

Personal och Kompetensförsörjningsplan 2019 med plan för 2020-2026

Inledning

Vi står inför en samhällsförändring som innebär en gemensamma utmaning att klara välfärdsuppdraget. Gapet mellan det demografiska välfärdsbehovet, det vill säga det behov av skola, vård och samhällsservice som vårt samhälle behöver i jämförelse med tillgänglig arbetskraft är för stort. Kommunen som en del av den offentliga sektorn befinner sig i en samhällsförändring där det kommer att saknas tillräckligt med människor för att göra jobbet. För att klara vår kompetensförsörjning behöver vi tänka nytt, mer aktivt arbete med digitalisering kräver nya strategier som framförallt handlar om att organisera arbetet annorlunda. Vi måste fortsätta att utveckla yrkesrollerna och att föra in nya kompetenser, skapa strukturer för livslångt lärande och vara attraktiva arbetsgivare även för de personer som är över 65 år. Vi måste också få fler att jobba heltid och på flera olika sätt jobba bredare med vår kompetensförsörjning. För att klara detta behöver vi fortsätta att stimulera och skapa förutsättningar för ett chef- och medarbetarskap, som inspirerar till att hitta dessa alternativa lösningar.

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 2019 med plan för år 2020-2026. 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.

Kultur- och fritidskontoret är ett strategiskt utvecklingskontor. Kontoret utvecklar och analyserar kultur- och fritidsverksamheten i Linköpings kommun genom att arbeta långsiktigt för att uppfylla kultur- och fritidsnämndens mål om en attraktiv, hälsosam och kreativ stad. På förvaltningen arbetar totalt 181 tillsvidare- eller visstidsanställda medarbetare med en medelålder på 45 år. Förvaltningen är mångfacetterad och består av många olika verksamheter som exempelvis Kulturskolan, Friluftsmuseet gamla Linköping, Passagen konsthall och bibliotek.

Målet att Linköpings kommun ska ha goda arbetsplatser där varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet är en viktig del i det kommande personal- och kompetensförsörjningsarbetet. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald och goda arbetsvillkor gör oss till en attraktiv arbetsgivare.

På Kultur- och fritidsförvaltningen är det av stor vikt att systematiskt arbeta med arbetsmiljö och kompetensutveckling för att såväl medarbetare som chefer möter upp medborgarnas behov. Employer branding är en viktig framgångsfaktor där samtliga medarbetare utgör ett ambassadörsskap.

För Linköpings kommun är 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. Att attrahera och behålla yngre medarbetare är en utmaning, traditionella arbetssätt och strukturer behöver utvecklas bland annat genom att tillvarata goda idéer om ett förändrat arbetssätt från såväl seniora medarbetare och chefer som nya. Det är viktigt att våra medarbetare består av en palett av mångfald och olika utbildningsbakgrunder för att möta framtidens utmaningar. Förvaltningens medarbetare behöver vara goda förebilder för inte minst samverkan förvaltningar emellan, inom kommunkoncernen och regionalt.

Verksamhetsanalys

I verksamhetsanalysen uppskattas hur framtiden ser ut för nämnden ur ett kompetensperspektiv, vilka kompetenskrav som ställs för att uppdragen ska uppnås på kort och lång sikt där tidshorisont är år 2019-2026.

Linköpings kommun står inför en betydande befolkningsökning de kommande åren. Fram till år 2026 förväntas kommunens befolkning öka med 24 000 invånare, vilket motsvarar en ökning på cirka 15,5 procent. Samtidigt är det viktigt att beakta att befolkningsutvecklingen kan se olika ut i åldersgrupperna. Den personalframskrivningsmodell som använts tar hänsyn till befolkningsutvecklingen i de åldersgrupper som nyttjar de olika kommunala verksamheterna. Att befolkningen ökar generellt innebär inte att alla åldersgrupper ökar. Det betyder att rekryteringsbehovet som kan härledas till volymskillnader på grund av en befolkningsförändring kan se olika ut inom de olika verksamheterna och yrkeskategorierna.

Personal- och kompetensförsörjning inom de närmaste åren

Efterfrågan på kommunens kultur- och fritidsverksamhet förändras i takt med att antalet invånare i kommunen ökar. Den förändrade efterfrågan gäller både inriktning av verksamhet och den geografiska placeringen. Efterfrågan på verksamheten kommer också förändras när förutsättningar i vår omvärld förändras. Vi går alltmer mot en ökad digitalisering vilket ställer andra kompetenskrav på förvaltningens medarbetare. I samband med den demografiska utvecklingen och politiska prioriteringar beräknas en utökning av olika delar av förvaltningens verksamhet. Det finns förslag på att ungdomsverksamheten för ungdomar över 12 år som idag organisatoriskt är hos barn- och ungdomsnämnden ska verksamhetsöverflyttas till Kultur och fritidsnämnden under 2019. Om förslaget går igenom blir det en ökning av antalet medarbetare med ca 60 personer. I Linköpings kommun är kompetensförsörjningen redan idag en stor utmaning inom flertalet yrkesgrupper. Kultur- och fritidsförvaltningen hanterar kompetensförsörjningen bra och det finns ett relativt gott inflöde av kandidater vid rekryteringarna. Utmaningarna ligger i rekrytering av utbildade bibliotekarier där sökbasen är otillfredsställande, men fortfarande hanterbart. Förvaltningen måste fortsätta arbetet med vara en attraktiv arbetsgivare både ur perspektivet behålla medarbetare samt attrahera nya. Vi behöver bland annat se över så att kompetens används på rätt sätt, att vi utnyttjar modern teknik så att vi verkar för att ha ett hållbart medarbetarskap samt ledarskap.

Kompetensförsörjningens påverkan utifrån utvecklingen av nationella och internationella faktorer såsom konjunkturläge, arbetsmarknadspolitik och trender på arbetsmarknaden

Redan idag påverkas vi av konjunkturläget på arbetsmarknaden där stor konkurrens råder om arbetskraften vilket är mer kännbart för vissa yrkesgrupper än andra inom förvaltningen. Idag ser vi, i kommunens personalbokslut, att den gamla pensionsåldern 65 år 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 för att klara personalförsörjningen. Inom Kultur- och fritidsförvaltningen behöver vi arbeta för att säkerställa bra metoder för en fungerande kompetensöverföring och med mentorskap för minska sårbarheten. Flera olika aktiviteter planeras även inom kommunen för att främja ett förlängt och förändrat arbetsliv.

Trenden om att vara rörlig på arbetsmarknaden kan komma att påverka en ökad personalomsättning i framtiden. Förvaltningen har idag en förhållandevis låg personalomsättning och inga yrkesgrupper som kvalificeras in som bristyrken. I den övergripande personalbehovsprognosen finns uppgifter om hur många personer Linköpings kommun framöver kommer att behöva rekrytera kopplat till personalomsättning, vilket är ett stort antal för vissa yrkesgrupper. Många nyrekryteringar innebär även en inskolningstid som även kostar pengar för arbetsgivaren. Inom kommunens prognos över kommande rekryteringsbehov kan en större del av rekryteringarna härledas till personalomsättningen.

Kompetensförsörjningens påverkan utifrån faktorer såsom konkurrens om arbetskraft och utveckling

Sverige demografiska utveckling förändras då antal äldre personer i samhället ökar kraftigt och medellivslängden ökar. År 2050 beräknas en fjärdedel av Sveriges befolkning vara över 65 år. Det tar idag längre tid för unga personer att komma ut på arbetsmarknaden samtidigt som vi har stora grupper nyanlända som står utanför arbetsmarknaden.

De personer som står utanför arbetsmarknaden idag kanske inte matchar de krav vi har på kompetens. En stor nationell konkurrens kring de som idag motsvarar de ställda kompetenskraven. Till följd av teknikens utveckling kommer utanförskapet generera ett ännu större glapp om vi inte kompetensutvecklar, vilket i sin tur kommer att ställa högre krav

på samarbete mellan olika aktörer i samhället. Vi som arbetsgivare behöver ha en öppenhet för olikheter och mångfald och bilden av vem som kan klara av de uppdrag som våra verksamheter utför.

Med Sveriges EU-medlemskap är vi en del av den europeiska arbetsmarknaden och fler utlandsfödda personer vill bli en del av den svenska arbetsmarknaden, vilket ställer vissa krav på anpassning för oss som arbetsgivare. Det är också viktigt att vi som arbetsgivare tar emot praktikanter och medverkar i olika arbetsmarknadssatsningar.

Inom arbetsmarknadspolitiken finns flera olika påverkansfaktorer med bland annat riktade stadsbidrag, nya myndigheter med inriktning mot digitalisering, jämställdhet och arbetsmiljö. Nya lagar kring offentlighet med exempelvis dataskyddsförordningen påverkar även oss som arbetsgivare och våra arbetsplatser. Det är förändrade förutsättningar för offentlig verksamhet i Sverige med trender som globalisering, urbanisering och digitalisering. Det är en allmän trend i samhället att digitalisera och våra medborgare ställer nya krav på digitala tjänster vilket innebär att arbetsuppgifter förändras på arbetsplatser. Vi behöver ha fokus på hållbara lösningar och teknisk utveckling för att klara omställningen i samhället.

För Linköpings kommun är det viktigt att vi till exempel skapar förutsättningar för rätt till önskad högre sysselsättningsgrad och att vi har en strategi att vara en tydlig aktör i arbetsmarknadssatsningar.

Personalplanering

Personalplanering ska ge en bild över vilka resurser som behövs för att nå verksamheternas mål och för att upprätthålla nuvarande service- och kvalitetsnivå. Personalplanen ger en bild över förvaltningens kommande pensionsavgångar, personalomsättning och personalbehov grundad på demografins utveckling. Tidshorisont är år 2019-2026 och innehåller det samlade rekryteringsbehovet för perioden.

Prognostiserad pensionsavgång

Utifrån statistik i personalbokslut så fyller sammanlagt 33 medarbetare 65 år mellan 2019-2025 inom Kultur- och fritidsförvaltningen. Då år 2026 inte finns tillgänglig i statistikunderlaget ges en prognos utifrån tidigare år om att ytterligare 4 medarbetare uppnår 65-års ålder. Yrkeskategorierna är utspridda över förvaltningen och detta innebär inte att en stor grupp från samma yrkeskategori uppnår 65-års ålder vid en och samma tidpunkt. Bokslutsunderlaget ger endast en anvisning av hur många medarbetare som uppnår 65-års ålder inom ett årsspann om 2 år, utifrån detta är ett snitt uttaget i nedanstående tabell om hur många medarbetare som uppnår åldern inom ett år, kan i verkligheten skilja sig i antal mellan de olika åren. Att kompetensförsörja för eventuella pensionsavgångar kommer med största sannolikhet att gå bra med god planering. Vi arbetar aktivt med att få fler medarbetare att arbeta efter 65-års ålder.

Prognostiserad personalomsättning

Prognos för personalomsättning är beräknat på ett snitt om 4 år från föregående år (2014-2017). Personalomsättningen ligger då över dessa år på 5,5 % baserat på dagens antal visstid och tillsvidare anställda medarbetare (181 personer) inom Kultur- och fritidsförvaltningen. Värdet ger en prognos om 10st medarbetare per år som på något sätt kommer att röra sig internt eller externt. Förvaltningen är van att hantera antalet personalomsättningar sedan tidigare och personalförsörjningen fungerar bra då många anser det attraktivt att söka förvaltningens vakanta tjänster.

Prognostiserad påverkan av demografisk utveckling och behov välfärdstjänster (volym ökning)

Ur ett demografiskt perspektiv ser vi att medarbetare i en framtid kommer att stanna längre i arbetslivet efter fyllda 65 år. Från det idrottspolitiska programmet kommer konceptet "aktiv hela livet" som syftar till att alla medborgare ska motiveras till ett aktivt liv med rörelse. För att kompetensen ska byggas upp under hela livet kommer det att krävas samverkan och samarbete för att rikta insatser till specifika åldersgrupper i samhället. För övrigt när det gäller påverka av demografisk utveckling och behov av välfärdstjänster kan vi konstatera att Kultur- och fritidsförvaltningen inte bidrar med den typen av välfärdstjänster som ligger under myndighetskrav. Biblioteket lyder under bibliotekslagen vilket ställer krav på lagstadgad biblioteksverksamhet, vilket på sikt kommer att förändras utifrån medborgarnas behov och i samverkan med andra aktörer.

Personalbehov Antal heltidsresurser	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Prognos för pensionsavgångar	4	4	5	5	5	5	5	4
Prognos för personalomsättning	10	10	10	10	10	10	10	10
Prognos för demografisk utveckling och påverkan på behov välfärdstjänster (volym ökning)								
Samlat rekryteringsbehov	14	14	15	15	15	15	15	14

Kompetensplanering

Kompetensplanering handlar om att nya vägar till kompetensförsörjning säkerställs. Syftet med kompetensplanering är att ge en översikt av befintlig kompetens, tydliggöra kommande kompetensbehov men främst identifiera nya vägar till kompetensförsörjning.

Utgångspunkten för att analysera behov av åtgärder för kompetensförsörjning är den kompetens som finns inom förvaltningen i dag samt det uppdrag nämnden har på längre sikt och med extra hänsyn tagit till framtida tillgänglig arbetskraft.

Nya vägar till kompetensförsörjning

Ökad kunskap och utveckling i att använda ny teknik och möta värderingarna hos de kommande generationerna av medarbetare och medborgare. Organisering för delegerat ansvar kräver innovation och utveckling med en ökad flexibilitet.

Vi ser behov av att införa nya arbetssätt som ett led i att säkra personalförsörjningen inom biblioteket på sikt. Samarbete mellan förvaltningar och nyttja de möjligheter och förändrade arbetssätt som digitaliseringen medför är även en kommande utveckling. Vi ska ge chefer goda förutsättningar att utöva ett professionellt ledarskap och att stödfunktioner samt digitala möjligheter används optimalt. För att skapa nya vägar för kompetensförsörjning kan vi göra professionsanalyser som leder till att vi rekryterar nya kompetenser, ändrar roller, använder nya bemanningsmodeller, ser över möjligheter för ett förlängt arbetsliv och främjar livslångt lärande där rätt kompetens används.

Kompetenser som saknas utifrån verksamhetsanalysen och personalplaneringen

Utökad kompetens inom integration, jämställdhet- och mångfald behövs samt flerspråkskompetens inom flera verksamhetsområden. Att ha kompetens och förmåga att styra, leda och koordinera projekt är och kommer vara en viktig förmåga.

Påverkan av nya kompetenskrav

Vi går alltmer mot en digitalisering vilket medför att bland annat inom biblioteket se över hur arbete ska utföras ännu mer effektivt för att tillvarata de befintliga kompetenserna på bästa sätt och svara mot medborgarnas behov. Svårt att veta hur "framtidens bibliotek" kommer att se ut med hänsyn till digitalisering.

Den nya tekniken förutsätter nya arbetssätt, vilket ställer nya kompetenskrav och behov på medarbetare och chefer. Ökad digitalisering innebär en kompetensväxling för vissa arbetsuppgifter där chefer och medarbetare förväntas gå in i rollen som digitala förändringsledare. Med nytänkande och innovation på våra arbetsplatser säkerställer vi en höjd beredskap och är förberedda för omställning med andra krav på kompetenser.

Påverkan av det ökade rekryteringsbehovet (demografins utveckling, pensionsavgångar samt personalomsättning) på stödresurser såsom ekonomi, kommunikation, administration och HR

Stödfunktionerna ska vara välfungerande med en gemensam syn på hur de på bästa sätt stödjer cheferna inom förvaltningen. De ska ge ett verksamhetsorienterat stöd som ger chefer förutsättningar att arbeta med organisationens utmaningar och välfungerande verksamheter med fokus på utveckling. Cheferna ger genom ledning och styrning medarbetarna möjlighet att kännas delaktighet, meningsfullhet och engagemang för sitt arbete. Det ökar förutsättningar för att vi som kommun och förvaltning ska upplevas som en attraktiv arbetsgivare. Vid införande av exempelvis olika större projekt eller organisatoriska förändringar finns ett ökat behov av stödresurser inom alla områden.