



# Personal och Kompetensförsörjningsplan 2023 med plan för 2024-2030

**Verksamhetsstöd och service**

# Personal och Kompetensförsörjningsplan 2023 med plan för 2024-2030

## Inledning

Kommunal verksamhet är mycket kunskapsintensiv och medarbetare, med den kompetens den besitter, är dess viktigaste tillgång. Samtidigt är den i regel kommunens största kostnad. Förmågan att hitta nya vägar till kompetensförsörjning utöver att rekrytera, attrahera, utveckla, behålla är avgörande för att klara den demografiska utmaning vi står inför när det gäller personal- och kompetensförsörjning.

Beskrivningen ovan stämmer också väldigt väl för förvaltningen Verksamhetsstöd och service (VSS) som under 2023 kommer att ha personal- och kompetensförsörjning som ett strategiskt utvecklingsområde för att klara att möta framtida utmaningarna. VSS har dessutom många medarbetare som kommer att gå i pension närmsta åren. Det finns även en ojämnhet på arbetsmarknaden gällande efterfrågan och tillgång som leder till att det fortsatt är svårt att rekrytera viss kompetens till förvaltningen.

För att kunna följa utvecklingen av personal- och kompetensförsörjning inom VSS tas den här planen fram. Planen ska dels redovisa personalförsörjningsbehov men också planerade strategier och åtgärder i syfte att säkra kompetensförsörjningen så att VSS fortsatt får rätt förutsättningar för att nå de uppsatta verksamhetsmålen.

VSS består idag av fem verksamhetsområden: LKDATA, Medborgare, Ekonomi, HR och Kost och restaurang. Verksamheterna är väldigt olika i sin karaktär vilket gör att strategierna för personal- och kompetensförsörjning måste kunna ha bäring utifrån ett gemensamt perspektiv för hela VSS men åtgärderna blir däremot olika och specifika utifrån verksamhetens differentierade behov.

## Verksamhetsanalys

Verksamhetsanalys handlar om att tydliggöra hur framtiden ser ut för förvaltningen ur ett kompetensperspektiv, vilka kompetenskrav ställs för att uppdraget ska uppnås på kort och lång sikt – tidshorisont är år 2023-2030.

Inom VSS är avgångsåldern för pension fortsatt låg men stabil. Under 2021 var den 64,8 år och för 2022 ligger den hittills på 64,3 år. Intentionen är precis som resten av kommunen att försöka motverka och bryta kulturen om att arbetslivet går mot sitt slut vid 65 års ålder och tydliggöra att seniora medarbetare är en fortsatt viktig resurs för VSS. På förvaltningen finns vissa svårrekryterade specialisttjänster som kräver god framförhållning i de fall det behöver ersättsrekrytera. Det kräver också ett fortsatt arbete med kompetensförsörjning för att minska personberoendet.

Personalavgångar externt var under år 2021 9,7% och hittills i år 4%. Uppskattningsvis kommer personalomsättningen på förvaltningen att fortsatt vara relativt hög.

Många rekryteringar innebär en lång introduktionstid som kostar pengar och stora personalresurser för arbetsgivaren. VSS måste därför fortsatt genomföra insatser för att systematisera samt digitalisera processer för introduktion. Med tanke på det förändrade ekonomiska läget i samhället kommer troligtvis lönebildningen under år 2023 och framåt påverkas. Det kan medföra att redan svårrekryterade yrkesgrupper blir ännu svårare att rekrytera utifrån en högre lönekonkurrens. Trots fortsatt bra och höga värden i förvaltningens medarbetarundersökning så behövs ett fortsatt arbete utifrån ”behållarperspektivet”. Medarbetarna ska trivas och utvecklas så att man väljer att stanna kvar längre inom kommunen. Väljer man ändå att sluta så är det viktigt att man är goda ambassadörer för VSS och Linköpings kommun och rekommenderar oss som arbetsgivare.

Andel heltidsanställningar ökar stadigt år för år inom VSS men det går för långsamt. År 2021 var det 72,2 % som hade heltid och hittills i år 2022 är det 73,9 %. Deltidstjänsterna finns huvudsakligen inom verksamhetsområdet Kost- och restaurang och företrädesvis är det våra kvinnliga restaurangbiträden som innehar deltidsjobben. Det som är positivt är att de flesta medarbetarna inom verksamhetsområdet trivs på arbetsplatsen och att hållbart medarbetarengagemang (HME) är stabilt och högt i vår medarbetarundersökning. Det är fortsatt prioriterat för VSS att fortsätta arbeta med rätten till högre sysselsättningsgrad under år 2023.

Ungefär hälften av medarbetarna inom VSS har flyttat in i nya lokaler i Ebbepark under året, ett kontor som innebär aktivitetsbaserat arbetssätt (ABW). Eftersom ABW är nytt för oss inom VSS så kommer ett fortsatt arbete att ske med både vår fysiska men även psykosociala arbetsmiljö för att uppnå det syfte som var satt för våra nya lokaler och ABW. Dels en god arbetsplats men även ett möjliggörande för samverkan mellan verksamheter och kompetenser, ett organisatoriskt lärande. ABW tillsammans med ett arbetssätt som är mer digitalt och på distans än tidigare utmanar även ledarskapet. Cheferna möter inte sina medarbetare som förut fysiskt måndag till fredag i samma lokal. Nya sätt att följa upp och möta medarbetarna behövs därför framöver.

VSS organisation och verksamheternas uppdrag förändras ständigt vilket kräver att kompetens och personal måste anpassas utifrån nya behov. Under 2023 och framåt innebär det att många av våra medarbetare kommer fortsätta arbetet med att utveckla vår nya samarbetsplattform och den digitala ärendehantering. Det i sin tur kräver nya arbetsätt, ny teknik, personoberoende och medarbetare som är mer digitala. Även det professionella kundbemötandet som är centralt inom VSS innebär en ständig kompetensutveckling av medarbetarna.

Alla nya förändringar för våra verksamheter och medarbetare samtidigt som arbetsuppgifterna blir mer digitala och på distans än tidigare gör att VSS måste fortsätta stärka cheferna med fokus förändringsledning och distansledarskap. Chefer som vågar vara modiga, testa nya sätt att leda samtidigt som dom är mänskliga och coachar medarbetarna framåt genom kommande förändringar och utmaningar under kommande år.

Tabellen nedan är en del av personalframskrivningen 2022. Tabellen 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. Tabellen är uppdelat på fyra yrkeskategorier. Det framgår av tabellen att administratörer/handläggare samt medarbetare inom kost och restaurang står för majoriteten av personalbehovet.

	Prognos									
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Personalbehov</b>										
Administratör/Handläggare	240	241	242	243	245	246	247	248	249	242
Medarbetare IT	80	80	81	81	82	82	82	83	83	79
Ledning	73	73	73	74	74	74	75	75	75	76
Medarbetare kost och restaurang	213	214	215	215	215	216	215	215	216	216
<b>Totalt</b>	<b>606</b>	<b>608</b>	<b>611</b>	<b>613</b>	<b>616</b>	<b>618</b>	<b>619</b>	<b>621</b>	<b>623</b>	<b>613</b>
<b>Rekryteringsbehov</b>										
Administratör/Handläggare	32	33	33	32	36	33	33	34	36	26
Medarbetare IT	11	11	14	12	14	17	12	13	13	11
Ledning	8	3	3	7	5	8	8	4	8	6
Medarbetare kost och restaurang	27	21	22	23	27	27	22	17	26	24
<b>Totalt</b>	<b>78</b>	<b>68</b>	<b>72</b>	<b>74</b>	<b>82</b>	<b>85</b>	<b>75</b>	<b>68</b>	<b>83</b>	<b>67</b>

Det just handläggare/administratörer och medarbetare inom Kost och restaurang som är de stora personalgrupperna inom förvaltningen. Många av handläggarna är specialisttjänster vilka därför kan vara svårrekryterade. Detta ställer krav på tidig planering av ersättningsrekrytering eller kompetensöverföring för att inte tappa kompetens.

## Nya vägar till kompetensförsörjning

Det framtida personalbehovet kommer vara svårt att tillgodose, både ur ett ekonomiskt och kompetensförsörjningsperspektiv och arbetet med att hitta nya vägar till kompetensförsörjning behöver intensifieras.

För att hitta nya vägar till kompetensförsörjning utgår Verksamhetsstöd och service från 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 standardiseras för att även kunna 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 arbetsgivarvarumärke och som håller hög kvalitet för såväl kandidater som rekryterande chef. Kommunen bekräftar arbetsgivarvarumärket 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, närvarade 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 VSS fokusera på:

- Fortsätta att utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet för en god arbetsplats. Skapa en arbetsmiljö som gör våra medarbetare till goda ambassadörer för VSS och kommunen som arbetsgivare.
- Stärka cheferna med fokus förändringsledning och distansledarskap.
- Arbeta med bland annat förändrade arbetssätt, rätt använd kompetens, seniora medarbetare och personoberoende.
- Fortsätta utveckla introduktion och goda avslut.
- Utöka andelen heltidsanställningar inom verksamhetsområdet kost och restaurang.

