



# Personal- och Kompetensförsörjningsplan 2021

med plan för 2022-2028



# Personal- och kompetensförsörjningsplan 2021 med plan för 2022-2028 Verksamhetsstöd och service

## 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 vidtas i syfte att skapa nya vägar till kompetensförsörjning för att på så sätt säkerställa att kompetens finns för att nå verksamhetens mål. Under kommunstyrelsen finns tre förvaltningar – *Kommunledningsförvaltningen*, förvaltningen för *Verksamhetsstöd och service* samt utförarförvaltningen *Leanlink*. Denna personal- och kompetensförsörjningsplan omfattar Verksamhetsstöd och service.

Linköpings kommun har höga ambitioner som arbetsgivare. Vi vill klara omställningen till nya vägar för kompetensförsörjning samtidigt som vi vill vara en handlingskraftig, nytänkande och engagerad arbetsgivare. Både nuvarande och potentiella medarbetare ska se Linköpings kommun som det bästa valet av arbetsgivare. Vår förmåga 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. Dessa förändringar ställer krav på organisationer, ledarskap och medarbetarskap. Att stärka chefernas förutsättningar så de har förmågan att leverera välfärdstjänster av rätt kvalitet med färre resurser och mindre ekonomiska medel är därför en stor utmaning.

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 samt en fortsatt digitalisering av personalprocesserna. Fokus kommer också läggas på att skapa förutsättningar för en attraktiv arbetsplats, där medarbetarna känner delaktighet och sammanhang.

Inom Verksamhetsstöd och Service behöver vi arbeta med nya arbetssätt och digitala verktyg inom ramen för våra olika utvecklingsprojekt som bland annat innebär att förvaltningen ska flytta till nya lokaler med ett aktivitetsbaserat arbetssätt. Att satsa på en god arbetsmiljö där medarbetare och chefer har goda förutsättningar för att lyckas i sina uppdrag samt att samarbeta mellan förvaltningar och olika funktioner är viktiga områden för Verksamhetsstöd och service. Vidare kräver organisering för delegerat ansvar innovation och utveckling en ökad flexibilitet. Digitaliseringen kräver stödstrukturer, inte minst för cheferna som ansvarar för att implementera förändrade arbetssätt.

Det kommunövergripande målet ”En attraktiv arbetsgivare” är en viktig del i det kommande personal- och kompetensförsörjningsarbetet. Att Verksamhetsstöd och service arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald och goda arbetsvillkor gör förvaltningen till en attraktiv arbetsgivare.

## 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.

Verksamhetsstöd och service startades som förvaltning januari 2019 med uppdraget att ge tjänster, service och stöd till kommunens förvaltningar, de kommunägda bolagen och medborgare. Tjänsterna ska ha digitalt fokus, vara kostnadseffektiva och i förlängningen ge kommunen som helhet bättre förutsättningar att möta utmaningar inom exempelvis kompetensförsörjning, integration och digitalisering.

De verksamheter som ingår i förvaltningen är Ekonomiservice, HR-service, LKDATA, Stadsarkivet, Upphandling och inköp, E-lärandecenter och Kontakt Linköping. På förvaltningen arbetar 198 tillsvidareanställda medarbetare med en medelålder på 44 år. Förvaltningen har under 2020 fått flera nya uppdrag och bland annat kommer en ny verksamhet, Löneservice starta upp i december. Antalet tillsvidareanställda inom förvaltningen beräknas öka de närmsta åren då fler verksamheter kan tillkomma och några utökar sitt uppdrag. Uppskattningsvis ökar antalet tillsvidareanställda inom Verksamhetsstöd och Service till 225 under 2021. På Verksamhetsstöd och service är det 17 chefer anställda varav 7 verksamhetschefer och 9 enhetschefer. Det finns också två specialistchefer inom förvaltningen, som inte har medarbetar- och 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. Inom Verksamhetsstöd och service var personalomsättningen 5,3 % 2019. Uppskattningsvis kommer personalomsättningen på förvaltningen att vara relativt hög på grund av trenden att vara rörlig på arbetsmarknaden samt att kommunens organisation och verksamheternas uppdrag anpassas. Många rekryteringar innebär en introduktionstid som kostar pengar för arbetsgivaren vilket kräver insatser för att systematisera samt digitalisera processer.

Idag ser vi att den tidigare pensionsåldern 65 år (personalbokslut 2018) ligger kvar som en styrande gräns inom kommunen. Vi behöver hitta incitament för att få fler att jobba längre och stanna kvar i arbetslivet då det kan vara ett sätt att klara personalförsörjningen. På förvaltningen finns en del specialister där det kan vara svårt att ersättningsrekrytera varför vi behöver arbeta vidare med mentorskap och kompetensväxling för minska sårbarheten. Flera olika aktiviteter planeras även inom kommunen för att främja ett förlängt och förändrat arbetsliv.

## Nya vägar till kompetensförsörjning

Den kompetens som finns inom förvaltningen idag är utgångspunkten för att analysera behov av åtgärder för kompetensförsörjning samt det uppdrag nämnden har på längre sikt och med extra hänsyn tagit till framtida tillgänglig arbetskraft. För att hitta nya vägar till kompetensförsörjning utgår vi ifrån nio strategier inom kompetensförsörjning.

För att nå verksamheternas mål och upprätthålla nuvarande service- och kvalitetsnivå kan vi genom personalframskrivningsanalysen få en bild över vilka resurser som kommer att behövas. Vi kan se de tre förvaltningarna som är organiserade under Kommunstyrelsens kommande pensionsavgångar, personalomsättning och personalbehov grundad på demografins utveckling. Tidshorisont är år 2020-2027 och innehåller det samlade rekryteringsbehovet för perioden.

I tabellen nedan presenteras kommunstyrelsens inklusive överförmyndarnämndens övergripande personal- och rekryteringsbehov under perioden 2020-2027. Rekryteringsbehovet har räknats ut utifrån personalomsättning, pensionsavgångar och volymökning. Personalbehovet beräknas öka med 14 procent och rekryteringsbehovet med 44 procent under perioden. Personalbehovet definieras som den personalstyrka som behövs för att upprätthålla 2018 års 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.

<b>Personalbehov</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Administratörer/handläggare	203	206	209	213	217	220	224	227
IT-tekniker	59	60	61	62	63	64	65	66
Ledning	46	46	47	48	49	50	50	51
<b>Totalt</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>

  

<b>Rekryteringsbehov</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Administratörer/handläggare	29	28	30	32	36	35	35	37
IT-tekniker	6	6	6	5	5	6	6	7
Ledning	11	9	11	11	11	9	11	12
<b>Totalt</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 Verksamhetsstöd och service är det 37 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. Detta ställer krav på tidig planering av ersättningsrekrytering för kompetensöverföring för att inte tappa kompetens.

För att hitta nya vägar till kompetensförsörjning utgår Verksamhetsstöd och service 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.

För att klara av kompetensförsörjningsutmaningen behöver Verksamhetsstöd och service:

- Arbeta med nya vägar till kompetensförsörjning genom bland annat breddad rekrytering, förbättrad introduktion, gemensam kompetensutveckling och nya sätt att organisera arbetet.
- Arbeta med införandet av digitala verktyg för att effektivisera processer samt kompetensutveckla medarbetare i takt med ny teknik.
- Arbeta för att skapa ett mer hållbart arbetsmarknadsåtagande samt utveckla metoder för att främja mentorskap och kompetensöverföring.
- Marknadsföra verksamheterna och de uppdrag som finns inom Verksamhetsstöd och service i syfte att vara en attraktiv arbetsgivare.
- Främja intern rörlighet för att behålla medarbetare inom förvaltningen och inom kommunen. Utveckla seniora roller och möjliga karriärvägar för specialister.
- Utveckla och stärka ledarskapet med fokus på förändringsledning.
- Arbeta för en god social- och organisatorisk arbetsmiljö med ett systematiskt arbetsmiljöarbete som ger goda förutsättningar för medarbetare och chefer att lyckas i sina uppdrag.

