



# Personal- och Kompetensförsörjningsplan 2021

med plan för 2022-2028



# Personal- och kompetensförsörjningsplan 2021 med plan för 2022-2028 Kommunledningsförvaltningen

## Inledning

För att kunna följa utvecklingen av personal- och kompetensförsörjningen inom kommunen tas en personal- och kompetensförsörjningsplan fram för varje förvaltning som innehåller personalförsörjningsbehov utifrån volymökning på grund av demografiska förändringar, personalomsättning samt pensionsavgångar för 2021 med plan för år 2022-2028. Planen innehåller även strategier och åtgärder som kan vidtagas i syfte att skapa nya vägar till kompetensförsörjning för att på så sätt säkerställa att kompetens finns för att nå verksamhetens mål.

Tre förvaltningar är organiserade under kommunstyrelsen; Kommunledningsförvaltningen, Verksamhetsstöd och service och Leanlink. Denna personal- och kompetensförsörjningsplan avser enbart Kommunledningsförvaltningens verksamhet med undantag för tabellen för personal- och rekryteringsbehov på sida 3. Personal- och kompetensförsörjningsplan för Verksamhetsstöd och service och Leanlink redovisas som bilagor till respektive förvaltningsbudget/verksamhetsplan.

Linköpings kommun har höga ambitioner som arbetsgivare. Omställningen till nya vägar för kompetensförsörjning ska klaras samtidigt som kommunen vill vara en handlingskraftig, nytänkande och engagerad arbetsgivare. Både nuvarande och potentiella medarbetare ska se Linköpings kommun som det bästa valet av arbetsgivare. Kommunstyrelsens uppgift som centralt arbetsgivarorgan är att utveckla en arbetsgivarpolitik som stödjer denna ambition. Förmågan att ha rätt arbetsgivarpolitik dvs. att kunna attrahera, rekrytera, behålla och utveckla chefer och medarbetare och samtidigt skapa nya vägar till kompetensförsörjning är avgörande för att vi både ska nå goda verksamhetsresultat och kunna hantera den tillväxt som väntas i framtiden.

Förändringshastigheten i omvärlden ökar tillsammans med en ökad komplexitet. Förändringar som ställer krav på Kommunledningsförvaltningens organisation, ledarskap och medarbetarskap.

Kommunens prioriterade fokusområden för planperioden är en arbetsgivarpolitik som ger stöd i arbetet med den ökade korttidsfrånvaron, en förstärkning av chefers förutsättningar, ett stöd i omställning till nya vägar för kompetensförsörjning exempelvis en breddad rekrytering via ett hållbart arbetsmarknadsåtagande, stöd i införandet av rätten till heltid samt en fortsatt digitalisering av personalprocesserna. Fokus kommer också att vara på att skapa förutsättningar för en attraktiv arbetsplats, där medarbetarna känner delaktighet och sammanhang.

Inom Kommunledningsförvaltningen behöver det systematiska arbetsmiljöarbetet utvecklas för att skapa ökade förutsättningar för en god social- och organisatorisk arbetsmiljö. Arbetet kommer att inriktas mot att utveckla metoder och systematik för arbetsmiljöarbetet. För ett hållbart chef- och ledarskap behöver förvaltningen prioritera arbete för att stärka ledarskapet, exempelvis gällande verksamhetsutveckling samt förändringsledning. För en hållbar kompetensförsörjning behöver förvaltningen förbättra det organisatoriska lärandet via samverkan, säkerställa att kompetens används rätt, använda ny teknik, utveckla nya arbetssätt och delta i utvecklingen av den digitala medarbetaren.

## Verksamhetsanalys

Verksamhetsanalys handlar om att tydliggöra hur framtiden ser ut för nämnden ur ett kompetensperspektiv, vilka kompetenskrav ställs för att uppdraget ska uppnås på kort och lång sikt med tidshorisont år 2021-2028.

Kommunledningsförvaltningen består av åtta staber; Kommunledningsstaben, Planeringsstaben, Digitaliseringstaben, Ekonomistaben, Näringslivs- och tillväxtstaben, HR-staben, Kommunikationsstaben samt Administrativa staben. De olika staberna arbetar med kommunövergripande frågor och fungerar ofta som stöd till andra förvaltningar inom kommunen. På förvaltningen arbetar 153 tillsvidare- eller visstidsanställda medarbetare med en medelålder på 47 år. De flesta medarbetare och chefer är specialister inom olika områden. På Kommunledningsförvaltningen är det 30 chefer anställda varav 7 direktörer, 6 förvaltningschefer, 1 stabschef och 13 enhetschefer. Enhetscheferna har ett så kallat tillikauppdrag där man bedriver arbetet utifrån sitt specialistområde och har ansvar för en mindre enhet. Utöver dessa chefer finns tre specialistchefer som inte har medarbetar- eller ekonomiansvar.

Linköpings kommuns personalframskrivningsanalys publicerades i februari 2019 och visar kommunens framtida rekryterings- och personalbehov utifrån ett nämndperspektiv. Analyserna baseras på data från SCB, Socialstyrelsen och från Linköpings kommun.

I personalframskrivningsanalysen finns uppgifter om hur många personer Linköpings kommun framöver kommer att behöva rekrytera kopplat till personalomsättning. Kommunen har ett stort rekryteringsbehov. Inom Kommunledningsförvaltningen var personalomsättningen 7,4 % 2019 vilket är en minskning i jämförelse med 9,3 % 2018. Uppskattningsvis kommer personalomsättningen på förvaltningen att fortsättningsvis vara relativt hög på grund av trenden att vara rörlig på arbetsmarknaden och organisatoriska anpassningar. Många rekryteringar innebär en introduktionstid som kostar pengar för arbetsgivaren vilket kräver insatser för att systematisera samt digitalisera processer.

Den tidigare pensionsåldern 65 år ligger kvar som en styrande gräns inom kommunen. Här behövs incitament för att få fler att jobba längre och stanna kvar i arbetslivet då det kan vara ett sätt att klara personalförsörjningen. På Kommunledningsförvaltningen finns många specialisttjänster som kan vara svåra att rekrytera till varför förvaltningen behöver ha god framförhållning vid ersättningsrekrytering för att minska sårbarheten. Förvaltningen har flera medarbetare som efter att de gått i pension går in och tjänstgör på del av tid vid exempelvis arbetstoppar. Flera olika aktiviteter planeras även inom kommunen för att främja ett förlängt och förändrat arbetsliv.

## Nya vägar till kompetensförsörjning

Personalframskrivningsanalysen syftar till att ge en bild över vilka resurser som behövs framöver. Den kompetens som idag finns och nämndens/nämndernas uppdrag på längre sikt med hänsyn till framtida tillgänglig arbetskraft är viktig utgångspunkt i analysen och planeringen.

Tabellen nedan visar personalbehov och rekryteringsbehov för kommunstyrelsens tre förvaltningar (Kommunledningsförvaltning, Verksamhetsstöd och service och Leanlink) och Överförmyndarnämnden. Rekryteringsbehovet har räknats ut utifrån personalomsättning, pensionsavgångar och volymökning samt demografisk utveckling. Personalbehovet beräknas öka med 14 procent och rekryteringsbehovet med 44 procent under perioden. Personalbehovet definieras som den personalstyrka som behövs för att upprätthålla nuvarande service- och kvalitetsnivåer i verksamheterna.

Personalbehovet är uppdelat på tre yrkeskategorier där administratörer/handläggare står för majoriteten av personalbehovet. Den procentuella ökningen av rekryteringsbehovet av administratörer/handläggare är 41 procent under perioden och beror till viss del på en hög andel pensionsavgångar. I beräkningen är Överförmyndarnämndens tillsvidareanställda inkluderade. Det rör sig om 13 personer, som ingår i kategorin administratörer/handläggare.

Personalbehov	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Administratörer/handläggare	200	203	206	209	213	217	220	224	227
IT-tekniker	58	59	60	61	62	63	64	65	66
Ledning	45	46	46	47	48	49	50	50	51
<b>Totalt</b>	<b>303</b>	<b>308</b>	<b>312</b>	<b>317</b>	<b>323</b>	<b>329</b>	<b>334</b>	<b>339</b>	<b>344</b>
Rekryteringsbehov	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Administratörer/handläggare	26	29	28	30	32	36	35	35	37
IT-tekniker	5	6	6	6	5	5	6	6	7
Ledning	8	11	9	11	11	11	9	11	12
<b>Totalt</b>	<b>39</b>	<b>46</b>	<b>43</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>52</b>	<b>50</b>	<b>52</b>	<b>56</b>

På Kommunledningsförvaltningen är det 36 medarbetare som uppnår 65 års ålder mellan 2020-2028. Det är en spridning mellan olika yrkesgrupper och flera av tjänsterna är specialistfunktioner vilka därför kan vara svårrekryterade, vilket även vissa cheftjänster är. Detta ställer krav på tidig planering av ersättningsrekrytering för kompetensöverföring för att inte tappa kompetens.

För att hitta nya vägar till kompetensförsörjning utgår Kommunledningsförvaltningen ifrån de nio strategierna i Linköpings kommuns kompetensförsörjningsprogram.

1. Digitalisering. Tillvarata digitaliseringens möjligheter, bland annat genom att införa den ”digitala medarbetaren” i snabbare takt och låta arbetsflöden automatiseras.

2. Nya organisationsformer. Ge förutsättningar för ett förlängt arbetsliv, inför rätt till högre sysselsättningsgrad för fler heltidsarbetande och utveckla nya sätt att organisera arbetet.
3. Breddad rekrytering. Skapa strukturer som gör det möjligt att anställa personer med olika erfarenheter, bakgrund och funktionssätt. Vi arbetar för att skapa ett hållbart arbetsmarknadsåtagande.
4. Attrahera, rekrytera och introducera. Attrahera genom ett starkt arbetsgivarvarumärke och arbetsgivarerbjudande. Säkerställa en rekryteringsprocess som speglar kommunens arbetsgivarevarumärke och som håller hög kvalitet för såväl kandidater som rekryterande chef. Kommunen bekräftar arbetsgivarevarumärket genom en introduktion som skapar bästa möjliga start för medarbetare och chefer.
5. Behålla och utveckla. Driva en framgångsrik och professionell verksamhet. Kommunen erbjuder engagerande och meningsfulla uppdrag som bidrar till personlig utveckling inom ramen för ett hållbart arbetsliv. Kommunen ger rätt organisatoriska förutsättningar och ett tydligt, närvarande chefskap i samklang med ett starkt medarbetarskap.
6. Validera kompetens. Ta ett helhetsgrepp om området kompetensförsörjning och tänker utifrån ett livslångt lärande. Kommunen stärker strukturer för omskolning och vidareutbildning.
7. Ett hållbart arbetsliv. Arbeta strukturerat för att uppnå hälsosamma arbetsplatser där medarbetare känner sig respekterade, värdefulla och känner arbetsglädje.
8. Lönebildning handlar om att bra prestationer ska belönas. På så sätt kan duktiga medarbetare spurras och bidra till att verksamheten utvecklas.
9. Ett gott avslut. Ge medarbetare ett gott avslut på sin anställning. På så sätt ökar chanserna till goda relationer och att de rekommenderar kommunen till andra.

Linköping står inför en intensiv utvecklingstid där Kommunledningsförvaltningen har en central roll för stadens tillväxt och utveckling. För att klara av kompetensförsörjningsutmaningen behöver Kommunledningsförvaltningen:

- Fokusera på nya arbetssätt som innebär att ställa andra kompetenskrav på våra medarbetare. En del av utmaningen är att vara en attraktiv arbetsgivare både ur perspektivet behålla medarbetare och attrahera nya medarbetare.
- Utveckla seniora tjänster och ta fram en struktur för mentorskap.
- Använda kompetens på rätt sätt, utnyttja modern teknik, tillvarata goda idéer om ett förändrat arbetssätt så att Kommunledningsförvaltningen verkar för att ha ett hållbart medarbetarskap samt ledarskap.
- Kunna möta värderingarna hos den kommande generationens medarbetare och stimulera till livslångt lärande.
- Öka den digitala kompetensen.
- Organisera för delegerat ansvar för innovation och utveckling med en ökad flexibilitet. Digitaliseringen kräver stödstrukturer, inte minst för cheferna som ansvarar för att implementera förändrade arbetssätt.
- Tänka nytt och ta fram strategier som handlar om att organisera arbetet annorlunda, satsa på individuell kompetensutveckling, få fler att arbeta längre samt utveckla attraktivare anställningsvillkor.
- Arbeta för en god social- och organisatorisk arbetsmiljö där chefer och medarbetare har förutsättningar att lyckas i sina uppdrag. Förbättra det organisatoriska lärandet via en utökad samverkan inom och utanför förvaltningen samt säkerställa kompetensväxling mellan medarbetare.

