivningen, att hantera personalomsättningen. Den större delen av rekryteringsbehovet inom flertalet yrkeskategorier visar sig härledas till rekryteringsbehovet till följd av personalomsättning. Framskrivningen utgår från hur det ser ut idag, men beaktar befolkningsutvecklingen och den volymutveckling som följer därmed. Volymutvecklingen i sin tur påverkar behovet av personal och rekrytering. Syftet med framskrivningen är att Linköpings kommun ska få en uppfattning om hur personalbehovet ser ut. Personalbehovet definieras som den personalstyrka som behövs för att upprätthålla 2016 års service- och kvalitetsnivå i verksamheterna. Rekryteringsbehovet delas upp på tre komponenter: volymkillnader, personalomsättning och pensionsavgångar.

Förvaltningens yrkesgrupper omfattas inte av denna prognos avseende rekryteringsbehov. Arbetskraftsbristen kommer dock att påverka förvaltningen. Nedan redovisas endast prognos avseende pensionsavgångar.

Personalbehov Antal heltidsresurser	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Hur ser prognos för pensionsavgångar ut?	1		3	4	1	2	1	2
Hur ser prognos för personalomsättning ut?								
Hur ser prognos för demografisk utveckling och påverkan på behov välfärdstjänster (volym ökning) ut?								
Samlat rekryteringsbehov								

Prognos ska även göras för de större bristyrkeskategorierna.

Personalbehov bristyrken Antal heltidsresurser	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Hur ser prognos för pensionsavgångar ut för utvalda bristyrken?								
Hur ser prognos för personalomsättning ut utvalda bristyrken?								
Hur ser prognos för demografisk utveckling och påverkan på behov välfärdstjänster (volym ökning) ut utvalda bristyrken?								

Kompetensplanering

För att klara framtida behov krävs åtgärder för att behålla medarbetare då personalomsättningen är största orsaken till rekryteringsbehoven Övergång till en mer tillitsbaserad styrning kommer att vara en framgångsfaktor för att kunna rekrytera och

behålla medarbetare. Dialog med medarbetare med syfte att skapa en gemensam framtidsbild kring de utmaningar socialtjänsten står inför skulle kunna vara ett första steg.

Unga vuxnas värderingar präglas av individualism, antiauktoritet och sekularisering – de är rörliga i sina värderingar och beteenden. Personliga relationer värderas högt och de söker efter det unika. De vill sällan arbeta i hierarkier eller känna sig låsta i förutbestämda system/karriärvägar. Som personer är de starka individualister, men på en samhällslig nivå tror de att människor gynnas mer av samhälleliga lösningar än att var och en sköter sitt. För att säkerställa behovet av arbetskraft behöver också åtgärder vidtas för att få medarbetare att arbeta längre. Detta kommer kräva nya sätt att organisera verksamheten. Ett första steg har tagits på omsorgs- och äldreförvaltningen genom att organisera processbaserat.

För att klara den framtida kompetensförsörjningen kommer det krävas att vi utmanar nuvarande sätt att se på vilka professioner som krävs inom förvaltningen. Professionsanalyser behöver utformas och alternativa kompetenser bör prövas. Detta kan innebära rekrytering av medarbetare med andra högskoleutbildningar. Det kan också innebära avlastning av administrativa uppgifter. Detta kommer kräva omprövning av hur arbetet organiseras utifrån att använda vars och ens kompetens på rätt sätt. Det kommer också krävas att arbetsgivaren i högre utsträckning kompletterar med kompetensutvecklingsinsatser. Behoven av kontinuerlig kompetensutveckling är också stort och det pågående arbetet med att införa ett mer processorienterat arbetssätt där uppdrag och roller tydliggörs måste fortsätta. Behov finns av att utveckla beställarkompetensen och fokusera mer på uppföljning och analys.

Även stödfunktioner kommer att beröras då roller kan behöva omprövas för att klara de framtida behoven.

Chefer har en nyckelroll när det gäller att leda förändringsarbetet in i framtiden. För att säkerställa ledarförsörjningen finns behov av översyn av chefers förutsättningar.