



Personal och Kompetensförsörjningsplan 2023 med plan för 2024-2031

Leanlink

Personal och Kompetensförsörjningsplan 2023 med plan för 2024-2031

Inledning

Kommunal verksamhet är mycket kunskapsintensiv och medarbetarna, med den kompetens de besitter, är dess viktigaste tillgång. Demografiutvecklingen i Linköpings kommun och det ökade antalet äldre kommer att utmana både Leanlinks verksamhet och ekonomi. Prognoserna pekar mot en rejäl expansion, där den totala kostnadsökningen över tid drivs framför allt av ökade kostnader för hemtjänst och särskilt boende. Arbetskraft- och kompetensförsörjningen är redan en stor utmaning och dagligdags krävs prioriteringar i verksamheten för att upprätthålla en god och kvalitetssäkrad vård, stöd och omsorg.

Leanlink är i en utvecklings- och förändringsresa som kan uttryckas som att Leanlink går från att vara en utförare som utför uppdrag enligt avtal till en medskapare i framtidens vård, stöd och omsorg som driver utveckling. Det innebär bl a att ha en utvecklad referensverksamhet, såväl lokalt som nationellt, avseende kvalitet och pris som etablerar nya former för drift av verksamhet. Det innebär också att kunna omsätta forskning i praktiken, dela med sig av utveckling, sprida kunskap och ligga i framkant.

I Leanlinks utvecklings- och förändringsresa ställs det också högre och förändrade krav på förvaltningens chefer. Det är ej hållbart för cheferna att ha personalgrupper på 40-50 medarbetare, geografiskt utspridda i dygnetruntsverksamhet och samtidigt arbeta med utveckling samt att nå målpuppfyllelsen i verksamhetsplan med högst 7 % personalomsättning och högst 7 % sjukfrånvaro. För att nå målen krävs att cheferna kontinuerligt kan ha dialog med och uppföljning av sina medarbetare. Dessutom är det allt svårare att hitta medarbetare som motsvarar de kravprofiler som tagits fram. Även det påverkar behovet av att ha mer hanterbara chefsuppdrag. Leanlinks chefer är övervägande kvinnor. Kommunen behöver även beakta jämställdhetsperspektivet när det gäller antalet medarbetare per chef. Det är mycket olika förutsättningar i chefskapet inom förvaltningar där det är fler manliga chefer.

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 och de nya uppdragen. Det ställs allt högre krav på att hitta metoder såsom nya organisationsformer, nya kompetenser och roller, ny teknik och den ”digitala medarbetaren”, nya arbetstids- och bemanningsmodeller, förlängt arbetsliv, nya målgrupper etc.

Vi kan se att våra äldres hälsa har förbättrats men behovet av vård och omsorg ökar ändå kraftigt redan nu. Detta är tydligt inte minst när det gäller trycket på korttidsplatser där både omfattning och omvårdnadens komplexitet kraftigt har ökat. Vi ser ökade behov även inom LSS där antalet brukare som lever längre och har behov av äldreomsorg ökar, detta gäller såväl kognitiv svikt som andra kroniska sjukdomar. Ökade behov tillsammans med en allt tuffare konkurrens om arbetskraften ger redan nu konsekvenser för genomförandet där resurserna inte ökar i samma takt som behoven ökar vilket sätter press på nya sätt att arbeta för bibehållen kvalitet. Framst är det behovet av resurser för att klara av grundbemanning samt resurser inom HSL och rehab i kombination med att driva utveckling inom digitalisering, nya arbetssätt, nya vägar till kompetensförsörjning mm som är utmaningen. I våra stora vård och omsorgsgrupper ser vi också ett oerhört ökat tryck på bemanning som leder till att befintlig personal arbetar mer mertid och övertid vilket många gånger leder till ohälsa och sjukskrivningar.

Pandemin har påverkat efterfrågan på insatser till barn/unga och familjer. Vi ser också en ökning av psykisk ohälsa i alla åldersgrupper och målgrupper. Pandemin har även medfört ökade sjukskrivningstal och därigenom ett ökat personalbehov. Att återhämta den arbetsmiljösituation som har rått sedan 2020 är prioriterat som ett led i att säkra kompetensförsörjningen. Med anledning av pandemin har vård och omsorg varit i fokus och flera lagändringar och satsningar har gjorts, vilket både påverkar behovet av kompetens, men också möjligheten att förändra kompetensen.

Verksamhetsanalys

Leanlinks största utmaningar ur ett personal och kompetensperspektiv är att:

- Säkerställa att leva upp till de förändrade kraven som ställs på verksamheten och dess kompetens utifrån alltmer mer avancerad sjukvård och multisjuka kunder
- Säkerställa en minskad sjukfrånvaro
- Säkerställa en minskad personalomsättning på en allt mer konkurrensutsatt arbetsmarknad
- Säkerställa att verksamheten kan bemannas med för uppdraget utbildade medarbetare

- Säkerställa ett nära chefs- och ledarskap med max 30 medarbetare per chef
- Genomföra kompetensutvecklingsinsatser och samtidigt driva utveckling, ta emot ett ökat antal praktikanter samt säkerställa resurser för handledning
- Säkerställa tid och andra resurser för breddinförande av förvaltningens introduktion
- Finna nya sätt att organisera och genomföra uppdragen för att minska rekryteringsbehovet och effektivisera verksamheten utifrån att digitaliseringen är en förutsättning
- Finansiera den löneökningkostnad som en höjd kompetens i organisationen medför

Verksamhetsanalysen syftar till att tydliggöra hur framtiden ser ut för Leanlink ur ett kompetensperspektiv och vilka kompetenskrav som ställs för att uppdraget ska uppnås på kort och lång sikt – tidshorisont är år 2023-2030.

Nyckeltal och personalförskrivning

Fram till 2027, förväntas Linköpings kommun växa med 18 000 invånare. Det är en ökning på omkring 11,4 procent. Fler invånare betyder en ökad efterfrågan på kommunal service och därmed också ett ökat personal- och rekryteringsbehov. Det påverkar självklart Leanlinks rekryteringsbehov som enbart inom äldreomsorgen beräknas öka med 45 procent under perioden om inget förändras avseende arbetssätt, organisering eller kompetens.

Redan idag finns utmaningar som är kopplat till volymförändringar och kommande pensionsavgångar, men den största källan till rekryteringsbehov är personalomsättningen. Fördelningen per yrkesgrupp i de största yrkesgrupperna visas i diagrammen nedan och kan sammanfattas som ett rekryteringsbehov mellan 2022 och 2031 årligen av ca 200 medarbetare.

Social och omsorgsnämnden

I detta avsnitt presenteras resultatet av personalförskrivningen i form av personal- och rekryteringsbehov på en övergripande nivå för nämnden. För detaljer om enskilda yrkeskategorier hänvisas till rapportens bilagor. I bilagorna finns detaljerade diagram för nämnden redovisade.

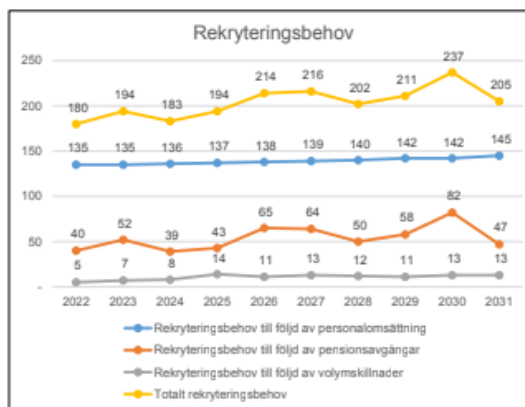
	Prognos									
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Personalbehov										
Administratör	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130
Ledning	88	89	89	90	91	92	92	93	94	95
Behandlingsassistent/Socialpedagog	129	129	130	131	132	134	135	136	137	139
Socialsekreterare/Biståndsbedömare	291	292	294	297	299	301	304	306	309	311
Vårdare/Stödassistent	612	615	618	624	629	634	639	644	649	654
Övrig personal	204	205	206	208	209	211	213	214	216	218
Totalt	1 445	1 452	1 460	1 474	1 485	1 498	1 510	1 521	1 534	1 547
Rekryteringsbehov										
Administratör	13	11	14	12	14	12	17	10	17	15
Ledning	7	7	8	7	9	7	7	7	6	7
Behandlingsassistent/Socialpedagog	11	15	11	13	15	16	12	18	15	16
Socialsekreterare/Biståndsbedömare	54	60	58	58	63	60	61	60	66	57
Vårdare/Stödassistent	66	75	65	67	78	87	77	87	90	77
Övrig personal	29	26	27	37	35	34	28	29	43	33
Totalt	180	194	183	194	214	216	202	211	237	205

Tabellen ovan visar antagande om personalbehov samt rekryteringsbehov för Social och omsorgsnämndens samtliga anställda uppdelat på sex olika yrkeskategorier

Social och omsorgsnämnden



Social och omsorgsnämndens personalbehov beräknas öka med 7 % under perioden.



Rekryteringsbehovet beräknas variera mellan 180 – 237 personer per år under perioden

27

Underlaget avser socialsekreterare och pedagoger inom både SOF och Leanlink. Det vi kan se är att personalavgångar inom Leanlink även innefattar interna avgångar dvs från Leanlink till SOF.

Äldrenämnden

I detta avsnitt presenteras resultatet av personalframskrivningen i form av personal- och rekryteringsbehov på en övergripande nivå för nämnden. För detaljer om enskilda yrkeskategorier hänvisas till rapportens bilagor. I bilagorna finns detaljerade diagram för nämnden redovisade.

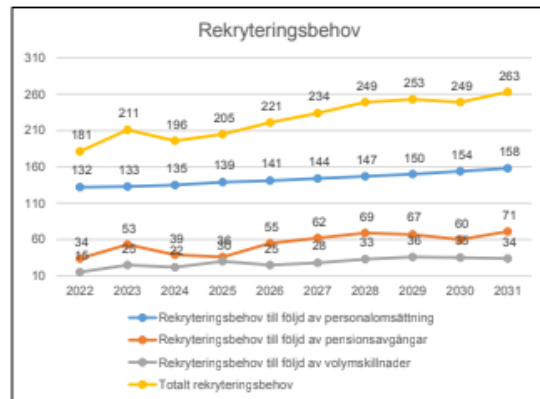
	Prognos									
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Personalbehov										
Ledning	46	46	47	48	49	50	51	53	54	55
Legitimerad personal	107	109	111	114	116	118	121	124	127	130
Socialsekreterare/Bistandsbedömare	36	37	37	38	38	39	39	40	41	41
Undersköterska	737	752	765	782	797	814	833	854	875	895
Vårdbitråde	243	248	252	258	263	268	275	282	288	295
Övrig personal	96	98	100	102	104	106	109	111	114	117
Totalt	1 265	1 290	1 312	1 342	1 367	1 395	1 428	1 464	1 499	1 533
Rekryteringsbehov										
Ledning	8	8	9	7	9	8	12	10	10	8
Legitimerad personal	35	35	35	37	36	37	39	43	44	44
Socialsekreterare/Bistandsbedömare	5	7	4	4	4	6	6	5	4	3
Undersköterska	90	115	105	108	125	130	126	130	121	134
Vårdbitråde	34	40	36	40	41	45	46	53	56	59
Övrig personal	9	6	7	9	6	8	20	12	14	15
Totalt	181	211	196	205	221	234	249	253	249	263

Tabellen ovan visar antagande om personalbehov samt rekryteringsbehov för Äldrenämndens samtliga anställda uppdelat på sex olika yrkeskategorier

Äldrenämnden

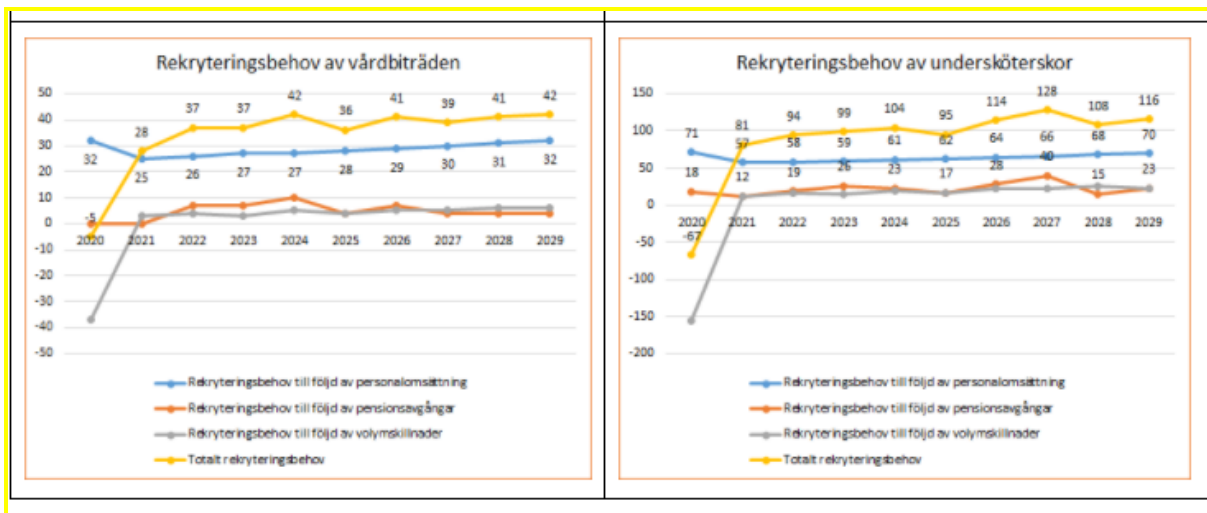


Äldrenämndens personalbehov beräknas öka med 21 % under perioden.



Rekryteringsbehovet beräknas variera mellan 181 - 263 personer per år under perioden

Inom Äldrenämnden står vi inför ett mycket omfattande och ökande personalbehov, främst kopplat till en hög personalomsättning utifrån att fler unga medarbetare arbetar kortare perioder inom äldreomsorgen. Vi kommer även på längre sikt stå inför en ökande personalomsättning kopplat till pensionsavgångar. Nedanstående diagram visar var yrkeskategorier exkl chefer med störst pensionsavgångar är fram till år 2029. Kommande år behöver vi därför ha stort fokus på att bevara medarbetare, detta genom bra introduktion, kompetensförsörjning inom uppdraget samt främjande arbetsmiljöarbete. Vi står även inför förändrat kompetens- och kunskapsbehov exempelvis inom HSL





Största utmaningarna utifrån ett personal- och kompetensförsörjningsperspektiv

I personalplaneringen framgår tydligt att det finns ett stort behov av att rekrytera fler medarbetare till vård, omsorg och socialt arbete. Det mest påtagliga bristyrket inom Leanlinks yrkesgrupper är sjuksköterskor. Förvaltningen fortsätter att utbilda specialistundersköterskor, som kompletterande kompetens till sjuksköterskorna. Ett utvecklingsprogram för sjuksköterskor; AMRA (Avancerat mentorskap riktat till sjuksköterskor i allmäntjänstgöring) har startats upp med syfte att stärka nyanställda i sin profession och roll bland annat genom riktat mentorskap. 11 sjuksköterskor påbörjar programmet under hösten 2022.

Under 2022 kommer kompetenstrappor för sjuksköterskor att införas. Införandet syftar till att bidra och stimulera till verksamhetens utveckling och en säker kompetensförsörjning med målet att behålla medarbetare samt öka engagemang och kunskap.

Under den kommande 5-årsperioden kommer cirka 25 chefer inom olika verksamhetsområden att gå i pension. Förutom första linjens chef, som har ansvar för verksamhet, ekonomi och personal, så behöver vi alternativa chefs- och ledarfunktioner. För att säkra chefsförsörjning behövs, förutom olika ledarskapsprogram, mer praktiska alternativ som exempelvis chefstraineer. Likaså behöver kontakterna med universitet och högskolor intensifieras. Arbetet med chefers förutsättningar är också viktigt för att behålla kompetensen både kort- och långsiktigt. Leanlink har en mycket föränderlig och utmanande verksamhet där chefernas kompetens behöver utvecklas och tas tillvara på ett optimalt sätt. Därav är det av yttersta vikt att fortsätta analysera chefsuppdraget och stötta cheferna med bl a verksamhetsnära chefsutbildningar. Ett omfattande utvecklingsarbete har pågått under ett antal år, med målsättningen att kunna stötta cheferna utifrån de största utmaningarna; kompetensförsörjning, arbetsmiljö och förändringsledning.

Därutöver tillkommer rekrytering av andra bristyrkesgrupper såsom arbetsterapeuter- och fysioterapeuter. Omfattningen är något oprecis beroende på att den innefattar både pensionsavgångar men även en uppskattning av rekryteringar kopplade till volymökningar och reguljär personalomsättning.

Medarbetare i socialt kurativt arbete har en något förhöjd personalomsättning jämfört med samma period 2021. (71 avgångar 2021 i jämförelse med 81 avgångar 2022). Inom området arbetar till stor del socialsekreterare och pedagoger. 20-25 % av personalomsättningen sker till annan del i kommunen.

Vi ser även svårigheter att rekrytera och behålla HR-konsulter som arbetar verksamhetsnära med chefsstöd. Denna profession har en stor betydelse för såväl arbetet med kompetensförsörjning, arbetsmiljö och i arbetet att bidra till att förbättra och säkerställa chefers stöd och förutsättningar

Medarbetare med undersköterskeexamen behöver öka. Undersköterskornas profession stärks från 2023-07-01 genom skyddad yrkestitel. Med en skyddad yrkestitel blir det tydligt vilken kompetens en person med titeln undersköterska har. Det bidrar till trygghet för patienter, brukare och anhöriga och det gör dessutom att det blir lättare för arbetsgivare att leda och planera verksamheten på arbetsplatsen och säkerställa rätt kompetens på varje arbetspass.

Under pandemins början, 2020, var det lättare att rekrytera medarbetare till Leanlink och dessutom var upplevelsen att dessa medarbetare hade mycket bra personliga förmågor att hantera uppdraget. De personliga förmågorna och den formella grundkompetensen hos nyanställda timavlönade är nu återigen lägre. Det ställer höga krav på oss som arbetsgivare att möta upp detta genom tydlig introduktion och stöd i det dagliga arbetet.

För alla yrkesgrupper arbetar vi aktivt med att säkerställa upplevd god arbetsmiljö och därmed minska oönskad personalomsättning. Detta sker genom ett riktat analysarbete och vid behov genomförs åtgärder kopplat till organisatorisk och social arbetsmiljö med stöd av olika strategier och verktyg.

I samband med löneöversynen 2022 har sjuksköterskor, socialsekreterare, högskoleutbildade pedagoger, arbetsterapeuter- och fysioterapeuter och verksamhetschefer varit prioriterade. Dessa lönesatsningar behöver vara långsiktiga för att både locka och behålla kompetens i dessa bristyrken.

Samtidigt som behovet av att rekrytera är stort är sjukskrivningstalen höga. Detta påverkar de ekonomiska förutsättningarna negativt, men främst påverkar det arbetsmiljön, kontinuiteten och verksamhetens kvalitet. Under pandemin (2020-2022, fortfarande pågående) framgår tydligt en förhöjning av sjukskrivningarna med anledning av Covid-19. Vidare ser man en ökad sjukfrånvaro främst hos yngre medarbetare som har mindre arbetslivserfarenhet och saknar formella krav på utbildning. En av orsakerna till hög sjukfrånvaro i denna åldersgrupp har visat sig bero på psykisk ohälsa. Detta innebär en påverkan på Leanlink och har en direkt koppling till sjukfrånvaron totalt men även en påverkan i form av behov av kompetens, omvårdnad och ändrade vårdbehov i målgrupperna. Åtgärder pågår för att förbättra arbetsmiljösituationen som har uppstått kopplat till Covid-19. Detta är dock ett observandum som i hög grad påverkar både kort och långsiktig kompetensförsörjning.

Personalomsättningen avseende de externa avgångarna har ökat. Förutom avgångssamtal behöver analyser på såväl grupp som individnivå ske för att fastställa rätt aktivitet för att få fler att arbeta kvar. Ett annat stort dilemma är att när det är svårt att rekrytera arbetar många av medarbetarna mertid och övertid. Det sliter på hälsan och leder många gånger, åtminstone på längre sikt, till sjukskrivningar.

Pandemin har satt vård- och omsorg i fokus nationellt och flera stora kompetensutvecklingsåtgärder genomförs. Det är nödvändigt ur ett mer långsiktigt kompetensförsörjningsperspektiv med högt deltagande i dessa satsningar. Kortsiktigt får det dock en påverkan på bemanningen med svårigheter att hantera studiefrånvaron.

Krav på förvaltningen

Nedan framgår de större utmaningar som verksamheten möter och som har påverkan på personal- och kompetensförsörjning på både kort och lång sikt.

Omvärldsfaktorer

Nationella utredningar och lagförslag

Nationellt bedrivs det och har det bedrivits ett antal utredningar och lagförslag som har direkt eller indirekt påverkan på Leanlinks verksamhet och behov av kompetens. Flera utredningar pågår inom LSS och personlig assistans både avseende ansvar, arbetssätt och krav på kompetens. Arbete pågår med äldreomsorgsstrategi, men även ny äldreomsorgslag. Utvärdering har gjorts av IBIC och arbete pågår med införandet av nära vård.

Den statliga utredning Vilja våga välja vård - En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre (SOU 2021:52) har haft i uppdrag att stödja kommunerna för att skapa en hållbar kompetensförsörjning. Utredningen lyfter fyra områden som är avgörande för att människor ska välja arbete i vård och omsorg.

- Förnya, behålla och utveckla kompetens - höj utbildningsnivån, differentiera arbetsuppgifterna och förbättra möjligheterna till kompetens- och karriärutveckling.
- Stärk ledarskapet - ledarskapsutbildningar, möjlighet till kompetensutveckling för cheferna samt att chefen har ett rimligt antal medarbetare att ta ansvar för och tillgång till stödresurser.

- Arbetsmiljön behöver förbättras och trygga anställningsvillkor skapas. - tillsvidareanställning och heltid bör vara norm. Arbetsmiljön ska vara sådan att de anställda inte drabbas av arbetsolyckor eller sjukdomar och scheman som innebär kontinuitet för både den äldre och personalen, möjlighet för återhämtning och att kombinera arbete och fritid.
- Ny teknik måste i högre grad tas tillvara - arbeta strategiskt utifrån en politiskt förankrad plan för teknikutveckling som inkluderar utbildning av medarbetarna. Gör medarbetarna är delaktiga i hela processen med att införa och använda ny teknik.

IVO:s (Institutet för vård och omsorg) nationella tillsyn inom vissa gruppboende avseende begränsningsåtgärder kommer att få konsekvenser både gällande arbetssätt men också anpassningar i våra lokaler för att kunna tillgodose dessa krav.

De nationella utredningarna och lagförslagen innebär att Leanlink som organisation kan förvänta sig förändringar och ändrade/ökade krav de kommande åren men även riktade resurser att ta om hand och omsätta.

Förändrat behov hos barn och unga

Även om mycket fokus är på gruppen multisjuka äldre framgår av statistik att också barnpopulationen med komplexa behov ökar i omfattning över tid [SCB]. Det gäller exempelvis barn som är extremt för tidigt födda, barn födda med allvarliga missbildningar och barn med neurologiska och metabola sjukdomar. Vi ser också en ökning av psykisk ohälsa hos barn och unga. Detta ställer krav på ökad medicinsk kompetens hos medarbetare. I den statliga utredningen om stärkt rätt till personlig assistans för barn (SOU 2021:37) föreslås ett ökat statligt ansvar. Detta kan komma att påverka behovet av antal medarbetare i verksamheten framåt.

Nära vård

Nära vård är ett nytt sätt att arbeta med hälsa, vård och omsorg. En mer tillgänglig, närmare vård ska tillsammans med nya arbetssätt i vården innebära att resurserna inom vård och omsorg kan användas bättre. Kärnan i Nära vård är ett personcentrerat arbetssätt som utgår från individens behov och förutsättningar. Det innebär att se, involvera och anpassa insatserna efter vad som är viktigt för just den personen. En omställning till nära vård innebär ett förändrat förhållningssätt, där det sker en förflyttning i sättet att arbeta, t ex bl a ökad samverkan mellan kommun och region, användning av ny teknik och utveckling av egenvård. Leanlink har här i uppdrag att i praktiken analysera införande av nära vård och arbeta fram modeller för barn och unga, vuxna och äldre. Detta ställer krav på utveckling av digital kompetens, nya arbetssätt och utvecklad förmåga att samverka över traditionella gränser.

Krav på förvaltningen

Organisationsformer

Leanlinks nya uppdrag styrs av riktlinje för verksamhetsuppdrag. Vi har därför påbörjat ett förändringsarbete inom projektet FUTM (Från utförare till medskapare) i 8 stora utvecklingsarenor, där en arena heter Attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning. I arenan Attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning är syftet att göra Leanlink till en av de mest attraktiva arbetsgivarna inom vård, stöd och omsorg för att möta framtida kompetensbehov. Projektet sträcker sig fram till till 2024 och fokus ligger på att stärka Leanlink som en attraktiv arbetsgivare med fokus på anställningsvillkor, chefsstöd och det systematiska arbetsmiljöarbetet inklusive rehab. Här ingår även arbetet med att säkerställa en hållbar kvalitetssäkrad kompetensförsörjning. Syftet är att skapa en långsiktig hållbar organisation som kan möta nuvarande och kommande behov inom vård, stöd och omsorg samt klara av kompetensförsörjningen i samband med införandet av en nära vård.

För att möta behovet av kompetensförsörjning genomförs under hösten 2022 en omorganisation inom Leanlink där en avdelning för HR-stöd och kompetensförsörjning upprättas. Syftet med omorganisationen är att chefers förutsättningar inom Leanlink ska stärkas utifrån att en av de stora utmaningarna för våra chefer är kompetensförsörjning. Bemanningsarbete, schemaläggning och det personaladministrativa arbetet inom förvaltningen ska därför utvecklas och optimeras. Avdelningen för HR-stöd och kompetensförsörjning har strategiskt ansvar för kompetensförsörjning dvs attrahera, rekrytera, introducera och behålla/utveckla samt avveckla. Avdelningen arbetar gemensamt och processororienterat och det finns en tydlig ansvarsfördelning. Inom avdelningen ingår enheterna BAS (bemanning, administration och schemaläggning) samt PIR (praktik, introduktion och rekrytering) samt en HR-specialist kompetensutveckling.

Enhet PIR (Praktik, introduktion och rekrytering)

Ansvar för utveckling och förvaltning av introduktion och rekrytering av medarbetare (korttids- och tillsvidareanställda). Enheten ansvarar också för att attrahera nya medarbetare till Leanlink

Enhet BAS (bemanning, administration och schemaläggning)

Ansvar för utveckling och förvaltning av processen för bemanningsplanering, schemaläggning samt HR-administration vid nyanställning av korttidsvikarier.

Ökat hälso och sjukvårdsbehov och förändrade förväntningar

En åldrande befolkning där många i behov av omsorg är multistjuka ställer högre krav på kompetens i omsorgsverksamheter och hemvården. Men det skapar också möjligheter för fler karriärvägar. Specialiseringar inom olika sjukdomar, nutrition, hälsa, rehab, digitala hjälpmedel m.m. behövs för att upprätthålla en god kvalitet.

Vi ser också fler personer med allvarliga psykiatriska diagnoser i särskilda boenden kombinerat med personer med mycket stora stödbehov till daglig verksamhet vilket får en direkt påverkan på resurser, insatser och kompetens.

Inom LSS verksamheten blir brukare äldre och får, förutom sin funktionsnedsättning, ett förändrat vårdbehov. Detta ställer nya och bredare krav på medarbetares kompetens inom vård. För att möta dessa förändrade förutsättningar kommer behov av undersköterskor och specialistundersköterskor öka.

Barn o unga som finns inom grundsärskola och gymnasiesärskola ökar, vilket också får konsekvenser för såväl korttidstillsyn (korttidshem och fritidsverksamhet) som för daglig verksamhet.

Framtidens äldre kommer att ha andra behov och förvänta sig en annan omsorg och andra tjänster än de tidigare generationerna med exempelvis förväntningar på individuella val kring alla olika delar av livet. Utöver detta innebär den snabba teknikutveckling och förändrade värderingar att människors förväntningar ökar. Både de vi är till för och medarbetare inom vård, stöd och omsorg förväntar sig i allt högre grad en enkel och omedelbar lösning på det behov som uppstår. Kort sammanfattat finns förväntningar på friktionsfria, omedelbara och situationsanpassade digitala lösningar. De ska gärna också vara osynliga och i högsta möjliga mån lösa problem och verka i bakgrunden. Att ligga i framkant i detta område kan vara en faktor för att vara en mer attraktiv arbetsgivare.

Utöver teknikskiftet finns starka individorienterade värderingar där vi kan förvänta oss att de vi är till för som vill kunna påverka vårt utbud och utformning av olika tjänster och har högre krav på tillgänglighet och service. Det här ställer också nya krav på medarbetarnas kompetens och hur vi hanterar bemanningsfrågan.

Nya vägar till kompetensförsörjning

Det behövs nya vägar till kompetensförsörjning för att säkerställa fortsatt leverans av välfärd. Demografin samt den ekonomiska situationen i kommuner och landsting innebär att den teoretisk framskrivna personalframskrivningsanalysen är omöjlig att uppnå. Minst 30 % av personalbehovet måste lösas med nya vägar till kompetensförsörjning.

Arbetsmarknad under förändring

Lågkonjunkturen har drabbat unga och personer med svag anknytning till arbetsmarknaden hårt samtidigt som många äldre som blivit arbetslösa kan få svårt att återetablera sig. Den snabba strukturovandlingen under krisen inom många branscher förstärker dessutom obalanserna på arbetsmarknaden när kompetensbehoven i arbetslivet förändras. Det innebär att personer som redan innan stod långt från arbetsmarknaden får ännu svårare att hitta jobb och att långtidsarbetslösheten ökar. Pandemin har dessutom drabbat den privata servicesektorn extra hårt, med branscher som traditionellt anställer många yngre och personer med utländsk bakgrund. Detta försvårar för dessa grupper att få en fot in på arbetsmarknaden. Klyftan mellan de som har ett arbete och de som inte har arbete växer och bidrar till en ökad segregation. Detta innebär exempelvis att Leanlink behöver säkerställa att ha kompetensen att arbeta med en utökad målgrupp, men att Leanlink som arbetsgivare också behöver rusta sig att ta emot fler arbetsmarknadsplatser och se över arbetsprocessen för detta.

Olika aktörer har de senaste åren kraftsamlat och vidtagit åtgärder för att minska och motverka segregationen i samhället. Det finns även tydliga jämställdhetsutmaningar kopplade till segregation. Det arbete som pågår i kommunen påverkar Leanlink och innebär utökade uppdrag, samordning och behov av ytterligare kompetens för att möta uppdraget. Här är övergången till en mer områdesbaserad socialtjänst det tydligaste exemplet samt arbetet med områdesteam.

Digitaliseringen har sedan länge varit en av de långsiktiga trender som påverkar samhället. Regeringen och Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, har tagit fram en gemensam vision för e-hälsoarbetet fram till 2025. Digitalisering och hela e-hälsa området är ett område som kommer kräva mycket av Leanlink som organisation ihop med SOF. För att ta tillvara på digitaliseringens möjligheter fullt ut måste vissa förutsättningar finnas på plats. Det handlar om ledarskap, juridik, datadriven innovation, gemensam infrastruktur och digitala funktioner. En utvecklad digitalisering kräver också hög digital mognad och kompetens hos medarbetarna. Tillgången till digitala hjälpmedel på arbetsplatserna har förbättrats genom exempelvis Beata-projektet och fokus framöver kommer vara att säkerställa att medarbetarna har tillräcklig kompetens för att använda tekniken.

Leanlink kommer att ersättas utifrån nationella nyckeltal (Koladadata) för verksamhetsuppdrag. Beräkning av storlek för verksamhetsuppdrag är under framskrivning tillika hur enskilda verksamheter inom ramen för en total ersättning kan

komma att ersättas. Form av beräkning för uppräknings ska arbetas fram. Utifrån det komplicerade kompetensförsörjningsläget inom flera befattningskategorier finns dock en stor risk att den ekonomiska uppräknings av ersättning inte motsvarar den löneutveckling som branschen har att vänta för att säkra kompetensförsörjningen. Även kollektivavtalsförändringar och förbättrade anställningsvillkor såsom rätt till heltid, minskat antal delade turer och minskat helgarbete kan medföra ytterligare kostnader som idag inte ingår i ersättningen. Fördjupade beräkningar behöver göras för att klargöra behovet av åtgärder i organisationen för bedriva verksamheten inom tilldelad ram.

Exempel på aktiviteter och prioriterade områden inom Leanlink beskrivs enligt nedan;

Nya organisationsformer

- Implementera enheten BAS med syfte att säkerställa rätt grundbemanning, rätt till önskad högre sysselsättningsgrad (RÖHS), kontinuitet i scheman, minska andelen mer- och övertid samt verka för bättre anställningsvillkor i hela verksamheten genom att dra nytta av de erfarenheter som finns i alla affärsområden. Leanlink ska gå från deltid- till heltidsorganisation.
- Implementera enheten PIR med syfte att säkerställa en effektiv och hållbar marknadsföring och rekrytering. Enheten ska säkerställa att Leanlink uppfattas som en attraktiv arbetsgivare, avlasta chefer och säkerställa att resurser och system används på ett effektivt och likvärdigt sätt över hela Leanlink. Stödet till chefer prioriteras och chefers förutsättningar förbättras med ett nära stöd med funktioner som har rätt verksamhetskunskap.

Breddad rekrytering

- Rekrytera yrkesverksamma inom andra sektorer på arbetsmarknaden och utbilda dessa till arbete inom äldreomsorg.
- Utvärdera och vidareutveckla den utökade bemanningen (servicebiträden) i syfte att kartlägga om denna åtgärd ska bibehållas eller om andra former av utökad bemanning bättre stödjer verksamhetens behov.
- Arbete med professionsanalyser och kompetenstrappor för att säkerställa kompetensbehovet

Attrahera, rekrytera och introducera

- Utveckla marknadsföringsstrategi för intern och extern marknadsföring av Leanlink som arbetsgivare
- Breddinförande av introduktionsprogram inom Leanlink i syfte att minska personalomsättningen, öka vår attraktivitet som arbetsgivare och öka kvaliteten för kunden
- Utvecklad rekryteringsprocess i syftet att öka effektiviteten, förbättra chefers förutsättningar och utveckla Leanlink som attraktiv arbetsgivare gentemot de sökande.
- Utveckla arbetssätten för att möta den nya generationens medarbetare
- Utvecklingsprogrammet AMRA för sjuksköterskor

Behålla och utveckla samt validera kompetens

- Fortsätta utbildningssatsningar i syftet att höja kompetensnivån i verksamheten med stöd av Äldreomsorgslyftet och andra kompetensutvecklingssatsningar
- Fortsätta kompetensutvecklingssatsningar i form av arbetsplatslärande via Evikomp och kompetensutveckling med stöd av omställningsfonden. Syftet är att möta ändrade vårdbehov inom alla verksamhetsområden
- Införande av karriärmodeller i syfte att skapa tydliga förutsättningar för kompetensutveckling, yrkesutveckling, karriär och löneutveckling med utgångspunkt i gällande avtal och överenskommelser
- Skapa förutsättningar för valideringar till undersköterska som yrkestitel fr o m 2023 års gällande regelverk

Digitalisering

- Satsning på digitala resurser och digital kompetens i syfte att effektivisera verksamhet och förbättra arbetsförhållanden och service till invånarna.
- Införa scheman i mobiltelefon för timavlönade
- Implementera Time-Care i hela Leanlink för att säkerställa schemaläggning, optimera bemanningen för att effektivare använda personalresurserna samt ge förutsättningar för hållbara scheman.

- Öka användningen av välfärdstekniken i syfte att effektivisera verksamheten och rikta resurserna till omvårdnadsnära arbetsuppgifter

Ett hållbart arbetsliv

- Säkerställa grundbemanningen i samtliga verksamheter
- Minska till 30 medarbetare per chef för alla chefer inom förvaltningen i samband med införandet av Framtidens vård i hemmet
- Genomföra uppföljningar och analyser av arbetsmiljön på samtliga arbetsplatser och vid behov genomföra strategierna i hållbart arbetsliv och friskfaktorer. Arbeta aktivt med rehabiliterande insatser i syfte att säkerställa arbetssätt för att skapa goda arbetsplatser, minska andelen arbetsrättsliga åtgärder, minska personalomsättningen och ha en stabil sjukfrånvaro på högst 7%.
- Kvalitetssäkring av det systematiska arbetsmiljöarbetet i syfte att säkerställa arbetsmiljöarbetet på alla nivåer, främja goda arbetsplatser och förebygga ohälsa, tillbud och arbetsskador.
- Kartlägga och genomföra åtgärder utifrån arbetsmiljösatningen i syfte att motverka pandemins negativa arbetsmiljökonsekvenser
- Arbeta riktat med personal- och ekonomianalyser och med insatser på såväl organisations- som grupp och individnivå.
- Satsa resurser på främjande och förebyggande arbetsmiljöarbete och därmed säkerställa kvaliteten inom våra verksamheter genom hållbara scheman för medarbetarna, minska oönskad personalomsättning, minska andelen mer- och övertid samt sänka sjukfrånvaron

Lönebildning

- Genomföra en översyn av lönebildningsprocessen, lönestrukturer inom och mellan yrkesgrupper samt chefslöner för jämförbara grupper inom kommunen samt mot marknaden i syfte att ta tydliggöra behov av satsningar utifrån dagens och framtidens utmaningar. Under 2022 har ett nytt arbetssätt för lönebeslut införts. Inom området lönebildningsprocessen ingår även att revidera och utveckla lönekriterier. Andra viktiga aktiviteter är att stärka chefer i att analysera lönestrukturen, använda lön som styrmedel samt genomföra svåra samtal.

Ett gott avslut

- Säkerställa en systematisk uppföljning av grunder till personalomsättning i syftet att finna åtgärder för att minska denna
- Ta fram implementera tillämpningsanvisningar för förlängt arbetsliv och ta åtgärder för att äldre medarbetare ska ha ett hållbart arbetsliv fram till pensionsavgång