



§ 390 Kommunstyrelsens internbudget 2019

Dnr KS 2018-713

Ärende

Kommunfullmäktige beslutade 2018-06-19 om kommunens budget 2019 med plan för 2020-2022. Kommunstyrelsens budget fastställdes till 506 212 tkr. Efter det har beloppet justerats med pris och löneuppräkningsmen också överföring av medel för bostadsenhet som överförs från socialnämnden till kommunstyrelsen enligt beslut i Kommunfullmäktige. Det innebär att den slutgiltiga ramen för kommunstyrelsen 2019 uppgår till 523 345 tkr.

Kommunstyrelsens internbudget 2019 med plan 2020-2022 utgår från gällande ansvar, reglemente och kommunens budget. Internbudgetens innehåll speglar kommunstyrelsens målsättningar, prioriterat resultat och utvecklingsområden som ska skapa förutsättningar för kommunens samlade och strategiska utveckling.

Kommunstyrelsens internbudget kommer att följas upp i samband med delårsrapportering och årsredovisning under 2019.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse - Kommunstyrelsens internbudget 2019 med plan för 2020-2022, 2018-09-20

Bilaga 1 - Kommunstyrelsens internbudget 2019 med plan för 2020-2022

Bilaga 2 - Upphandlingsplan

Bilaga 3 - Kommunledningsförvaltningens verksamhetsplan 2019

Bilaga 4 - Leanlinks verksamhetsplan 2019

Bilaga 5 - Strategiskt utvecklingsuppdrag

Yttranden

Tjänstgörande ledamöter från Moderaterna, Centerpartiet, Kristdemokraterna och Liberalerna deltar ej i beslutet.

Yrkanden

Kristina Edlund (S) och Rebecka Hovenberg (MP) yrkar bifall till Kommunledningsförvaltningens förslag till beslut.

Kommunstyrelsens beslut

- 1. Upprättat förslag till Internbudget 2019 med plan 2020-2022 för kommunstyrelsen godkänns.**

Ordförandens signatur	Justerarens signatur	Justerarens signatur	
-----------------------	----------------------	----------------------	--



2. **Informationen om nämndmål, nämndindikatorer och målvärden i målområdet Medarbetare noteras.**
3. **Informationen om förvaltningarnas verksamhetsplan 2019 noteras.**
4. **Kommundirektören får delegation att vid behov göra förändringar i internbudgeten inom beslutad budgetram för kommunstyrelsen.**
5. **Direktörerna i kommundirektörens stab får delegation att vid behov göra förändringar i internbudgeten inom respektive verksamhetsområde.**
6. **Beslutsattestanter och ersättare utses av kommundirektör eller biträdande kommundirektör.**
7. **Kommundirektören får i uppdrag att utarbeta en verksamhetsplan för Verksamhetsstöd och service 2019. Planen ska redovisas senast i februari 2019.**

Deltar ej i beslut

Tjänstgörande ledamöter från Moderaterna, Centerpartiet, Kristdemokraterna och Liberalerna deltar ej i beslutet.

Beslutet skickas till:
Kommunledningsförvaltningen
Heléne Tibblin Adlers, ekonomichef
Utförarförvaltningen Leanlink
Kimmo Immonen, ekonomichef
Ekonomistaben

Ordförandens signatur	Justerarens signatur	Justerarens signatur	
-----------------------	----------------------	----------------------	--



Kommunledningsförvaltningen

2018-10-23

Tid: Fredag den 19 oktober

Plats: Via mail

Deltagande Charlotta Larsson, Janin Tekkeden (SACO) och Britt-Marie Sandström (Vision)

Förhandling internbudget

På MBL-mötet den 11 oktober 2018, kl. 10.30 gavs information enligt MBL § 19 om KS internbudget och verksamhetsplan av Jenny Bolander och Henrik Ottosson. Budgethandlingen skickades ut till de fackliga representanterna och förhandling enligt MBL §11 genomfördes via mail 181019.

Arbetsgivaren vill erbjuda en medarbetare inom HR-staben ett tillikauppdrag som enhetschef för arbetsgivarpolitik.

SACO och Vision har inget att erinra mot de båda förslagen från arbetsgivaren.

Vid protokollet

Charlotta Larsson

Justeras:

För arbetsgivaren:

Charlotta Larsson

För fackförbunden:

Janin Tekkeden, SACO

Britt-Marie Sandström, Vision



Internbudget 2019 med plan 2020-2022

Kommunstyrelsen (justerad 2018-10-30)



Innehåll

Inledning.....	3
Nämndens uppdrag och prioriteringar	4
Uppdrag	4
Prioriteringar.....	4
Mål och inriktning för 2019-2022	7
Nämndmål och nämndindikatorer.....	7
Strategiska utvecklingsuppdrag	11
Prioriterade styrdokument.....	12
Ekonomi	13
Driftsammandrag	13
Investeringar	16
Plan för internkontroll.....	17
Nämndens internkontrollplan	17

Kommunstyrelsens internbudget 2019 med plan för 2020-2022

Inledning

Kommunens budget med plan för kommande tre år är det centrala dokumentet för att styra den kommunala verksamhetens inriktning och omfattning. Ingångsvärden för kommunens budget är lagstiftning, reglemente, styrdokument, majoritetens politiska program, samt aktuella planeringsförutsättningar utifrån ekonomi, demografi, statlig styrning och andra omvärldsfaktorer.

Kommunens budget omfattar all kommunal verksamhet och beskriver de målsättningar och resultat som är prioriterade. I budgeten fastställs kommunens finansiering. Budgeten beslutas av kommunfullmäktige i juni varje år. Budgeten fastslår hur kommunens samlade resurser ska fördelas mellan nämnder och verksamheter utifrån kommunfullmäktiges politiska viljeinriktning och prioritering. Den politiska viljeinriktningen uttrycks genom:

- Kommunövergripande mål
- Strategiska utvecklingsuppdrag
- Prioriterade styrdokument som nämnderna särskilt ska fokusera på

I budgeten omsätts den politiska viljeinriktningen till ekonomiska ramar, uppdrag och mål för de olika nämndernas verksamhet de kommande åren. Budgetprocessen blir därigenom central för kommunens mål- och verksamhetsstyrning genom att tydliggöra nämndernas uppdrag och förväntat resultat.

Utifrån den inriktning som angivits i kommunens budget ska nämnderna utarbeta en internbudget som redovisar hur nämnderna ska uppnå det som angivits i kommunens budget. I internbudgeten ska nämnden ange mål, målvärden och indikatorer för nämndens ansvar och bidrag till de kommunövergripande målen i respektive målområde:

Målområde Samhälle

Målområde samhälle beskriver vad kommunen ska uppnå för att utveckla närmiljön och Linköping som plats.

- Trygg och sammanhållen kommun
- Ekologiskt hållbar kommun
- Attraktiv kommun
- Starkt och mångfasetterat näringsliv
- Stark röst - regionalt, nationellt och internationellt

Målområde Medborgare

Målområde medborgare beskriver vad kommunen ska uppnå i tjänster och service för att tillgodose medborgarnas behov och förväntningar.

- Goda villkor för ett jämlikt, meningsfullt och hälsosamt liv
- Goda välfärdstjänster med hög tillgänglighet
- Hög egenförsörjningsgrad

Målområde Ekonomi

Målområde ekonomi beskriver vad kommunen ska uppnå för en stabil och god ekonomi.

- Kostnadseffektiv verksamhet
- Hållbar ekonomi

Målområde Verksamhet

Målområde verksamhet beskriver hur arbetsprocesser och organisation ska utvecklas för att uppnå goda resultat.

- Hög servicenivå med ett gott bemötande
- Effektiva och hållbara arbetsmetoder
- Verksamhet med god utvecklingsförmåga

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

- Attraktiv arbetsgivare
- God och hållbar kompetensförsörjning

Nämndernas internbudget ska, om inte synnerliga skäl föreligger, beslutas av respektive nämnd i september-oktober och ska godkännas av fullmäktige i november.

Nämndens uppdrag och prioriteringar

Uppdrag

Nämndernas uppdrag regleras i *Linköpings kommuns reglemente*, för kommunstyrelsen är uppdraget:

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Styrelsen har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen samordnar, genom att leda och styra, den kommunala verksamheten. Styrelsen leder och fastställer övergripande förutsättningar för planeringen och uppföljningen av hela den kommunala verksamheten.

Styrelsen ska inom kommunen svara för:

- att föreslå och utvärdera finansiella och övergripande mål för den kommunala verksamheten
- att se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, bestämmelser i lagar, förordningar och föreskrifter samt bestämmelser i kommunens reglemente
- att regelmässigt till fullmäktige rapportera hur verksamheten i kommunen och de bolagen kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i utvecklas, och hur den totala ekonomiska ställningen är under budgetåret

Kommunstyrelsen är kommunens centrala arbetsgivarorgan, tillika kommunens löne- och pensionsmyndighet och handhar frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. Kommunstyrelsen är också myndighet med personal- och arbetsmiljöansvar för all personal i kommunen utom för den personal som är direkt underställd revisorerna.

Till kommunstyrelsens ansvarsområden hör uppsiktsplikt, ekonomi, strategisk lokalplanering, mark- och översiktsplanering, näringsliv, information och kommunikation, digitalisering och IT, tillväxt och omvärld, hållbar utveckling, trygghet och säkerhet, juridik och att utgöra arkivmyndighet.

Prioriteringar

Samhälle

Målområde samhälle beskriver vad kommunen ska uppnå för att utveckla närmiljön och Linköping som plats.

Linköpings kommun har höga ambitioner för en långsiktigt hållbar utveckling. Kommunstyrelsens uppgift är att genom tydlig styrning och ledning av den kommunala verksamheten bidra till en hållbar utveckling i de tre dimensionerna ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Prioriterade områden under planperioden är att motverka segregation ur olika aspekter, öka den upplevda tryggheten och att bidra till ett jämställt och inkluderande samhälle såväl i staden som på landsbygden. Kommunen och kommunkoncernen har ett aktivt arbete inom miljö- och klimatområdet. Insatser för att nå målet om koldioxidneutralitet till 2025 och för att implementera kemikalieprogram (med handlingsplaner) för att bidra till en giftfri miljö prioriteras.

Takten i Linköpings bostadsbyggande har ökat till historiskt höga nivåer de senaste åren. Den översiktliga planeringen behöver följa med och skapa ytterligare beredskap för bostäder. Planeringen behöver balanseras för att kommunen som helhet ska utvecklas och skapa förutsättningar för mer service, nya verksamheter och handel. Mötesplatser behöver utvecklas i parker och torg, ny bebyggelse behöver präglas av berörande och intressant arkitektur, och ett effektivt transportsystem behövs för att minimera koldioxidutsläpp.

Arbetet med planering av höghastighetsjärnväg genom Linköping pågår. Kommunen och Trafikverket arbetar med en gemensam målbild för passagen genom staden. Parallellt med järnvägsplanen behöver kommunens vilja avseende markanvändning i anslutning till järnvägen uttryckas, staden behöver förberedas för Ostlänken och insatser för att möjliggöra genomförandet av järnvägsplanen behöver göras.

I grunden finns ett starkt näringsliv med en bra branschbredd i Linköping, vilket är viktigt att bibehålla för en långsiktigt gynnsam utveckling. Här har kommunen en viktig roll genom att arbeta långsiktigt, proaktivt och effektivt med nya företagetableringar, liksom att skapa de bästa förutsättningarna för nya företag att starta och växa i Linköping. Det finns också en växande marknad inom besöksnäringen att ta tillvara. I samhället pågår fortsatt en snabb omställning till en ny typ av ekonomi med nya affärsmodeller, kopplat till digitalisering och hållbarhet. Det innebär att företagen måste ha förmågan att tillräckligt snabbt anpassa och ställa om sin verksamhet. Där har kommunen en viktig roll genom att aktivt medverka till att Linköping har ett effektivt lokalt stöd- och innovationssystem, samt att kommunen tillhandahåller attraktiva och effektiva utvecklingsmiljöer i form av science parks, kluster och liknande. Den typen av utvecklingsmiljöer är viktiga både för de större företagens omställningsförmåga, som ofta sker i samverkan med små startups, och för att lokalt få fram nya tillväxtbolag som blir framtidens större arbetsgivare. Det finns även fortsatt en arbetskraftsbrist inom många branscher, som hämmar företagens tillväxt. Konkurrensen om talang är hård både lokalt, nationellt och internationellt. Kommunen har en viktig sammanhållande funktion i att marknadsföra Linköping som en attraktiv kommun och

plats att leva och vara verksam i, det skapar också förutsättningar för nya företagsetableringar och investeringar i Linköping

Kommunen befinner sig i en intensiv utvecklingsfas, där det är avgörande att kunna beskriva Linköping som en plats där fler vill leva, bo, arbeta och driva företag. Förändringar i omvärlden ställer också nya krav på effektiv kommunikation, både externt och internt. Prioriteringar inom området handlar därför om att skapa förutsättningar för detta. Det innebär bland annat en sammanhållen och etablerad kommunikations- och varumärkesstrategi, ändamålsenliga kommunikationsprocesser med rätt kompetens samt möjlighet till relevant uppföljning av olika insatsers effekt och nytta.

Ekonomi

Målområde ekonomi beskriver vad kommunen ska uppnå för en stabil och god ekonomi.

Kommunens befolkning växer och framförallt i de lägre och äldre åldersgrupperna. I dessa åldersgrupper har kommunen huvuddelen av sin verksamhet. Behov av lokaler för förskola, skola och äldreboende kommer att vara stort den kommande tioårs perioden. Kommunens kostnader för drift av verksamhet tillsammans med kommunkoncernens investeringsbehov utmanar såväl ekonomin som verksamheten. För att möta dessa utmaningar krävs långsiktig planering, effektivisering och prioritering för att behålla en god och stabil ekonomi.

Kommunens budgetprocess har under de senaste åren förändrats och processen ska fortsätta utvecklas för att nå målet om en kostnadseffektiv verksamhet. Utvecklingsarbetet kommer att fokusera på planering och uppföljning av kommunens verksamhet samt standardiserade och automatiserade rapporter.

För att ha en långsiktig hållbar ekonomi behöver processerna avseende investeringar och finansiering fortsätta att utvecklas, t ex för gröna placeringar och lån inom kommunkoncernen.

Kommundirektören fick i juni 2018 i uppdrag att inför höstens budgetarbete ta fram förslag till åtgärder för effektivare inköp/ramavtalstrohet och administration (KS 180612 § 255). Uppdraget avseende besparing ska till viss del ske genom effektivare upphandlingar och inköp. Kommunstyrelsen behöver utveckla sin uppföljning av nämndernas och förvaltningarnas arbete med upphandlingar och inköp för att verksamheten ska vara kostnadseffektiv.

Verksamhet

Målområde verksamhet beskriver hur arbetsprocesser och organisation ska utvecklas för att uppnå goda resultat.

Den snabba samhällsutvecklingen ställer allt högre krav på den kommunala organisationen när det gäller tillgänglighet och att erbjuda företagen en effektiv service och relevant information. Ökad förståelse för behoven liksom digitalisering och samordning över enhetsgränser är nödvändigt för att möta detta. Att visualisera, använda och tillgängliggöra kartdata (LinGIS) är en viktig uppgift för att säkerställa kommunens egen planering samt underlätta för andra aktörer att bidra till samhällsbyggandet.

Under planperioden är en hög servicenivå med gott bemötande prioriterat. Här får införandet av ett nytt Kontaktcenter stor påverkan. I internbudgeten finns också utvecklade ambitioner vad gäller effektivare e-tjänster för digital interaktion. All verksamhet i Linköping ska genomsyras av "Digitalt först" med fokus på de processer som ger ett sammanhållet datacentriskt arbetssätt, det vill säga system som möjliggör att informationen skapas, återanvänds och ändras på ett ställe.

Effektiv kommunikation och mobilitet är nyckelfaktorer för effektiv intern verksamhet. Från och med 2019 kommer mobilitet vara den ledande ambitionen i kommunen med målet att alla medarbetare ska kunna få och nå information samt dokumentera verksamhet oberoende av fysisk arbetsplats. Det kommer dock inte vara avslutat under verksamhetsåret. Utvecklingen i digitaliseringsområdet går förnävarande väldigt fort och de kommer att finnas behov att initiera fler utvecklingsprojekt under 2019.

Under perioden är det en angelägen uppgift för kommunstyrelsen att implementera och vidareutveckla det nya gemensamma systemet för planering och uppföljning, den nya budgetprocessen samt säkerställa att den nya politiska organisationens ansvarsgränser och funktionssätt är ändamålsenliga.

Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Linköpings kommun är en personalintensiv organisation där den största utmaningen är kompetensförsörjningen. En ökad personalomsättning och svårigheter att rekrytera samt krav på god ekonomisk hushållning innebär att rekrytering inte längre kan vara det enda sättet att lösa kommunens kompetensutmaning. Förmågan att skapa nya vägar till kompetensförsörjning parallellt med att behålla och rekrytera personal med rätt kompetens är avgörande för att klara av både befintlig verksamhet och den tillväxt som förväntas. Som ett led i detta kommer kommunstyrelsen under planperioden prioritera arbetet med att skapa förutsättningar för en effektiv kommunikation, både externt och internt. Inom organisa-

tionen är det särskilt viktigt att skapa kommunikativa förutsättningar för en attraktiv arbetsplats, där medarbetarna känner delaktighet och sammanhang. Insatserna kommer framför allt riktas mot en mer effektiv arbetsgivarkommunikation och förbättrad internkommunikation.

För att bidra till de kommunövergripande målen prioriteras arbete för att:

- organisera arbete på nya sätt, exempelvis genom att ge förutsättningar för ett förlängt arbetsliv och nya sätt att organisera roller och uppdrag genom exempelvis professionsanalyser och rätt använd kompetensen.
- attrahera, rekrytera och introducera, exempelvis genom att optimera rekryteringsprocessen för att öka takten och inflödet av nya medarbetare.
- Behålla, utveckla och stärka chef och ledarskapet genom att ge chefer förutsättningar utifrån det professionella chefskapet.
- skapa nya vägar till kompetensförsörjning via digitalisering, exempelvis genom införande av ”digitala arbetsuppgifter” automatiserade arbetsflöden.
- utveckla ett hållbart arbetsliv, exempelvis genom kraftiga åtgärder för att minska sjukskrivning av anställda med riktade insatser på yngre medarbetare och kortidsjukfrånvaro.
- validera kompetens, exempelvis genom ett tydligare helhetsgrepp om området utbildningar och kompetensförsörjning.
- bredda rekryteringen, exempelvis genom att satsa på och skapa strukturer som möjliggör anställning av personer med olika erfarenheter, bakgrund och funktionssätt.

Mål och inriktning för 2019-2022

Nämndmål och nämndindikatorer

I nedanstående tabell redovisas nämndens mål och indikatorer för 2019-2020. I bilaga 1 redovisas målvärde för hela planperioden. Målvärden samt utfall 2017 och 2018 kommer att redovisas för fler nämndindikatorer i nämndens delårsrapport och årsredovisning (beroende på när statistiken blir tillgänglig). Där det är möjligt redovisas statistiken könsuppdelat.

Målområde	Nämndmål	Nämndindikator	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020
Saminfälle	God social sammanhållning	Invånare 16-84 år med bra självskattat hälsotillstånd kommun, andel (%) Män Kvinnor	I.U.	I.U.	78	80
	Aktivt trygghetsarbete	Vardagsbrott/synliga brott i hela kommunen, antal/100 000 inv (Polisanmälda brott RAR)	13 383	I.U.	13 200	13 000
		Anmälda våldsbrott i kommunen, antal/100 000 inv	770	I.U.	750	700
	God civil beredskap	Antal genomförda utbildningar/aktiviteter	I.U.	I.U.		
	Linköping är koldioxidneutralt år 2025	Utsläpp av växthusgaser inom kommunens gränser, ton CO ₂ -ekv/inv.	I.U.	I.U.	4,4	4,0
	Giftfri miljö	Ekologiskt odlad åkermark kommun, andel (%)	29	I.U.	30	
	Goda förutsättningar för delaktighet	Delaktighetsindex, andel (%) av maxpoäng	56	I.U.	60	
	God planberedskap i antagna översiktsplaner	Antal lägenheter i gällande översiktsplan	40 000	40 000	40 000	40 000
Verksamhetsmark (hektar) i gällande översiktsplan		I.U.	I.U.	300 ha.	300 ha.	

Mål-område	Nämndmål	Nämndindikator	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020
	Ett starkt entreprenörskap och växande näringsliv	Andel branscher i procent av totala antalet branscher (%)	61,6	I.U.	61,9	70
		Antal nyföretagsamma människor per 1 000 invånare, 16-74 år.	8,66	I.U.	8,8	9
		Kvinnor	5,43			
		Unga	8,69			
	Starkt varumärke	Antal positiva förekomster i nationell media (Linköpings kommun samt helägda bolag).	I.U.	I.U.		
Andel kommuninvånarna som tycker att Linköping är en attraktiv kommun att bo i (%) Män Kvinnor		83	83	83	85	
Ekonomi	Kostnadseffektiv verksamhet	Verksamhetens nettokostnad/skatt och finansnetto (%), (kommunövergripande)	96,8	100	100	100
		Personalkostnader plus externt köpta tjänster för kärnverksamhet/verksamhetens nettokostnad (%), (kommunövergripande)	I.U.	Mindre än 70	Mindre än 70	Mindre än 70
		Lokalkostnader och kapitalkostnader/verksamhetens nettokostnad (%), (kommunövergripande)	14,4	Mindre än 12	Mindre än 12	Mindre än 12
	Effektiva inköp	E-handelstrohet (%)	I.U.	I.U.	80	90

Mål-område	Nämndmål	Nämndindikator	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020
	God ekonomisk kontroll	Kommunens resultat (%),(kommunövergripande)	Plus 320 mnkr.	0	0	0
		Kommunens soliditet (%), (kommunövergripande)	62	Större än 50	Större än 50	Större än 50
		Procentuell avvikelser budget och utfall (%), (avser KS som nämnd)	0,8	Mindre än 1	Mindre än 1	Mindre än 1
	God finansiell ställning	Skuldsättning per invånare (kommunövergripande)	0	0	Max 900 kr.	Max 900 kr.
		Kommunens betalningsberedskap, antal månads löneutbetalningar	1	1	1	1
		Externt placerade pensionsmedel (kommunövergripande)	1 723 mnkr.	1 750 mnkr.	1 750 mnkr.	1 750 mnkr.
Verksamhet	God tillgänglighet	Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, NKI	75	I.U.	77	78
	Kostnadseffektivt och ändamålsenligt IT-stöd	Tillväxt för IT-tjänsteverksamheten (LKData)	I.U.	I.U.		
		Andel av LKData's infrastrukturkostnader som är inräknade i IT-tjänsterna.	I.U.	I.U.	Minska	
		Kundnöjdhet inom IT-tjänsteverksamheten (mäts genom Net Promoter Score ¹ , LKData)	I.U.	I.U.	20	20
Klimat effektiv verksamhet	Andel el-, laddningshybrid och gasfordon i kommunens fordonflotta (personbilar) (%)	68	I.U.	90	95	

¹ Net Promoter Score (NPS) är ett mått på kundlojalitet.

Mål-område	Nämndmål	Nämndindikator	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	
	Hög digitaliseringsgrad	Antal e-tjänster i kommunens serviceutbud	I.U.	I.U.	öka	öka	
		Andel ärenden som kommer in till kommunen via e-tjänster (%)	I.U.	I.U.	60	80	
	Goda verksamhetsresultat	Resultatindex för Kommunens Kvalitet i Korthet (andel mått där kommunen är bland de 25 bästa, %)	27	35	40	45	
Medarbetare	Goda arbetsplatser	Total sjukfrånvaro (%)	3,1	4,6	3,5	3,5	
		Män	3,5	4,2	3,1	3,0	
		Kvinnor	2,9	4,8	3,6	3,5	
		Andel (%) heltidsanställningar	96,6	96,5	97	97,5	
		Män	100,0	100,0	100	100	
		Kvinnor	95,1	95,0	96	96	
	Framgångsrikt chef- och ledarskap	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	I.U.	I.U.			
		Hållbart medarbetarengagemang (HME)	I.U.	73	78	80	
		Chefsomsättning (andel tillsvidare chefer som har börjat eller slutat, %)	15,0	28,6	15,0	8,0	
		Män	40,0	0,0			
		Kvinnor	6,7	66,7			
		Chefers sjukfrånvaro	0,40	0,80	1,30	1,30	
		Män	0,4	0,8			
		Kvinnor	0,4	0,8			
		Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning	Extern personalomsättning	9,7	3,7	6,0	5,5
			Män	8,1	6,7		
Kvinnor	10,4		2,2				
Mertid övertid	0,15		0,11	0,15	0,15		
Män	0,17		0,16				
Kvinnor	0,15		0,09				
Balanstal chefer	0,83	0,93	0,95	0,96			
Kvinnor	I.U.	I.U.					
Chefer med utomnordisk bakgrund	0	I.U.					

Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommunövergripande utvecklingsuppdrag

Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att tillvarata digitaliseringens möjligheter

Åtgärder är inarbetade i nämndens internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Vidtagna förbättringsåtgärder syftar till att skapa förutsättningar för ett bredare användande av e-möten, fler e-tjänster till nytta för medborgare och automatisering av manuella arbetsuppgifter.

Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att förenkla och förkorta etableringstiden för nyanlända

Åtgärder är inarbetade i nämndens internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Kommunstyrelsen ansvarar för att samordna statsbidrag för nyanlända. Vidtagna förbättringsåtgärder som t.ex. att samordna stadsdelsutvecklingen och riktade uppdrag till särskilda stadsdelsamordnare syftar till att bättre anpassa verksamheten utifrån behov och förutsättningar i respektive stadsdel.

Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att minska sociala skillnader och för att skapa en sammanhållen kommun

Åtgärder är inarbetade i nämndens internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Vidtagna kunskaphöjande åtgärder ger kunskap för att förändra och förbättra. I arbetet med utvecklingsplan för ytterstaden är ett av arbetets teman social sammanhållning. Utvecklingsplanen ska bl.a. resultera i att ytter- och innerstaden kopplas samman.

Samtliga nämnder får i uppdrag att redovisa en fördjupad analys av vilket stöd som behövs för att klara nya vägar till kompetensförsörjning med fokus på digitalisering, nya sätt att organisera arbetet och professionsanalyser. En fördjupad analys ska speciellt göras för utbildningssektorn utifrån komplexiteten i att rektor äger sin inre organisation. En redovisning ska lämnas till kommunstyrelsen senast i oktober 2018.

Uppdraget är genomfört. En sammanfattning av stöd som behöver tas fram eller utvecklas vidare har tagits fram och redovisas till kommunstyrelsen i bilaga 5.

En sammanfattande analys av kommunens totala behov redovisas till kommunstyrelsen i november.

Nämndspecifika utvecklingsuppdrag

Kommunstyrelsen uppdras att vidta åtgärder för att tillhandahålla metodstöd för kompetensförsörjning.

Åtgärder är inarbetade i nämndens internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Vidtagna förbättringsåtgärder handlar om att genomföra beslutade projektverksamheter, vidareutveckla befintliga metodstöd och implementera riktlinjen för förlängt arbetsliv.

Kommunstyrelsen uppdras att vidta åtgärder för att öka förutsättningar för ett hållbart professionellt chefskap.

Åtgärder är inarbetade i nämndens internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Vidtagna förbättringsåtgärder är riktade mot att utveckla och stärka chef- och ledarskap.

Kommunstyrelsen uppdras att vidta åtgärder för att minska sjukskrivningen av anställda.

Åtgärder är inarbetade i nämndens internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Vidtagna förbättringsåtgärder handlar om att utveckla uppföljning, analys, stöd och organisation för hantering av sjukfrånvaron.

Kommunstyrelsen, socialnämnden, omsorgsnämnden (social- och omsorgsnämnden) överförmyndarnämnden, barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden (arbetsmarknadsnämnden) och kultur- och fritidsnämnden med kommunstyrelsen som samordningsansvarig får i uppdrag säkerställa och rapportera insatserna avseende etablering av nyanlända, flyktingar samt ensamkommande barn. En redovisning ska lämnas till kommunstyrelsen senast i oktober 2018.

Kommunstyrelsen samordnar arbetet, en redovisning kommer att ske under hösten 2018.

Kommundirektören får i uppdrag att redovisa och analysera hur verksamheternas personal- och kompetensbehov påverkas utifrån de utmaningar som nämnderna beskriver i personal- och kompetensförsörjningsplanen. En redovisning ska lämnas till kommunstyrelsen senast i oktober 2018.

En sammanfattning av nya eller förändrade personal och kompetensbehov har tagits fram och redovisas till kommunstyrelsen i bilaga 5.

Kommunstyrelsen uppdras vidta åtgärder för att öka måluppfyllelsen och minska kvalitets- och resultatskillnader mellan enheter inom äldreomsorg och LSS Funktionsstöd.

Åtgärder är inarbetade i utförarförvaltningen Leanlinks verksamhetsplan. Vidtagna förbättringsåtgärder handlar om att utveckla formerna för uppföljning, analys och åtgärder.

Prioriterade styrdokument

Upphandlings- och inköspolicy för Linköpings kommun

I upphandlingspolicyn framgår ett antal prioriterade områden (kvalitet, uppföljning, kostnad, miljö, social hänsyn, innovation och vårda konkurrensen). En analys av ansvarig upphandlare och kravställare kommer att ske inom respektive upphandlingsområde för att identifiera vilka av dessa prioriterade områden som är mest aktuell. Kommunstyrelsen kommer även via informations- och utbildningsinsatser sprida information om vilka ambitioner/krav som bör ställas enligt upphandlingspolicyn. Detta för att säkerställa att ambitionerna i policyn verkställs i de upphandlingar där det är relevant.

Ett viktigt områden under planperioden är att tillse att beställning sker via e-handel i de fall avtalet finns i e-handelsverktyget.

Ekonomi

Driftsammandrag

Nettokostnad Belopp tkr	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunstyrelsen verksamhet				
Kommunövergripande	61 504	47 378	37 243	38 100
Administration	13 464	13 464	13 464	13 464
Civilförsvaret, säkerhet och räddningstjänst	116 045	116 045	116 045	116 045
Mark- och översiktsplanering	11 458	11 458	11 458	11 458
Näringsliv	24 390	24 390	24 390	24 390
Ekonomi	41 025	41 025	41 025	41 025
Samhällsinformation, kommunikation och marknadsföring	51 008	51 008	60 808	51 008
Hållbarhet	17 151	12 151	12 151	12 151
Flyktingsamordning	22 850	22 850	22 850	22 850
Arbetsmarknad och etablering	0	0	0	0
Personal	41 718	44 718	41 718	41 718
Digitalisering/IT-verksamhet	3 801	3 801	3 801	3 801
<i>Delsumma</i>	<i>404 414</i>	<i>388 288</i>	<i>384 953</i>	<i>376 010</i>
Kommunstyrelsen förvaltning				
Kommundirektör o strategisk chefsgrupp	24 454	24 454	24 454	24 454
Stab Omvärld-/samordning	5 469	5 469	5 469	5 469
Stab Hållbarhet	5 908	5 908	5 908	5 908
Stab Ekonomi	9 364	9 364	9 364	9 364
Stab HR	5 067	5 067	5 067	5 067
Stab Kommunikation	9 796	9 796	9 796	9 796
Stab Näringsliv	8 522	8 522	8 522	8 522
Stab Digitalisering	1 666	1 666	1 666	1 666
KLF verksamhet *	25 269	25 269	25 269	25 269
Gemensamma kostnader	14 305	14 305	14 305	14 305
<i>Delsumma</i>	<i>109 821</i>	<i>109 821</i>	<i>109 821</i>	<i>109 821</i>
Summa nämndens internbudget	514 235	498 109	494 744	485 831
<i>varav intäkter</i>	<i>50 942</i>	<i>50 942</i>	<i>50 942</i>	<i>50 942</i>
<i>varav kostnader</i>	<i>565 177</i>	<i>549 051</i>	<i>545 716</i>	<i>536 773</i>
Budgetram KF dec 2018	514 235	498 109	494 744	485 831

* Justering överföring av medel till Överförmyndarnämnden 9 110 tkr efter KS-sammanträde 181023

Ekonomiska förutsättningar och förändringar

Kommunfullmäktige fastställde i juni 2018 kommunstyrelsens ram för 2019 till 506 212 tkr. Efter det har beloppet justerats med pris och löneuppräkningsmen men också överföring av medel för bostadsenhet som överförs från socialnämnden till kommunstyrelsen enligt beslut i Kommunfullmäktige. Justering har också gjorts för överföring av medel från kommunstyrelsen till överförmyndarnämnden med 9 110 tkr. Det innebär att den slutgiltiga ramen för kommunstyrelsen 2019 uppgår till 514 235 tkr.

Från och med 2019 upphör kommunstyrelsens anställningsmyndighet. Kommunledningsförvaltningen blir istället en del av kommunstyrelsens samlade budget. I tabellen ovan hålls dessa isär men arbetet pågår under hösten 2018 hur dessa delar ska organiseras och budgetmässigt integreras.

Förändring inom ram

Nedan redovisas de förändringar som finansieras i antingen genom kommunstyrelsens budgetram, genom interndebering av kommunens nämnder och bolag eller via statsbidrag. Sammantaget innebär detta att kommunstyrelsen har en budgetreserv på 1 946 tkr för oförutsedda händelser.

Kommunstyrelsens Verksamhet:

Delområde Näringsliv

Linköpingsinitiativet - Linköpingsinitiativet är ett nätverk bestående av Linköpings kommun, de mest elintensiva företagen verksamma i Linköping, Region Östergötland och Tekniska verken. Syftet med nätverket är att utgöra en plattform för lärande och erfarenhetsutbyte där parterna tillsammans deltar och utvecklar det lokala och globala klimatarbetet. Tillsammans verkar parterna för målet att Linköping ska vara koldioxidneutralt 2025 uppnås. Finansiering sker genom budgetreserv. Kostnaden beräknas till 350 tkr årligen.

Delområde Hållbarhet

MR dagarna - Mänskliga Rättighetsdagarna, är Nordens största mötesplats för praktiker, forskare, myndigheter, politiker och ideellt engagerade som arbetar med eller vill lära mer om mänskliga rättigheter. Syftet med arrangemanget är att öka kunskapen om mänskliga rättigheter och att lyfta dem högre upp på den politiska dagordningen. Föreningen Ordfront är sedan år 2000 huvudman för arrangemanget. Finansiering sker inom KS budgetram. Kostnaden avser endast 2019 och uppgår till 300 tkr.

Delområde Samhällsinformation, kommunikation och marknadsföring

Mindre neddragningar av verksamhetsbudget för att finansiera tjänster inom kommunledningsförvaltningen. 2 000 tkr har flyttats till Hållbarhetsgruppen som avser stadsdelssamordning.

Flytt av medel till tjänster

Tjänst som utvecklingsstrateg med inriktning mot EU har tidigare köpts av utbildningsförvaltningen och ska istället anställas inom kommunstyrelsen, det gör att medel flyttas till kommunledningsförvaltning där en person kommer att vara anställd. Inom kansligruppen flyttas 1,5 tjänst som tidigare har finansierat tjänster inom kommunledningsförvaltningen, medel flyttas men ingen utökning av tjänster. Inom ekonomi flyttas en tjänst som inköpscontroller tidigare köpts från inköpssamverkan till Ekonomi stab, utökning av tjänst inom kommunledningsförvaltningen men finansieras inom ram. Från digitalisering/IT flyttas medel för tjänst som verksamhetsutvecklare digitalisering, utökning av tjänst men finansieras inom ram.

Kommunstyrelsens förvaltning:

Delområde KLF verksamhet

Civildéforsvar/säkerhetshandläggare – Kommunstyrelsen utökar resurserna för arbete med Civildéforsvarsfrågor och för en höjd beredskap där kommunen bland annat bistår militären till krigsplacering av tjänstemän inom den kommunala sektorn samt helägda kommunala bolag. Vidare ska kommunen uppdatera samtliga säkerhetsskyddsanalyser. Två årsarbetare beräknas anställas 2019 och med en utökning med ytterligare en årsarbetare 2020. Finansiering sker genom inspråktagande av budgetmedel för 50 % av kostnaderna, resterade 50 % förväntas finansieras genom statsbidrag (MSB). Kostnaden 2019 uppskattas till 2 200 tkr och till 3 300 tkr från och med 2020.

Dataskyddsbud – När dataskyddsförordningen (General Data Protection Regulation, GDPR) träder i kraft i Sverige den 25 maj 2018, är det ett krav att myndigheter och offentliga organ utser dataskyddsbud som ska se till att myndigheten behandlar personuppgifter på ett korrekt sätt. Kommunledningsförvaltningens förslag är att kommunen initialt utser totalt tre dataskyddsbud för att kunna tillmötesgå de utökade kraven i dataskyddsförordningen (Dnr KS 2018-140). Finansiering sker genom fakturering internt inom kommunkoncernen. Tre årsarbetare beräknas anställas senast från och med 2019 till en årskostnad av 2 500 tkr.

Eventsäkerhet - Säkerhetsskyddet i samband med event måste förstärkas inom kommunens samt de kommunala helägda bolagen, ett antal säkerhetsskyddsanalyser kommer att genomföras och åtgärder måste vidtas den kommande mandatperioden. Finansiering sker genom fakturering inom koncernen. En årsarbetare från och med 2019 till en kostnad av 850 tkr.

Delområde Gemensamma kostnader

Hyror - Kommunledningsförvaltningen får ökade hyreskostnader under perioden. Finansiering sker inom KS budgetram. Kostnaden uppgår till 1 250 tkr årligen.

Utökning IT-stöd, städ etc. - Kommunledningsförvaltningen kommer under perioden att få ökade kostnader för städ (nya lokaler), IT-stöd (förnyelse, utökning) etc. Finansiering sker inom KS budgetram. Kostnaden beräknas till 550 tkr 2019 och därefter 300 tkr årligen under perioden.

Studentmedarbetare – Satsning på studentmedarbetare med fokus på digitalisering, som ett led att säkra kompetensförsörjningen och stärka samarbetet med Linköpings universitet. Finansiering sker inom KS budgetram. Kostnaden beräknas till 600 tkr per från och med 2019.

Kommunstyrelsens Verksamhet:

I kommunens budget med plan för 2020-2022 fick kommunstyrelsen en utökad ram för de verksamheter/insatser som redovisas nedan per delområde.

Delområde Kommunövergripande

Kontaktcenter - För att öka tillgängligheten för medborgarna, effektivisera ärendehantering och avlasta handläggare på förvaltningarna kommer ett kommunövergripande Kontaktcenter att inrättas. Kontaktcenter kommer att fungera som en väg in för kommunens medborgare och arbeta enligt principen ”digitalt först”. Avsikten är att snabbt efter starten öka produktiviteten och därmed lösningsgraden för medborgarnas frågor och ärenden vid första kontakten med kommunen. Kostnaden beräknas till 12 650 tkr för 2019 och 5 000 tkr för 2020.

Östergötlands museum - Museet behöver genomgå en omfattande renovering. En generalplan har tagits fram som ska godkännas där Linköpings kommun är en av huvudmännen. Beslut är fattat av fullmäktige enligt KF 2018-02-27, § 49. Medel behövs från och med 2021 och framåt.

Tilläggsanslag Scenkonstbolaget - Med anledning av förändrade skatteregler finns ett behov av ett utökat bidrag till Scenkonstbolaget i Östergötland AB fr.o.m. år 2019 för att kompensera för förändringen. Utökningen bedöms tillsammans med en eventuell indexuppräknning utöver kommunindex uppgå till 675 tkr årligen från och med 2019. Förslaget överensstämmer med ett tidigare fattat beslut i ärendet (KS 2016-422).

Stadsbyggnadsprojekt Ostlänken – För att förbereda staden för Ostlänken och säkerställa god markanvändning i anslutning till den nya höghastighetsjärnvägen och möjliggöra genomförande av järnvägsplanen behöver ökade insatser göras. Kommunstyrelsen fattade beslut i januari 2018 att etablera ett sammanhållande projekt för detta. De planerade insatserna medför ett behov av utökad ram med 11 270 tkr för 2019 och 6 080 tkr för 2020.

Delområde Civilförsvar, säkerhet och räddningstjänst

Hyreskostnad Ulrika Brandstation - En ny brandstation i Ulrika byggs av Lejonfastigheter och beräknas stå färdig till årsskiftet 2018/2019. Kostnaden uppgår till 650 tkr per år från och med 2019.

Delområde Flyktingsamordning

Medel till flyktingverksamhet - Kommunstyrelsens ansvar för flyktingsamordning består till övervägande del av mottagande av kommunanvisade nyanlända, anknytningsfamiljer och kvotflyktingar samt bostadsförmedling för dessa målgrupper. Uppdraget omfattar även samverkan med statliga myndigheter och civilsamhälle samt samordningsansvar över kommunens övriga förvaltningar. Till budget 2019 har 8 000 tkr tillförts motsvarande befintlig budget, till det kommer också en överföring av medel från Socialförvaltningen angående bostadsenhet, 8 400 tkr.

Övrigt

Rationalisering LKdata - I samband med att LKdata organisatoriskt flyttar till kommunstyrelsen överförs det rationaliseringskrav som finns på LKdatas verksamhet till kommunstyrelsens ram. Det innebär att kommunstyrelsens ram minskas med 2 846 tkr, motsvarande belopp läggs in som intäktkrav i kommunstyrelsen ram.

Allmänna principer – justering för pris och lön har gjorts för de områden som prisjustering sker. Likaså har en översyn gjorts över kapitalkostnader. Tidigare besparingskrav på 3 450 tkr är inarbetat i budgeten.

Investeringar

Investeringar	Netto- utgift förslag 2019	Netto- utgift förslag 2020	Netto- utgift förslag 2021	Netto- utgift förslag 2022
Belopp tkr				
Kommunstyrelsen	111 050	109 650	109 450	109 450
<i>varav tidigare utförarnämnden</i>	<i>42 800</i>	<i>42 800</i>	<i>42 800</i>	<i>42 800</i>
<i>varav investeringsreserv</i>	<i>15 000</i>	<i>15 000</i>	<i>15 000</i>	<i>15 000</i>
<i>varav reserv för strategiska markförvärv</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>
Summa investeringar	111 050	109 650	109 450	109 450
<i>varav inkomster</i>	0	0	0	0
<i>varav utgifter</i>	111 050	109 650	109 450	109 450
Investeringsram enl beslut i KF den 19 juni 2018	111 050	109 650	109 450	109 450

Kommentar

I kommunstyrelsens investeringsram 2019 ingår även utförarnämndens investeringsram, det pågår diskussioner om hur den organisatoriska uppdelningen ska se ut.

Plan för internkontroll

Kommunstyrelsen har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde. Kommunstyrelsen ska upprätthålla en tillfredsställande intern kontroll d.v.s. de ska med rimlig grad av säkerhet säkerställa att följande mål uppnås:

- Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer mm.

Nämndens internkontrollplan

Kommunstyrelsens internkontrollarbete följer årscykeln för planering och uppföljning, varje år tas en internkontrollplan fram för nästkommande år, samtidigt implementeras den plan som antogs föregående år, och föregående års genomförande följs upp. Med anledning av förändringar inom förvaltningsorganisationen kommer kommunstyrelsen anta internkontrollplan för 2019 i januari 2019.

Arbetet med intern kontroll baseras på en årlig riskanalys med utgångspunkt från kommunövergripande mål, nämndmål och gemensamma värden, verksamhetens uppdrag, lagar, styrdokument och reglementen. Det bygger också på en systematisk granskning av att processer, rutiner och regler.



Svar på strategiska utvecklingsuppdrag – kompetensförsörjning

Kommunstyrelsen har gett samtliga nämnder i uppdrag att redovisa en fördjupad analys av vilket stöd som behövs för att klara nya vägar till kompetensförsörjning med fokus på digitalisering, nya sätt att organisera arbetet och professionsanalyser. Detta svar är för Kommunstyrelsen. Kommundirektören har även i uppdrag att redovisa hur verksamheternas personal och kompetensbehov påverkas utifrån de utmaningar som nämnderna beskriver i personal och kompetensförsörjningsplanerna. Svaren redovisas samlat i denna handling.

Stöd som behövs för arbetet med nya vägar till kompetensförsörjning (med fokus på digitalisering, nya sätt att organisera arbetet och professionsanalyser)

Kommunen står inför en situation när personal och kompetensförsörjningsutmaningen inte kommer att kunna lösas enbart genom nyrekryteringar. Det kommer inte finnas tillräckligt med personer med rätt kompetens för uppdragen. Nya vägar till kompetensförsörjning behövs. Kommunen behöver bland annat pröva nya former för arbetets organisering, utnyttja digitaliserings möjligheter bättre, se över yrkesroller och satsa ännu mer på kompetensutveckling och utbildning.

Förmågan att använda rätt kompetens till rätt arbetsuppgifter kommer att vara avgörande. Genom att organisera arbetet annorlunda kan medarbetare och verksamhet utvecklas och resurser användas mer effektivt. Arbetets organisering behöver belysas och analyseras i syfte att införa nya kompetenser och nya arbetssätt. Exempelvis kan fritidsverksamheten och skolan samarbeta i större utsträckning. Nya arbetstidsmodeller behöver utvecklas och prövas för att lösa den framtida bemanningen och för att ge mer möjlighet till reflektion och kollegialt lärande. Fokus på schemaläggning, arbetsflöden och tidsoptimering behöver öka och är bland annat en viktig del i införandet av ”Rätt till önskad högre sysselsättningsgrad”.

Professionsanalyser behöver göras för att identifiera vilka arbetsuppgifter som kan frigöras från svarrekryterade grupper för att istället utföras av andra grupper. Exempelvis kan specialistundersköterskor utföra en del av sjuksköterskans arbetsuppgifter. Det behövs en tydlig styrning och ledning i arbetet med att säkerställa att kompetens används på rätt sätt. Gränser behöver omprövas för vem som gör vad och förändringar av arbetsfördelningen förutsätter att ansvars och arbetsfördelning mellan grupperna är tydlig. Vad gäller konkurrensutsatta verksamheter behöver krav i upphandlingar anpassas i

linje med att verksamheterna utvecklas så att det finns utrymme i avtalen exempelvis för att anställa specialistundersköterskor.

Vissa arbetsuppgifter kommer istället att kunna digitaliseras. Digital teknik har skapat nya förutsättningar för arbete och utmaningen är att kunna dra nytta av detta. Det behöver finnas stöd och förutsättningar för att öka takten vad gäller automatisering av arbetsuppgifter och för att kunna identifiera digitala arbetsuppgifter som ska utföras av en dator istället för att utföras manuellt (den digitala medarbetaren). All teknik måste finnas på plats och chefer behöver få stöd i att leda förändringen. Att ligga långt framme i den digitala utvecklingen är också att vara en attraktiv arbetsgivare.

Linköpings kommun behöver ha en öppenhet för olikheter och mångfald och bilden om vem som kan vara anställd behöver breddas. Det handlar bland annat om att göra det attraktivt för fler att vilja arbeta längre. Här planeras åtgärder vad gäller bland annat arbetsgivarens inställning och agerande, ekonomiska incitament och den organisatoriska arbetsmiljön. Yngre medarbetare har andra krav och förväntningar i arbetslivet, jämfört med tidigare generationer, och även här kan behövas specifika åtgärder. En utmaning är att hitta attraktivare anställningsvillkor för korttidsvikarier (timavlönade) medarbetare, bland annat genom att i större utsträckning och i ett tidigare skede tillsvidareanställa. Det finns en mycket stor utvecklingspotential vad gäller personal och kompetensförsörjning i den omfattande gruppen.

De som rekryteras har, i allt större utsträckning, ingen eller kort erfarenhet i yrket vilket gör att kommunen som arbetsgivare behöver ”klä på” medarbetare med den kompetens som behövs. Kraven blir allt större på att hitta flexibla lösningar där personer kan studera och arbeta samtidigt med bibehållen lön vilket kräver mycket i form av ekonomiska resurser från arbetsgivaren. Arbetsplatserna behöver vara organiserade för att ta emot och handleda personer i utbildning, arbetsmarknadsanställning och nyanställning. I vissa fall behöver språkstöd erbjudas. I samband med introduktionen på arbetsplatsen kan det behövas särskilda samverkansformer och metoder för att erbjuda språkhandledning till nyanlända utländska akademiker.

Kommunen behöver fortsätta arbeta effektivt och kontinuerligt med validering, kompetensöverföring och kompetensutvecklingsinsatser. Det behövs ett strukturerat arbete kring ”det livslånga lärandet” och det behöver finnas en tydlig struktur, samordning och paketering av utvecklingsvägar för olika målgrupper. För detta behövs exempelvis en tydlig organisation för regional samverkan¹ och universitetssamverkan samt en samlad bild över olika utvecklings och finansieringsmöjligheter. Förstärkta resurser behövs för

¹ Samverkan mellan Östergötlands 13 kommuner och Region Östergötland

regional samverkan inom kompetensförsörjningsområdet där Linköpings kommun har ett samordningsansvar.

Sammanfattning av stöd som behöver tas fram/utvecklas vidare

Stöd kan vara exempelvis arbetsmetoder, modeller, processtöd, tekniska verktyg, tillämpningsanvisningar, att det finns avdelade personer med rätt kompetens för arbetet eller andra förslag på åtgärder.

- Rätt använd kompetens/professionsanalyser
- Arbetets organisering i syfte att införa nya kompetenser och nya arbetssätt
- Digitalisering av arbetsflöden/införande av den digitala medarbetaren
- Nya arbetstidsmodeller
- Införande av rätt till högre önskad sysselsättningsgrad
- Få fler att arbeta längre
- Attraktivare anställningsvillkor för korttidsvikarier (timavlönade)
- Samverkansformer och strukturer för att överbrygga språkbarriärer för utländska akademiker
- Struktur, samordning och paketering kring ”det livslånga lärandet” exempelvis genom stärkt regional samverkan

Nya eller förändrade personal och kompetensbehov utifrån kommunens kompetensförsörjningsutmaningar

Förmågan att använda rätt kompetens till rätt arbetsuppgifter kommer att vara avgörande för att klara kompetensförsörjningen. Arbetet behöver prioriteras och det kommer att behövas expertkunskap inom kommunen för att driva processer med att införa exempelvis automatisering av arbetsuppgifter och för att kunna identifiera digitala arbetsuppgifter. Chefer behöver stöd i arbetet med att göra professionsanalyser/analysera arbetsinnehåll och identifiera vad som ska digitaliseras, vad som kan frigöras från svårrekryterade grupper och vad som kan göras av andra grupper. Möjligheter på kort och lång sikt behöver analyseras. Det innebär bland annat vägval om nya administrativa funktioner ska introduceras, ex socialadministratörer eller om arbetsprocesserna istället ska digitaliseras. Chefer och medarbetare behöver få en högre kompetens inom digitalisering och teknik och cheferna behöver stöd i förändringsarbetet.

Bemanningsplanering är en viktig ledningsprocess och det behövs ett ökat fokus för att använda resurser effektivt, tidsoptimera och skapa hållbara scheman för medarbetare. Förvaltningarna behöver stöd i att, utifrån ett helhetsperspektiv med medborgarens behov i centrum och med stöd i aktuell forskning, kunna göra verksamhets, arbetsinnehålls och bemanningsanalyser. För detta behövs kompetens i bland annat logistik, organisation, ekonomi och bemanning. Det behövs också ett mer direkt stöd till cheferna och därför behövs också en fördjupad kompetens hos stödfunktionerna på förvaltningarna.

Det finns olika scenarier för vad arbetet med professionsanalyser kan leda till. Ökad digitalisering kan leda till att arbetsuppgifter eller yrkesgrupper försvinner. När arbetsinnehållet fördelas om kan det leda till att en yrkesgrupps arbetsuppgifter renodlas så att de får arbeta med det som är deras primära arbetsuppgifter. Arbetsuppgifter kan omfördelas mellan yrkesgrupper men också leda till att nya yrkesgrupper tillkommer som ex lärarassistenter, hel eller halvtidsmentorer eller socialadministratörer. Det kan också innebära att yrkesgrupper kan fördjupa sin kompetens som exempelvis specialistundersköterskor eller specialistbarnskötare/förskolepedagoger. Legitimationskrav för undersköterskor och kommande vårdbiträdesutbildning kan innebära att en tredje befattning införs i vården. Även chefers uppdrag behöver ses över.

Arbetsplatserna behöver vara organiserade för att kunna ta emot och handleda personer som är i utbildning eller i arbetsmarknadsanställning i allt större utsträckning. För detta behövs handledarkompetens och språkstödskompetens. Språkstöd kan även behövas för nyanställda medarbetare, exempelvis för nyanlända akademiker. Nya flexibla lösningar till utbildning där exempelvis personer arbetar och studerar till lärare, socialsekreterare eller specialistsjuksköterska samtidigt kräver en ny typ av ”aspirant/kombinationstjänster”. Det innebär också ett stort ekonomiskt åtagande för Linköpings kommun.

Sammanfattning av nya eller förändrade personal och kompetensbehov

- Expertkunskap för att driva processer med att införa automatisering av arbetsuppgifter och för att kunna identifiera digitala arbetsuppgifter
- Högre kompetens i digitalisering och teknik hos chefer och medarbetare
- Kompetens i logistik, organisation, ekonomi och bemanning för att stötta förvaltningarna i att göra verksamhets, arbetsinnehålls och bemanningsanalyser. Även fördjupad kompetens hos stödfunktionerna på förvaltningarna.
- Att arbetsinnehåll ses över kan innebära nya yrkesgrupper som exempelvis lärarassistenter, hel eller halvtidsmentorer, socialadministratörer, specialiserade barnskötare/förskolepedagoger eller att nya inriktningar tas fram för specialistundersköterskor.
- Handledar- och språkstödskompetens på arbetsplatserna samt ”aspirant/kombinationstjänster” för personer som kombinerar utbildning med arbete.
- Förstärkta resurser för regional samverkan inom kompetensförsörjningsområdet där Linköpings kommun har ett samordningsansvar.