



# Kommunstyrelsens internbudget för 2023 med plan för 2024-2028

*Reviderad*

## Kommunövergripande mål

### Målområde Samhälle

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

#### Ökad trygghet, säkerhet och minskad segregation

I Linköping är det tryggt att bo, leva och verka i hela kommunen. Segregationen motverkas då den är grogrunden till mycket av kriminaliteten. Genom brottsförebyggande och brottsbekämpande insatser är Linköping en trygg kommun. Arbetet med att motverka segregation, skapa goda livschanser och ökad trygghet görs tillsammans med andra organisationer och civilsamhället. FN:s globala hållbarhetsmål Agenda 2030 är fortsatt vägledande i kommunens hållbarhetsarbete. Kommunen arbetar aktivt för ett jämställt och jämlikt samhälle.

Kommunens arbete med att skapa trygghet, höjd beredskap och ökad motståndskraft i ett skärpt säkerhetspolitiskt läge ges hög prioritet. I återuppbyggnaden av totalförsvaret är Linköpings kommun en aktiv part. Linköpings kommun tar ansvar för att säkra ett starkt civilt försvar.

#### En ledande kommun i miljö- och klimatarbetet

Linköping tar täten i miljö- och klimatarbetet som bygger på samsyn och långsiktighet. Därför är det självklart att Linköpings kommun står bakom Agenda 2030 och de globala målen för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Linköpings kommun är positiv till ny teknik och prioriterar miljö- och klimatarbetet med målet att Linköping ska nå nettonoll växthusgasutsläpp 2045. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egen-värde som alla får ta del av.

#### Ett växande Linköping med ett starkt näringsliv och fler i jobb

Linköpings ekonomiska utveckling är beroende av ett livskraftigt och mångfasetterat näringsliv och ett gott företagsklimat. Med välmående och framgångsrika företag har Linköping lägre arbetslöshet, högre tillväxt och bättre förutsättningar att finansiera välfärdstjänster. Det är enkelt att starta, driva och utveckla företag i Linköping, både i staden och på landsbygden. Företagens situation underlättas genom effektiva och förutsägbara regler. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion. Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Linköpings utveckling utgår från helheten när nya stadsdelar planeras. Omställningen till ett hållbart samhälle står i fokus när trafiksystemet utvecklas med samtliga trafikslag som viktiga delar. Stad och land är lika högt prioriterade. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

#### Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

När Linköping växer och utvecklas ges kulturen, fritiden och idrotten utrymme i planeringen av nya och växande områden. Kultur-, fritids- och idrottslivet ger möjlighet till en aktiv och meningsfull fritid, god hälsa, upplevelser och gemenskap. Det kommunala stödet till kultur stimulerar skapande och utövande som är tillgängligt för alla. Alla barn och ungdomar i Linköping ges likvärdiga förutsättningar att utöva sin idrott. Anläggningar för spontanidrott är tillgängliga, säkra och trygga miljöer.

### Målområde Medborgare

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

#### Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

I Linköping ges snabb, tillgänglig och korrekt service genom digitala lösningar. Vård- och omsorgstjänster ges utifrån en helhetssyn på den enskilde. Alla Linköpingsbor kan åldras med värdighet där kommunen tillgodoser dem med störst behov. I Linköping finns många alternativ som individen själv väljer mellan. Det civila samhället är en naturlig samarbetspartner i att skapa fler kontaktytor och ge ett bättre stöd till individen med fokus på närhet och gemenskap. Kommunens välfärdstjänster kännetecknas av trygghet, värdighet och delaktighet oavsett utförare.

#### Stark gemenskap och människor i arbete

I Linköping går människor från bidragsberoende och utanförskap in i arbete och gemenskap genom stöd och tydliga krav på individen. Jobb och välfärd prioriteras framför bidrag för en långsiktigt hållbar utveckling. I Linköping söks alltid den kortaste vägen till att kunna försörja sig själv och därmed den snabbaste vägen till integrationen för nyanlända. Linköpings kommun är, tillsammans med Arbetsförmedlingen och företag, en aktiv

part i arbetet med bra utbildningsinsatser, anställningar med anställningsstöd genom arbetsförmedlingen, serviceyrken och praktikplatser riktade till långtidsarbetslösa med försörjningsstöd för ett vuxenliv i arbete. Utifrån sin förmåga är alla människor delaktiga i arbetslivet och tar ansvar för sin försörjning.

### Skolor med studiero där fler klarar kunskapsmålen

Linköping är den bästa kommunen för barn och unga att växa upp i. Alla elever har en bra skola där eleven möts av höga förväntningar, en trygg och lugn miljö samt får rätt hjälpmedel för att nå sin fulla potential. Kunniga och engagerade lärare arbetar i Linköpings skolor eftersom kommunen ligger i framkant inom skolutveckling. Mindre barngrupper med fokus på varje barns behov prioriteras högt.

## Målområde Ekonomi

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

### Kostnadseffektiv verksamhet

Linköpings kommuns verksamhet såväl inom kommunen som hos privata utförare är kostnadseffektiv och möter i hög utsträckning målgruppens behov. Kommunens verksamheter utvecklas ständigt genom prioriteringar, effektiviseringar och förnyelse för att säkerställa fortsatt kostnadseffektivitet.

### Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten

Linköpings kommun präglas av ansvarstagande i såväl goda som sämre tider, det är god ordning och reda på ekonomin. Det finns ett tydligt fokus på kärnverksamhet och ett långsiktigt tänkande där intäkter och kostnader är i balans över åren. Det möjliggör satsningar för att stärka och utveckla välfärdens kärnverksamheter. Kommun-koncernen har en stabil ekonomi och långsiktig tillväxt i balans så att framtida kommuninvånare kan räkna med god kvalitet på kommunal verksamhet, service och anläggningar. Investeringar i kommunens kärn-verksamheter prioriteras för framtiden utan ökat skattetryck.

## Målområde Verksamhet

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

### Effektiv organisation med goda resultat

I Linköpings kommun bedrivs verksamhet av god kvalitet med Linköpingsborna i centrum. Sambandet mellan resurser, prestationer, resultat och effekter är centralt i planering, uppföljning och utvecklingsarbete. Med en öppen och tillåtande attityd för nya lösningar arbetar kommunen aktivt för att utnyttja digitaliseringens möjligheter. Detta för att effektivisera verksamheten och skapa bättre tjänster för kommunens invånare. Individer, föreningar och företag bidrar till att driva Linköping framåt och ska därför ges goda villkor för att delta i utformning och leverans av välfärdstjänster.

### Hållbar verksamhetsutveckling

I Linköpings kommun gynnar all verksamhetsutveckling en hållbar utveckling. De globala målen är ledstjärnor i arbetet där arbetet med minskad användning och utfasning av farliga ämnen är ett prioriterat område. Det bedrivs ett kontinuerligt jämställdhets- och mångfaldsarbete för att säkerställa eller utveckla kvaliteten i verksamheterna.

## Målområde Medarbetare

*Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.*

### Attraktiv arbetsgivare

I Linköpings kommun känner varje medarbetare arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Arbetsmiljön är god och ger varje medarbetare möjlighet att utvecklas. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald, öppenhet och goda arbetsvillkor. Med en bra arbetsmiljö där medarbetarna trivs skapas ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra. Språkrav och utbildning för medarbetare med otillräckliga språkkunskaper ger högre kvalitet i välfärden. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvalitet i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling.

### Hållbar kompetensförsörjning

Linköpings kommun arbetar systematiskt med att attrahera, introducera, utveckla och behålla medarbetare för att säkra kompetensförsörjningen. Genom att organisera arbetet på nya sätt, använda digital teknik och hitta vägar för ett livslångt lärande skapas förutsättningar för att säkra resurser till den kommunala verksamheten. Nya metoder för att attrahera, utveckla och behålla kompetens i kommunen utvecklas för att möta framtidens behov av kompetens.

## Innehåll

Internbudget 2023 med plan för 2024-2028 .....	6
Nämndens uppdrag.....	6
Sammanfattning av kommunstyrelsens internbudget.....	7
Ekonomi .....	8
Kommentar till nämndens ekonomi.....	8
Nämndens verksamheter, kostnader och intäkter i förslag till budget för 2023 .....	9
Personal.....	9
Kommentar.....	9
Planeringsförutsättningar .....	10
Samhälle .....	10
Ekonomi .....	11
Verksamhet.....	11
Medarbetare.....	12
Ekonomi.....	12
Driftsammandrag.....	13
Kommunstyrelsens förändringar av budget 2023-2028.....	14
Kostnadsreducerande åtgärder.....	16
Investeringar .....	24
Mål och inriktning .....	25
Strategiska utvecklingsuppdrag .....	31
Nämndens verksamhet .....	32
Verksamhetsstyrning.....	32
Ekonomistyrning.....	32
Planer och program.....	32

### Bilagor till kommunstyrelsens internbudget (som utgör bilaga 1):

- Bilaga 2: Kommunledningsförvaltningens verksamhetsplan 2023
- Bilaga 3: Kommunstyrelsens/Kommunledningsförvaltningens internkontrollplan 2023
- Bilaga 4: 10-årig lokalförsörjningsplan
- Bilaga 5: 10-årig investeringsplan
- Bilaga 6: Kostnadsdämpande åtgärder 2021-2023 (Kommunledningsförvaltningen)
- Bilaga 7: Verksamhetsstöd och services förvaltningsbudget 2023 med plan för 2024-2028
- Bilaga 8: Leanlinks förvaltningsbudget för 2023 med plan för 2024-2028

### Bilagor till Kommunledningsförvaltningens verksamhetsplan

- Bilaga 9: Kommunledningsförvaltningens personal- och kompetensförsörjningsplan
- Bilaga 10: Strategisk objektplan för objektet Administration, kommunikation och näringsliv (AKN)
- Bilaga 11: Strategisk objektplan för Ekonomi och HR
- Bilaga 12: Strategisk objektplan för IKT

### Bilagor till Verksamhetsstöd och services internbudget

- Bilaga 13: Verksamhetsstöd och services verksamhetsplan 2023
- Bilaga 14: Verksamhetsstöd och services internkontrollplan 2023
- Bilaga 15: Verksamhetsstöd och services personal- och kompetensförsörjningsplan

### Bilagor till Leanlinks internbudget

- Bilaga 16: Leanlinks verksamhetsplan 2023
- Bilaga 17: Leanlinks internkontrollplan 2023
- Bilaga 18: Leanlinks personal- och kompetensförsörjningsplan

## Gemensamt ansvar för framtidens Linköping

Linköping är en bra kommun att bo, leva och verka i. Här finns ett starkt, växande näringsliv med stor innovationskraft som når långt utanför Sveriges gränser. Linköping erbjuder såväl stadsliv som en levande landsbygd. Här finns ett rikt kultur-, fritids- och idrottsutbud som ger oss ett rikare liv.

Vi har tusentals anställda går varje dag till sina jobb inom kommunen för att utföra välfärdstjänster av hög kvalitet. Personer som med stor yrkeskompetens och erfarenhet bidrar till att göra våra verksamheter trygga. Under året kommer vi fokusera på språkkrav för höjd kvalitet i verksamheten, men också fortsätta erbjuda önskad sysselsättningsgrad, borttagande av delade turer och arbetskläder. Arbetet med att bli en bättre arbetsgivare kommer underlättas med ett personalutskott som går igång under 2023.

Samtidigt saknar vi inte utmaningar. Linköping står inför ett tuffare ekonomiskt läge än kommunen haft på många år. Linköping, precis som övriga landet, har satts på prov de senaste åren. Flyktingkris, coronapandemi och skjutningar har tvingat oss att ställa om. Vi kommer klara även de tuffare ekonomiska tider som väntar, men det kräver gemensamt arbete med Linköpings bästa för ögonen.

Tryggheten är fortsatt en av våra mest prioriterade frågor. Alla Linköpingsbor ska känna sig trygga - oavsett var man bor. Ska vi nå dit behöver vi både insatser här och nu, men även förebyggande insatser för att stoppa rekryteringen till gängen som förstör mycket av tryggheten i våra stadsdelar. Vi kommer under 2023 fortsätta bistå polisen i det brottsförebyggande arbetet samt genomföra insatser för att öka tryggheten i Linköping. Genom samverkan med såväl polis som andra aktörer kan vi stärka tryggheten i Linköping tillsammans.

Att lagar och regler följs och att människor känner sig trygga är en grundbult för tilliten i samhället. Under året kommer ett trygghetsråd inrättas som kommer sätta ytterligare fokus på trygghetsarbetet. Kommunstyrelsen är en viktig aktör i trygghetsarbetet, men vi behöver jobba tillsammans inom kommunen. Med gemensamt arbete kan vi stoppa felaktiga utbetalningar, fusk med våra gemensamma skattemedel och andra välfärdsbrott.

Segregationen i Linköping har bitit sig fast och utanförskapet är allt för stort i Linköping. Vi kommer inte bryta segregationen över en natt. Med ett sammanhållet arbete mot segregation och gemensamt arbete kan vi stärka insatserna för att göra Linköping till en kommun som håller ihop. Vi har även ett ansvar att se till att hela kommunkoncernen bidrar i arbetet mot både otryggheten och segregationen. Genom att jobba tillsammans kommer vi nå längre.

När vi nu går in i tuffare ekonomiska tider är det viktigt att göra vad vi kan för att stödja vårt näringsliv. Att upprätthålla arbetstillfällen är viktigt och vi fortsätter sträva efter att förbättra företagsklimatet, kontakten och samarbetet med de företagare som verkar i Linköping. God infrastruktur är viktigt och under året fortsätter arbetet med Ostlänken.

Linköping ska fortsätta vara en ledande kommun i miljö- och klimatarbetet. Vårt mål, antaget i stor enighet, är att Linköping ska ha netto noll-växthusgasutsläpp senast år 2045. För att vår kommun ska nå det målet behövs samarbete inom kommunkoncernen, men även samarbete med andra aktörer. Genom Linköpingsinitiativet fortsätter vi samverka med näringsliv och organisationer för att gemensamt lära hur vi kan minska vår klimatpåverkan.

Tuffare ekonomiska tider väntar nu såväl Linköpings kommun som övriga Sverige. Samtidigt är Linköpings bättre rustade än många andra, med en välskött ekonomi under många år. Vi kommer prioritera de behov som är störst. Vi kommer fortsätta fokusera goda arbetsvillkor och en välfärd som rustar för framtiden, ökad trygghet och utveckla Linköping med klimatet och näringslivet i fokus. Linköping står, utmaningarna till trots, starkt inför året som väntar.

Kristina Edlund (S)

Kommunstyrelsens ordförande

Niklas Borg (M)

Kommunstyrelsens förste vice ordförande

## Internbudget 2023 med plan för 2024-2028

För Linköpings kommun är verksamhetsresultatet centralt, det vill säga det resultat och de effekter som verksamheten får för de som använder kommunens tjänster. Kommunens verksamheter ska sträva efter att utifrån de givna resurserna optimera nyttan för de som använder kommunens tjänster. Budgetprocessen är förändringsinriktad och fokuserar på vad som ska förändras i verksamheten under budgetperioden.

Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. Nämnden ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i internbudgeten bidra till utveckling inom kommunfullmäktiges mål, detta görs inom ramen för av kommunfullmäktige anvisade ekonomiska ramar. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin. Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt där nämnderna ansvarar för att effektiviseringar och prioriteringar görs inom nämndens ram.

Nämndens internbudget anger riktning och förutsättningar för nämndens verksamhet och utveckling.

### Nämndens uppdrag

Nämndens 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. Kommunstyrelsen samordnar, genom att leda och styra, den kommunala verksamheten. Kommunstyrelsen leder och fastställer övergripande förutsättningar för planeringen och uppföljningen av hela den kommunala verksamheten.

Kommunstyrelsen ska inom kommunen svara för:

- att föreslå och utvärdera finansiella och övergripande verksamhetsmål 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 bolag 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, upphandling och inköp, strategisk lokalplanering, mark- och översiktsplanering, näringsliv, samhällsinformation och kommunikation, digitalisering och IT-styrning, tillväxt och omvärld, hållbar utveckling, trygghet, säkerhet och krishantering, juridik och att utgöra arkivmyndighet.

Tre förvaltningar är organiserade under kommunstyrelsen - Kommunledningsförvaltningen, Verksamhetsstöd och service och Leanlink. Kommunledningsförvaltningen stödjer kommunstyrelsens uppdrag enligt reglementet. Förvaltningarna Verksamhetsstöd och service och Leanlinks ändamål, uppdrag och finansiering framgår av de förvaltningsinstruktioner som fastställts av kommunstyrelsen (KS 2018-10-09 § 357).

Internbudgeten avser enbart kommunstyrelsens/Kommunledningsförvaltningens verksamhet med undantag av de ekonomiska driftsammandragen där även Verksamhetsstöd och service och Leanlink ingår. Räddningstjänstens verksamhet ligger ansvarsmässigt under kommunstyrelsen varför kostnader för kommunalförbundet Räddningstjänsten i Östra Götaland (RTÖG) redovisas under Kommungemensamt. Förvaltningsbudget och verksamhetsplan för Verksamhetsstöd och service och Leanlink redovisas som bilagor till kommunstyrelsens internbudget.

## Sammanfattning av kommunstyrelsens internbudget

Kommunstyrelsens budget för 2023 med plan för 2024-2028 innehåller 18 nämndmål. Kommunstyrelsen prioriterade områden budgetperioden (med fokus på 2023) utifrån uppdrag samt större förändringar inom dessa områden anges nedan.

- *Kommunens ekonomi*; utveckling av styrning och ledning för att säkerställa ekonomisk balans, särskilt fokus på kostnadsutveckling och investeringar. Utifrån ett omvärldsperspektiv med ökad inflation och höjda räntor kommer kommunens budgetförutsättningar för kommande år förändras och behöva anpassas utifrån nya förhållanden, detsamma gäller kommunens finansverksamhet, som behöver omstruktureras.
- *Social hållbarhet*; förstärkning av arbete mot segregation samt det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet.
  - *Åtgärder för att motverka segregation samt det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet*; fortsatt samordning av kommunövergripande insatser för att motverka segregation samt av det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet.
  - *Åtgärder i trygghetsskapande och brottsförebyggande syfte*; inriktningen är att förstärka det trygghetsskapande arbetet genom ökad närvaron i särskilda områden och genom ökad samverkan med andra trygghetsskapande aktörer i Linköping samt genom trygghetsskapande teknik. Aktuell gemensamma handlingsplan för trygghetsskapande och brottsförebyggande åtgärder som upprättats tillsammans med Polisen gäller till och med 2022-12-31. En ny handlingsplan kommer att arbetas fram under 2023 som ska prioritera det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet. Kommunens övergripande arbete mot grov organiserad brottslighet är beroende av att förvaltningar tar ett större ansvar för att medel inte felaktigt betalas, bl.a. genom bättre avtalsuppföljning.
- *Åtgärder för ett rättighetsbaserat arbetssätt*; inriktningen är att kommunens invånare ska få sina rättigheter tillgodosedda, oavsett individuella förutsättningar.
- Krisberedskap och civilt försvar; uppgifter inom totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation samt vidmakthållande och utveckling av kommunens organisation för krishantering för att kunna hantera situationer med höjd beredskap.
- Säkerhetsskydd och informationssäkerhet; implementering av kommunens informationssäkerhetsarbete utifrån informationssäkerhetshandboken.
- Kommunövergripande säkerhetsorganisation; utveckling av det kommunövergripande säkerhetsarbetet och intern säkerhet inom ramen för kommunens säkerhetsorganisation.
- Ekologisk hållbarhet; fortsatt samordning av kommunövergripande utvecklingsinsatser kopplade till målen om ett koldioxidneutralt Linköping respektive och en giffri miljö samt åtgärder i enlighet med handlingsplan till kommande klimat- och energiprogram för Linköpings kommun 2022-2030. Handlingsplaner kopplade till klimatanpassning samt handlingsplanen tillhörande klimat- och energiprogrammet ska färdigställas under 2023. Stödande insatser gentemot förvaltningar kommer fortsatt prioriteras, bland annat genom stöd i upphandlingsprocesser och genom fortsatt arbete med bilaterala förvaltningsdialoger
- Näringsliv; fortsatta åtgärder för stadsutveckling, och ett välmående näringsliv utifrån kommunens näringslivsprogram och åtgärder för utveckling av företags- och innovationsstödsystemet (bl.a. genom Linköping Science Park). Under 2023 avsätts resurser för att delta i stadsbyggnadsprojektet Ostlänken och framtidens stadskärna samt för etablering av Besökscenter i Berg.
- Digitalisering; ledning och samordning av större kommunövergripande projekt samt insatser för en ökad digital mognad.
- Kommunikation; fortsatt införande av digitala tjänster som Mitt Linköping och den digitala arbetsplatsen. Särskilda kommunikationsinsatser sker inom kommunens och kommunstyrelsens prioriterade områden som segregation och trygghetsskapande åtgärder, klimat- och miljöarbete och kompetensförsörjning.
- *Personal- och arbetsgivarepolitik*; fortsatta åtgärder för att stödja kommunens kompetensförsörjning och systematiska arbetsmiljöarbete. Insatser för att stärka kommunens som arbetsgivare, minska personalomsättningen och för att hitta nya vägar till kompetensförsörjning fortsätter.

Utöver ovanstående är det fortsatta arbetet med "Stadsbyggnadsprojektet Ostlänken" prioriterat. Trafikverket har tagit ställning till i vilken korridor som Ostlänken ska gå genom Linköpings tätort. En kombination av korridorerna Steninge och Norr om Malmslätt ska ligga till grund för den fortsatta planeringen. Beslutet ger tydliga förutsättningarna för Linköpings stadsutveckling och betyder också att den nya stambanan kommer att byggas genom Linköping i en etapp. Projekteringen för sträckan Bäckeby-Tallboda startar igen under 2023. Kommunledningsförvaltningen har under hösten 2022 utarbetat ett förslag för hur det fortsatta arbetet med Ostlänken ska organiseras inom kommunkonferensen. Organisationen kommer att beslutas och implementeras av kommunstyrelsen under 2023.

## Ekonomi

Belopp tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>632 668</b>	<b>642 152</b>	<b>644 996</b>	<b>650 331</b>	<b>645 376</b>	<b>645 376</b>
<i>varav kostnader</i>	<i>684 820</i>	<i>692 152</i>	<i>694 996</i>	<i>700 331</i>	<i>695 376</i>	<i>695 376</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>52 152</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>
<b>Investeringar, netto KS/KLF</b>	<b>166 650</b>	<b>216 650</b>	<b>166 650</b>	<b>166 650</b>	<b>166 650</b>	<b>166 650</b>
<b>Verksamhetsstöd och service</b>						
Nettokostnader VSS	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>varav kostnader</i>	<i>620 173</i>	<i>635 677</i>	<i>651 569</i>	<i>667 858</i>	<i>684 555</i>	<i>701 669</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>620 173</i>	<i>635 677</i>	<i>651 569</i>	<i>667 838</i>	<i>684 555</i>	<i>701 669</i>
<b>Investeringar, netto, VSS</b>	<b>60 500</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>
<b>Leanlink</b>						
<i>Nettokostnader Leanlink</i>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>varav kostnader</i>	<i>1 571 480</i>	<i>1 624 910</i>	<i>1 680 157</i>	<i>1 737 283</i>	<i>1 796 350</i>	<i>1 857 426</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>1 571 480</i>	<i>1 624 910</i>	<i>1 680 157</i>	<i>1 737 283</i>	<i>1 796 350</i>	<i>1 857 426</i>
<b>Investeringar, netto, Leanlink</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>

## Kommentar till nämndens ekonomi

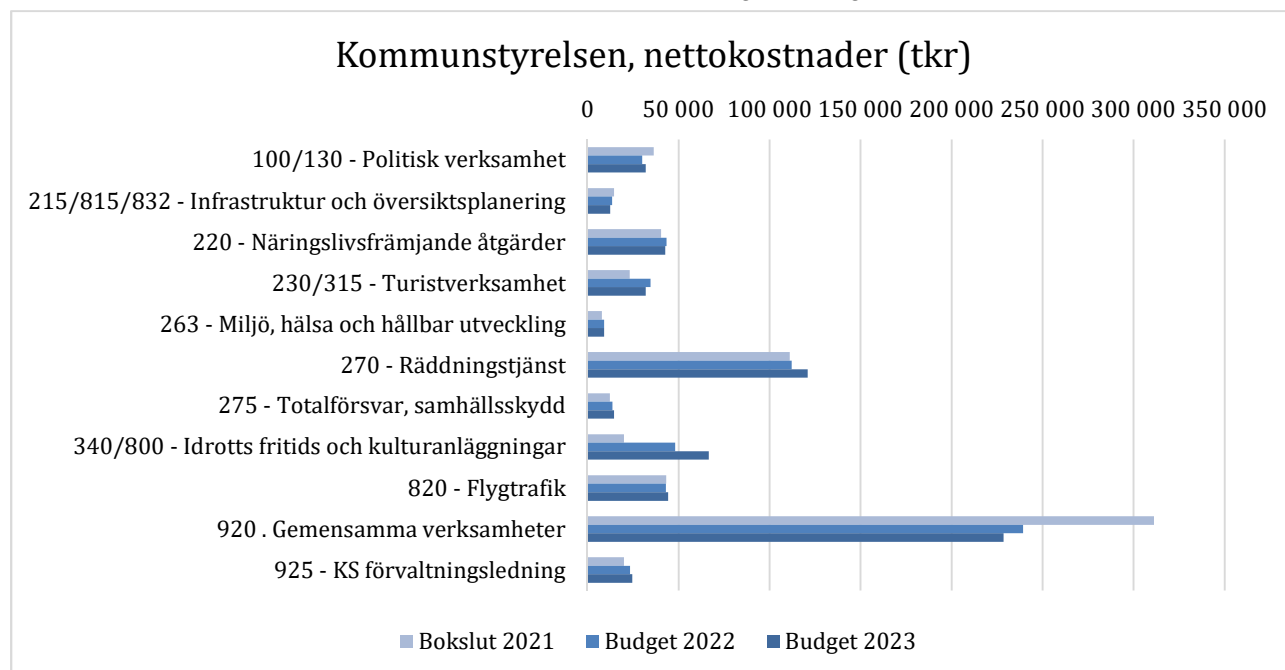
Kommunstyrelsens ram för 2023 är enligt kommunfullmäktiges beslut om budget 2023 med plan för 2024-2028 den 6 december 2022, 632 668 tkr. I beloppet ingår ett antal justeringar som genomförts gentemot kommunfullmäktiges plan, dessa framgår nedan vad gäller år 2023 (i vissa fall ändras beloppen årligen framåt i plan så förändringarna för hela planperioden fram till år 2028 framgår av driftsammansdraget på sidorna 9-10).

- Stärkt intern säkerhetsorganisation, +4 000 tkr.
- Höjd medlemsavgift RTÖG, enligt förbundets budget 2023-2027, +2 253 tkr.
- RTÖG, ökad pensionsavsättning SAP-R, enligt prognos, +1 950 tkr.
- RTÖG, utökat PO-pålägg p g a nytt pensionsavtal AKAP-KR, +1 210 tkr
- Fenomenmagasinet, ökad hyra efter flytt, +3 000 tkr.
- Utökad avgift till Leader Folkungaland, +100 tkr
- Utökad budgettram för SAAB arena, +3 000 tkr.
- Utökning budgettram för politiska sekreterare, +1 500 tkr.
- Tillskott till förstärkning av näringslivet, +2 000 tkr.
- Omfördelning budgetmedel från kommunstyrelsen till barn- och ungdomsnämnden för statistikresurs -990 tkr.
- Omfördelning av budgetmedel från kommunstyrelsen till samhällsbyggnadsnämnden för utåtriktat arbete för hållbar mobilitet, -500 tkr.



- Omfördelning av budgetmedel för SAAB arena från kultur och fritidsnämnden till kommunstyrelsen, +1 100 tkr.
- Omfördelning av budgetmedel från kommunstyrelsen till kultur och fritidsnämnden för Linköpings Arena, -12 500 tkr.
- Omfördelning av budgetmedel från kommunstyrelsen till kultur och fritidsnämnden för Linköpings stadsfest, -1 500 tkr.
- Internränta för inköp av mark (Intellektet), +1 500 tkr
- Pris- och lönekomensation med +22 298 tkr.

### Nämndens verksamheter, kostnader och intäkter i förslag till budget för 2023



I diagrammet ovan redovisas bokslut och budget utifrån SCBs vedertagna koder för fördelning i räkenskapsammandraget. För kommunstyrelsen är en större andel av kostnaderna kategoriserade enligt kod 920 Gemensamma verksamheter då de riktar sig till kommunen som helhet. Detta är kostnader som har en övergripande kommunnytta, såsom kommunledning, central administration, juridik, säkerhet etc. När räkenskapsammandraget sammanställs till SCB nycklas dessa kostnader ut till alla övriga verksamhetskoder enligt särskild schablon.

## Personal

Personal	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Antal tillsvidareanställda	135	132	132	132	132	132	132	132
Total sjukfrånvaro	2,0	3,1	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Externa personalavgångar	8,9	5,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0

### Kommentar

Den externa personalomsättningen påverkas av flera faktorer varför det troligtvis kommer vara en skillnad mellan budget och prognos samt utfall.

## Planeringsförutsättningar

### Samhälle

Under en längre tid har det säkerhetspolitiska läget i närområdet försämrats. Regeringen har i samband med det senaste försvarsbeslutet tydliggjort att återuppbyggnaden av totalförsvaret är prioriterat. Med utgångspunkt i att en kraftig satsning görs på förstärkning av totalförsvaret kommer Linköpings kommun behöva prioritera insatser för att klara sin roll avseende ett starkt civilt försvar. Det pågående arbetet med kommunens krisberedskap, totalförsvarsplanering och krigsorganisationen behöver fortsatt prioriteras samtidigt som andra delar som till exempel informationssäkerhetsarbetet och säkerhetsskyddsarbetet behöver utvecklas- och stärkas.

Både nationellt och lokalt i Linköping ses en ökad etablering av kriminella nätverk vilket också leder till en ökad grov organiserad brottslighet. Trygghets- och brottsförebyggande arbete är ett område som behöver utvecklas vidare för att möta de behov som finns. Linköpings kommun står bl.a. inför en stor utmaning att i det sammantagna arbetet, mot välfärdsbrottslighet, organisera sig och öka kunskapen för att försvåra och förhindra organiserad brottslighet. Enligt SOU 2021-49, "Kommuner mot brott" föreslås en ny lag påverka kommunens brottsförebyggande arbete. Lagen föreslås träda i kraft 1 juli 2023 vilket då kan innebära ett förändrat arbetssätt inom området. Då den nya myndigheten, Utbetalningsmyndigheten förväntas träda i kraft den 1 januari 2024, kommer högre krav att ställas på kommunens arbete i frågan. I det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet behöver nya metoder och teknologier utvecklas eftersom problematiken med bland annat skjutningar ökar nationellt.

Ambitionen för kommunens interna säkerhetsarbete är att etablera ett kommunövergripande systematiskt säkerhetsarbete vilket, på sikt, kommer att leda till en mer robust säkerhetsorganisation och en säkerhetskultur. Ett stort fokus kommer även fortsättningsvis ligga på krisberedskap och civilt försvar där samtliga förvaltningar är involverade i det fortsatta arbetet. En osäkerhetsfaktor inom området är omfattningen, och eventuella förändringar, av den statliga ersättning som kommunen erhåller för att stärka förmågan att hantera extraordinära händelser och upprätthålla en grundläggande förmåga till civilt försvar. Ledningssystemet för informationssäkerhet drivs vidare i projektform och implementeringen av informationssäkerhetshandboken fortsätter. Säkerhetsskyddets och signalskyddets fortsatta arbete kommer handla mycket om att utveckla både administrationen och organisationen.

Inom social och ekologisk hållbarhet fortsätter de stödande insatser gentemot förvaltningarna, bland annat genom stöd i upphandlingsprocesser och genom fortsatt arbete med bilaterala förvaltningsdialoger. Inom social hållbarhet kommer ett stort fokus initialt vara på att strukturera det övergripande arbetet med rättighetsbaserat arbetssätt och på att ta fram styrdokument inom folkhälsa/ANDTS utifrån nyantagna regionala strategier. Inom ekologisk hållbarhet kommer bland annat handlingsplaner kopplade till klimatanpassning samt handlingsplanen tillhörande klimat- och energiprogrammet att färdigställas under 2023.

För att kunna möta framtiden med goda förutsättningar drivs projektet "Framtidens stadskärna" som ska ta fram en gemensam inriktning för utvecklingen av Linköpings stadskärna tillsammans med näringsliv, fastighetsägare och invånare. Att Linköping växer syns också i efterfrågan på att utveckla privat och kommunal mark för bostadsbyggande, verksamheter och handel. Trycket innebär en ökad konkurrens om hur marken ska användas. Markanvändningen hamnar också i fokus när krav på kostnadseffektivt bostadsbyggande ska balanseras mot ställda miljökrav och klimatanpassade åtgärder. Linköpings tillväxt innebär ett ökat behov av anläggningar, arenor och mötesplatser för både idrott och kultur i olika format. Även befintliga miljöerna som gator, parker och allmänna ytor behöver moderniseras och anpassas utifrån den växande staden. Kommunen behöver i större utsträckning fokusera på och öka förståelsen för näringslivet i planerings- och etableringsprocesser, detta för att bibehålla och stärka Linköpings attraktivitet och skapa goda förutsättningar för näringslivet att etableras, utvecklas och växa i Linköping. Uppföljningen av kommunens näringslivsprogram ska ske årligen genom att förvaltningar och bolag rapporterar in insatser och aktiviteter som bidrar till förflyttning enligt önskat läge inom programmets fem fokusområden; Attraktivt och levande, Innovation och entreprenörskap, Hållbart och resurseffektivt, Kunskap och kompetens och Service och bemötande.

Beslutet om Ostlänken kommer över projektets genomförandetid att kräva att kommunen prioriterar och avsätter resurser för planering samt för kunna möta och stötta såväl de omlokaliseringar som förfrågningar om nyetablering.

Linköping Science Park AB:s syfte och uppdrag är att främja ekonomisk utveckling av nya kunskapsintensiva teknikföretag i Linköping. Bolaget ska bland annat bidra till stärkt samverkan och utbyte mellan företag, forskning och högre utbildning genom ett nära samarbete med Linköpings universitet och övriga offentliga innovationsstödsaktörer. Science parken utgör en basinfrastruktur för att långsiktigt kunna driva effektiv kommersialisering och hållbar tillväxt i kommunen, regionen och Sverige. Linköpings kommun ser ett behov av att långsiktigt förstärka Linköping Science Park för att främja innovation och utveckling i Linköping. Under 2020 fick bolaget därför i uppdrag att identifiera grundläggande förutsättningar att stärka samverkansområden som skapar mervärden (projektet). För att bidra till accelerera innovation och utveckling i såväl Linköpings kunskapsintensiva näringsliv som i offentliga organisationer har kommunstyrelsens bidrag för basfinansieringen till Linköping Science Park utökats med 1 mnkr från och med 2023.

## Ekonomi

Prognoserna från Sveriges kommuner och regioner (SKR) under våren och senaste den 25 augusti innebär förbättrade skatteintäkter men samtidigt högre uppräknings för pris och lön. Sammantaget innebär förändringarna en real urholkning av kommunsektorns inkomster som följd av den höga inflationen främst 2023. Det nya pensionsavtalet som gäller fr.o.m. 2023 innebär en kostnadsökning och även ökningen av pris-basbeloppet ger ökad pensionskostnad vilket skapar en stor osäkerhet. Den höga inflationen och de stigande räntorna slår mot investeringarna. Utifrån ett omvärldsperspektiv med ökad inflation och höjda räntor kommer kommunens budgetförutsättningar för kommande år förändras och behöva anpassas utifrån nya förhållanden, detsamma gäller kommunens finansverksamhet, som kommer behöva omstruktureras.

Linköping har under åren 2016-2020 haft en snabb befolkningstillväxt. Den nya befolkningsprognosen från våren 2022 visar en lägre befolkningstillväxt än tidigare prognoser. Det är framför allt barn och unga som beräknas minska och befolkningen i arbetsför ålder som ökar långsammare. Personer över 80 år är fortfarande den grupp som ökar snabbast i andel och antal de närmaste tio åren men mindre än tidigare prognoser. Förändringen kommer att påverka behovet av lokaler främst för förskola och skola och därmed berörda nämnders ekonomiska förutsättningar. Kommunens kostnader för drift av verksamhet tillsammans med kommunkoncernens samlade investeringsbehov utmanar såväl ekonomin som verksamheten. För att möta dessa utmaningar krävs långsiktig planering, effektivisering och prioritering mellan verksamheter för att fortsättningsvis ha en ekonomi i balans. För att behålla kommunens långsiktiga ekonomiska förutsättningar med bland annat bibehållen soliditet bör kommunen ha ett positivt resultat kommande år för att kunna finansiera delar av investeringarna med egna medel/årets resultat. Enligt beslut i Kommunfullmäktige har kommunen lånat till investeringen i ny simhall men med anledning av det förändrade ränteläget kommer en översyn av finansieringen av kommande investeringar att göras.

Kommunfullmäktige har i budgetbeslutet gjort en prioritering av hur kommunens intäkter som främst består av skatteintäkter ska användas. En förutsättning för att uppnå god ekonomisk hushållning är att nämnderna klarar att bedriva verksamheten inom ramarna för den tilldelade budgeten. För att en god ekonomisk kontroll och för att nämnderna ska kunna bedriva en bra verksamhet måste det finnas en god ekonomistyrning på alla nivåer. Under budgetperioden kommer därför ekonomi- och verksamhetsstyrningen fortsätta utvecklas för att stärka förutsättningarna för en ändamålsenlig och effektiv verksamhet. Fokus under nästkommande år kommer att vara att i större utsträckning involvera förvaltningsansvariga ekonomifunktioner i utvecklingsarbetet med att effektivisera, standardisera och automatisera ekonomiprocesser. Fortsatt kompetensutveckling av kommunens ekonomer kommer också behöva prioriteras.

## Verksamhet

Linköping har en hög effektivitet och kvalitet på verksamheten inom flera områden men har, i jämförelse med andra, en låg produktivitet och effektivitet inom främst utbildning och ekonomiskt bistånd. Under budgetperioden behöver nämndernas arbete kring effektivisering och ökad måluppfyllelse stärkas, genom att på ett mer systematiskt sätt jämföra verksamheternas resultat och kostnader med andra kommuner och ta del och lära av andras erfarenheter och arbetssätt.

Linköpings program för digital transformation är vägledande i den löpande verksamhetsutvecklingen och för att ta tillvarata digitaliseringens möjligheter. De förflyttningar och områden som kommunen behöver prioritera och förbättra sig inom under den kommande perioden är:

- Ledning, styrning och organisation.
- Tillgång till data och infrastruktur.
- Strukturerad informations och datahantering.
- Digital service till invånare och företag.
- Effektivitet och innovation.

Ledning och styrning kan stärkas genom att organisationen arbetar mer med sin digitala mognad, det vill säga den organisatoriska förmågan att dra nytta av digitaliseringens möjligheter. I digital mognads (DiMiOS)-mätningen har Linköping avvikit negativt gentemot övriga Sverige med avseende på chefers involvering i det digitala utvecklingsarbetet och organisationens självskattade kompetens för digital utveckling. Även i enkäten chefers förutsättningar (beskrivs under avsnittet personal- och kompetensförsörjning nedan) under kategorin Leda förändring som är knuten till digitalisering, ligger kommunen lågt i index. Ambitionen att mäta och öka kommunens digitala mognad fortsätter under budgetperioden tillsammans med insatser för ett tydligare verksamhetsutvecklings- och omställningsfokus.

## Medarbetare

De två största utmaningarna inom HR-området nationellt, finns inom kompetensförsörjningsområdet och det systematiska arbetsmiljöarbetet. Exempel på insatsområden som kommer prioriteras under 2023 är arbetet att stärka kommunen som arbetsgivare, genom aktiviteter för att minska personalomsättning, hitta nya vägar till kompetensförsörjning samt arbeta systematiskt med tidig upptäckt av ohälsa och hantering av sjukfrånvaro. Kommunens chefer är nyckelpersoner i detta arbete och fokus kommer ligga på att skapa rätt förutsättningar för ett hållbart chef- och ledarskap.

Fokus under 2023 är att stödja förvaltningarna med att införliva kommunens arbetsgivarpolitik utifrån målområde medarbetare i verksamheten på ett än mer effektivt och träffsäkert sätt. Detta kommer att ske bland annat genom att staben arbetar mer datadrivet och med förändrade arbetssätt. Särskild betoning kommer fortsatt vara arbetsmiljö och kompetensförsörjning men nu med tydligare fokus på uppföljning. Det strategiska utvecklingsuppdraget *Genomlysning HR* har genererat en handlingsplan som kommer påverka HR-organisationen framöver. Dels genom att tydligare uppdrag och ansvar samt prioriteringar.

Uppskattningsvis kommer personalomsättningen på förvaltningen fortsättningsvis att vara hög. Det är bland annat på grund av trenden att vara rörlig på arbetsmarknaden och organisatoriska anpassningar. Personalavgångar externt har ökat på senare tid inom förvaltningen.

## Ekonomi

Kommunstyrelsens internbudget innefattar de tre förvaltningarna - Kommunledningsförvaltningen, Verksamhetsstöd och service och Leanlink. Budget för Verksamhetsstöd och service och Leanlink redovisas på en övergripande nivå i nedanstående tabell. Förvaltningarnas respektive budget utgör bilagor till Kommunstyrelsens internbudget. I övrigt avser internbudgeten kommunstyrelsens/Kommunledningsförvaltningens verksamhet.

Kommunstyrelsens budgeterade resultat är i ekonomisk balans under budgetperioden. Det ekonomiska resultatet förutsätter kostnadsreducerande åtgärder på sammanlagt minus 3 250 tkr budgetåret 2023, vilka redovisas under avsnittet "Kommunstyrelsens förändringar av budget för åren 2023-2028". I avsnittet redogörs även för föreslagna utökningar av kommunstyrelsens ram som avser satsningar inom områdena intern säkerhet, räddningstjänst, Fenomenmagasinet, SAAB arena, besökscenter Bergs slussar, Göta kanal och justering för internränta efter ett större markköp, Intellectet, samt omfördelningar i budget mellan nämnder som påverkar kommunstyrelsen.

Verksamhetsstöd och service och Leanlink redovisar i respektive förvaltningsbudget 2023 med plan 2023-2028 ett ekonomiskt resultat i balans under hela perioden.

## Driftsammandrag

Nettokostnad, belopp tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
<b>Kommunstyrelsen</b>	<b>37 897</b>	<b>27 182</b>	<b>28 143</b>	<b>28 143</b>	<b>28 143</b>	<b>28 143</b>	<b>28 143</b>	<b>28 143</b>
<i>Specifikation av förändringar</i>								
<i>Utökning budgetram politiska sekr.</i>			1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
<i>Pris- och lönejustering 2023</i>			781					
<b>Kommungemensamt</b>	<b>299 206</b>	<b>199 942</b>	<b>274 468</b>	<b>279 453</b>	<b>285 796</b>	<b>288 632</b>	<b>287 177</b>	<b>284 177</b>
<i>Specifikation av förändringar fr 2023</i>								
<i>RTÖG höjd medlemsavgift</i>			2 253	2 476	3 437	4 095	4 285	4 285
<i>RTÖG ökad pensionsavsättning</i>			1 950	1 610	1 720	2 130	2 130	2 130
<i>RTÖG utökat po-pålägg</i>			1 210	1 240	1 260	1 270	1 270	1 270
<i>RTÖG räddn.stat Ljungsbro, just hyra</i>						2 500	2 500	2 500
<i>Fenomenmagasinet, ökad hyra</i>			3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
<i>Utökad budgetram SAAB Arena</i>			3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
<i>Budget SAAB Arena flyttas från KoF</i>			1 100	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100
<i>Budget Lkpgs Arena flyttas till KoF</i>			-12 500	-12 500	-12 500	-12 500	-12 500	-12 500
<i>Budget stadsfest flyttas till KoF</i>			-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
<i>Internränta markköp, Intellectet</i>			1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
<i>RTÖG räddn övn fält (fr budget 2022)</i>					3 600	3 600	3 600	3 600
<i>RTÖG, räddn stat Ljungsbro (- " -)</i>						500	500	500
<i>Ostlänken (justering fr budget 2022)</i>			800	1 650	2 850	1 350		
<i>Ostlänken (fr budget 2021)</i>			3 100	1 300				
<i>Pris- och lönejustering 2023</i>			12 248					
<b>Kommunledningsstaben</b>	<b>80 511</b>	<b>95 417</b>	<b>103 573</b>	<b>103 573</b>	<b>103 573</b>	<b>103 573</b>	<b>103 573</b>	<b>103 573</b>
<i>Specifikation av förändringar</i>								
<i>Stärkt intern säkerhetsorganisation</i>			4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
<i>Pris- och lönejustering 2023</i>			4 124					
<b>Planeringsstaben</b>	<b>37 834</b>	<b>41 247</b>	<b>40 682</b>	<b>40 682</b>	<b>40 682</b>	<b>40 682</b>	<b>40 682</b>	<b>40 682</b>
<i>Specifikation av förändringar</i>								
<i>Utökad avgift Leader Folkungaland</i>			100	100	400	400	400	400
<i>Budgetram statistikresurs till BoU</i>			-990	-990	-990	-990	-990	-990

Budgetram hållbar mobilitet till SBN			-500	-500	-500	-500	-500	-500
Pris- och lönejustering 2023			1 091					
<b>Näringsliv och tillväxtstaben</b>	<b>42 596</b>	<b>44 656</b>	<b>42 515</b>	<b>44 015</b>	<b>43 515</b>	<b>43 015</b>	<b>42 515</b>	<b>42 515</b>
Specifikation av förändringar								
Kostnadsdämpande åtgärder			-750					
Besökscenter Bergs slussar, Göta Kanal				1 500	1 000	500		
Tillskott förstärkning av näringslivet			2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Pris- och lönejustering 2023			1 230					
<b>Ekonomistaben</b>	<b>21 365</b>	<b>33 635</b>	<b>34 040</b>	<b>34 040</b>	<b>34 040</b>	<b>34 040</b>	<b>34 040</b>	<b>34 040</b>
Specifikation av förändringar								
Pris- och lönejustering 2023			1 190					
<b>HR staben</b>	<b>66 914</b>	<b>68 113</b>	<b>50 174</b>	<b>53 174</b>	<b>50 174</b>	<b>53 174</b>	<b>50 174</b>	<b>53 174</b>
Specifikation av förändringar								
Kostnadsdämpande åtgärder			-1 900					
Medarbetarfest (fr budget 2022)				3 000		3 000		3 000
Pris- och lönejustering 2023			1 485					
<b>Kommunikations- &amp; utvecklingsstaben</b>	<b>53 927</b>	<b>70 711</b>	<b>59 073</b>	<b>59 073</b>	<b>59 073</b>	<b>59 073</b>	<b>59 073</b>	<b>59 073</b>
Specifikation av förändringar								
Kostnadsdämpande åtgärder			-600					
Pris- och lönejustering 2023			1 624					
<b>Summa nämndens internbudget</b>	<b>640 250</b>	<b>580 903</b>	<b>632 668</b>	<b>642 152</b>	<b>644 996</b>	<b>650 331</b>	<b>645 376</b>	<b>645 376</b>
varav intäkter	91 487	65 757	52 152	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
varav kostnader	731 737	646 660	684 820	692 152	694 996	700 331	695 376	695 376

## Kommunstyrelsens förändringar av budget 2023-2028

I kommunens budget för 2023 med plan för 2024-2028 uppgår kommunstyrelsens ram år 2023 till 632 668 tkr (inklusive tekniska förändringar och pris- och löneuppräknings). Kommunstyrelsen har under perioden 2018-2024 haft betydande krav på kostnadsreduceringar på sin ordinarie verksamhet. Sammantaget har ramförändringarna de senaste åren behövt mötas med såväl kostnadsreducerande åtgärder som utökningar riktade mot särskilda områden. I kommunens budget för 2023 med plan för 2024-2028 har kommunstyrelsens budget förändrats för åtgärder inom följande områden:

#### Trygghetsskapande åtgärder

- Stärkt intern säkerhetsorganisation (permanentning av tillfälligt utökad ram 2022), +4 000 tkr årligen i plan 2023-2028.

#### Räddningstjänsten Östra Götaland (RTÖG)

- Höjd medlemsavgift RTÖG enligt budget från förbundet, + 2 253 tkr år 2023 (beloppet ökar något årligen 2024-2028).
- Ökad pensionavsättning SAP-R enligt prognos från Skandia, + 1 950 tkr år 2023 (beloppet sjunker något åren 2024 och 2025 och höjs sedan i ram från 2026-2028).
- Utökad po-pålägg på grund av nytt pensionsavtal AKAP-KR, + 1 210 tkr år 2023 (beloppet ökar marginellt årligen i plan 2024-2028)
- Ny räddningsstation i Ljungbro, höjd hyra (ingår redan delvis i tidigare beslutad budget men med ett för lågt belopp), +2 500 tkr i plan åren 2026-2028.

#### Övrigt

- Fenomenmagasinet, ökad hyra efter flytt, + 3 000 tkr år 2023-2028.
- Driftsbidrag för etablering av besökscenter vid Bergs slussar, Göta kanal, +1 500 tkr år 2024, 1 000 tkr år 2025 och 500 tkr år 2026.
- Utökad avgift till Leader Folkungaland, + 100 tkr år 2023 och 2024 och i plan 2025-2028 höjs beloppet till 400 tkr årligen.
- Utökad budgetram för SAAB Arena som finansieras med utdelning från Stadshus AB (tidigare ers till Visit), +3 000 tkr årligen i plan åren 2023-2028.
- Utökad budgetram för politiska sekreterare, +1 500 tkr årligen i plan åren 2023-2028.
- Tillskott till förstärkning av näringslivsarbetet, +2 000 tkr årligen i plan åren 2023-2028.

#### *Omfördelningar mellan nämnder i budget som påverkar kommunstyrelsens ram;*

- Från kommunstyrelsen, enhet Analys & utredning, till barn- och ungdomsnämnden, statistik-resurs -990 tkr.
- Från kommunstyrelsen, Hållbarhetsenheten, till Samhällsbyggnadsnämnden för utåtriktat arbete för hållbar mobilitet; -500 tkr.
- Från kultur och fritidsnämnden till kommunstyrelsen, budgetram för SAAB Arena; +1 100 tkr.
- Från kommunstyrelsen, område kommungemensamt, till kultur och fritidsnämnden, budgetram för Linköpings Arena, -12 500 tkr.
- Från kommunstyrelsen, område kommungemensamt, till kultur och fritidsnämnden, budgetram för Linköpings stadsfest, -1 500 tkr.
- Internränta för inköp av mark (Intellektet); + 1 500 tkr.

#### *Omfördelning internt mellan staber efter delegationsbeslut (KS februari 2023)*

- *Från Planeringsstaben, Hållbarhetsenheten, medel motsvarande 0,5 åa, 400 tkr överförs till Näringsliv och tillväxtstaben.*
- *Från Kommunikation- och utvecklingsstaben, medel avseende Almedalsveckan, 100 tkr överförs till Näringsliv och tillväxtstaben.*

Förutom förändringarna ovan påverkas kommunstyrelsens budgetram av några andra större justeringar beslutade redan år 2021, bland annat ett tillskott för kapitalkostnader avseende nya simhallen med 56 598 tkr år 2023 och 58 061 tkr år 2024. Ramen avseende Ostlänken sjunker med -1 700 tkr från 5 600 tkr år 2022 till 3 900 tkr år 2023. Medarbetarfesten för kommunens medarbetare arrangeras vartannat år och är inlagd i budgetramen framåt åren 2024, 2026 och 2028 med 3 000 tkr per år.

## Kostnadsreducerande åtgärder

År 2020 genomfördes en genomlysning/verksamhetsanalys av Kommunledningsförvaltningen vilken ledde fram till kostnadsreducerande åtgärder inom flertalet staber för att möta minskad ram för kommunstyrelsen åren 2021-2023 (se bilaga 6). Åtgärder motsvarande en reduktion med totalt 19,5 mnkr har genomförts åren 2021-2022. Initialt skulle kvarstående reduktioner med totalt cirka 7 mnkr ha genomförts år 2023, men en del av dessa åtgärder har inför arbetet med budget bedömts ej vara möjliga att genomföra.

Följande kvarstående reduktioner på totalt -3,25 mnkr är inarbetade i kommunstyrelsens internbudget;

### *Näringsliv och tillväxtstaben;*

Prioritera satsning för innovation -750 tkr

### *HR-staben;*

Minskad utveckling av kommunens arbetsgivarpolitik (2 åa) -1 500 tkr

Hållbar kompetensförsörjning -400 tkr

### *Kommunikation och utvecklingsstaben;*

Kontakt Linköping, medborgarkommunikation 10 % effektivisering - 600 tkr

Följande planerade kostnadsreducerande åtgärder har bedömts ej vara genomförbara och finns ej med i kommunstyrelsens internbudget;

### *Kommunledningsstaben (tidigare Administrativa staben)*

Reduktion avseende administration, sakkunnig, utvecklingsfrågor (1,5 åa) -1 125 tkr

### *Planeringsstaben, Analys och utredning;*

EU projekt avslutas och sänkt ambitionsnivå EU-samordning (1 åa) -750 tkr

Avveckling av medlemskap Europakorridoren -340 tkr

### *HR-staben;*

Digitalisering av löneprocessen -1 500 tkr

Vid framtagandet av åtgärderna har utgångspunkten varit att externa åtaganden och kommunövergripande uppdrag ska prövas på samma sätt som kommunstyrelsens interna verksamhet. De kostnadsreducerade åtgärderna som genomförts och genomförs är därför kategoriserade i följande tre områden:

1. Externa uppdrag
2. Verksamheter inom Kommunledningsförvaltningen
3. Effektiviseringar inom Kommunledningsförvaltningen

Under 2021 har åtgärder motsvarande 13 759 tkr genomförts.

Under 2022 har åtgärder motsvarande 5 790 tkr genomförts.

Under 2023 genomförs åtgärder motsvarande 3 250 tkr.

Total reduktion 2021-2023; 22,8 mnkr.

Nedan redovisas kostnadsreducerande åtgärder under 2023 utifrån kategoriseringen och per stab inom Kommunledningsförvaltningen. För en fullständig förteckning av reduktionerna åren 2021-2023, se bilaga 6.

### *1. Externa uppdrag*

En betydande del av kommunstyrelsens budget finansierar externa aktörer, inom och utom kommun-koncernen, som utför verksamhet som ligger inom ramen för kommunstyrelsens uppdrag enligt reglementet.

För att möta kommunstyrelsens minskade ekonomiska ramar har en neddragning skett av verksamhetsmedel för externa uppdrag. Kostnadsreduktionerna har skett och sker genom att uppdragen minskar i omfattning eller helt avvecklas. I vissa fall innebär det en viss överföring av ansvar och/eller arbetsuppgifter till Kommunledningsförvaltningen inom ram.



#### Näringsliv och tillväxtstaben

- Utvecklingsmiljöer och innovationsstöd – minskade ambitioner, kostnadsreducering, 750 tkr.

#### Kommunikationsstaben (Kommunikations- och utvecklingsstaben)

- Kontakt Linköping – effektivisering av medborgarkommunikation  
Åtgärden innebär ett krav på 10 % effektivisering inom Kontakt Linköping avseende medborgarkommunikation, krav på ökad digitalisering och förändrat arbetssätt. Kostnadsreducering; 600 tkr.

### 2. Verksamhet inom Kommunledningsförvaltningen

Inom detta område finns åtgärder som innebär en minskad ambitionsnivå och begränsning av Kommunledningsförvaltningens förmåga att inom vissa verksamhetsområden bistå övriga nämnder/förvaltningar med kommunövergripande projekt, utredningar och centrala funktioner. Den genomförda verksamhetsanalysen visar stora skillnader mellan de olika staberna/verksamhetsområdena när det gäller denna typ av insatser. De åtgärder som föreslås innebär att dessa skillnader utjämnas.

Nedan redovisas de åtgärder som föreslås inom detta område;

#### HR staben

- Stärkt samverkan inom regional utveckling  
Linköpings kommun minskar ambitionen att leda, samordna och hålla ihop det regionala kompetensförsörjningsarbetet i det inomregionala nätverket. Kommunen minskar ambitionen om att utgöra en länk mellan kommunerna och stärka regionens 13 kommuner i att stödja varandra i att lösa den gemensamma utmaningen när det gäller kompetensförsörjning till välfärdssektorn inklusive vård- och omsorgscollege (VOC). Kostnadsreducering 400 tkr.

### 3. Effektiviseringar inom Kommunledningsförvaltningen

Genomförda och planerade kostnadsreducerande åtgärder har tillsammans med digitalisering och ett förändrat arbetssätt medfört ett minskat behov av medarbetare. Utgångspunkten för minskningen av antalet medarbetare har varit att den ska ske succesivt under budgetperioden genom naturlig personalomsättning eller genom erbjudande om annan tjänst inom kommunen.

Konsekvensen av den minskade bemanningen innebär sammanfattningsvis följande:

- Minskad kapacitet att driva utvecklingsfrågor
- Minskad kapacitet för icke planerade utredningsuppdrag
- Avveckling av deltagande i vissa externa nätverk
- Minskad utrymme för sakkunnigstöd, inklusive beredning av t ex motioner och remissyttranden
- Förnyat arbetssätt genom digitalisering
- Förändrat arbetssätt avseende enkäter och undersökningar

#### Ekonomiska effekter

Samlad effektivisering kopplat till personal har under perioden 2021-2023 motsvarat 7,25 heltidstjänster. Räknat på en schablon om 750 tkr per heltidstjänst summeras genomförd kostnadsreducering till 5 438 tkr.

## Kommunstyrelsen

Verksamhetsområde kommunstyrelsen omfattar sammanträdeskostnader för kommunstyrelsen och dess utskott samt lokaler, datakommunikation, administration etc., samt arvodeskostnader för kommunalråd och politiska sekreterare.

Kommunstyrelsen (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
<b>Kommunstyrelsen</b>		
Kommunstyrelsen (arvoden m m)	3 739	3 838
Kommunalråden (arvoden m m)	10 708	11 018
KS gemensamt (lokaler, datorer admin m m)	2 717	2 274
Politiska sekreterare	6 404	9 034
Arvoden Stadshus AB	279	320
Datorer till förtroendevalda	1 835	1 659
Linköpings stadsfest	1 500	0
<b>Summa kommunstyrelsen</b>	<b>27 182</b>	<b>28 143</b>
<i>varav intäkter</i>	3 859	3 971
<i>varav kostnader</i>	31 041	32 114

## Kommungemensamt

Verksamhetsområde Kommungemensamt avser kommungemensamma områden som kommunstyrelsen ansvarar för. Dessa är inte kopplade till kommunstyrelsens ordinarie uppdrag men är av kommungemensam karaktär, t.ex. kostnader för räddningstjänstverksamhet, flygplats, idrotts och friluftsanläggningar samt kommungemensamma medlemsavgifter för organisationer såsom Sveriges Kommuner och Regioner, Centrum för kommunstrategiska studier, Samordningsförbundet Centrala Östergötland m fl. Även fastighetsförsäljningar redovisas här.

Kommungemensamt (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
<b>Gemensamma kostnader</b>		
Räddningstjänstverksamhet	112 195	120 861
Flygplatsen	43 000	44 247
Idrotts och friluftsanläggningar	15 114	10 083
Ny simhall	0	56 598
Översiktsplanering	5 770	3 879
Infrastruktur	5 985	4 250
Bostadsvht och fastighetsförsäljningar	1 700	4 360
Samordningsförbundet Centrala Ö-götland		

SKR; Sv Kommuner & Regioner, förb avg		
Östergötlands museum & övrigt gemensamt	11 440	25 314
Kontakt Linköping, KS medfinansiering m m	4 738	4 875
<b>Summa kommungemensamt</b>	<b>199 942</b>	<b>274 468</b>
<i>varav intäkter</i>	21 257	3 100
<i>varav kostnader</i>	221 199	277 568

### Kommunledningsstaben

I Kommunledningsstaben ingår förvaltningschefer, stabsdirektörer, stabschef och chefssekreterare samt enheterna juridik, säkerhet, administrativt stöd och HR-stöd. Juridik svarar för kommunens juridiska bedömningar och stöd till förvaltningar och nämnder samt företräder kommunen i tvister. Säkerhet svarar bland annat för kommunens säkerhetsarbete, civilförsvarsfrågor, krigsorganisation samt trygghetsarbete. Administrativt stöd omfattar bl.a. administrativt stöd till kommunalråd och fackliga expeditioner, IT-utrustning för förtroendevalda och medarbetare inkl. basalt IT-stöd, reception/vaktmästeri. Enheten ansvarar även för Kommunledningsförvaltningens egen verksamhet som innefattar lokaler, upphandling, beställningsansvar för administrativa tjänster av VSS och krisledning samt administrativa riktlinjer, anvisningar, rutiner och administrativ-/processutveckling. Här ingår även ansvar för förvaltningsgemensamma utvecklingsaktiviteter och forum (t ex förvaltningsinformation/förvaltningsdag). HR-stöd omfattar stöd till Kommunledningsförvaltningen i HR-relaterade frågor, administrativt stöd och ansvar för samverkan med fackliga organisationer.

Kommunledningsstaben är arkivansvarig gentemot kommunstyrelsen. I uppgifterna ingår att ha tillsyn över att alla arkivbildare och att dokumenthanteringsplaner och arkivplaner är uppdaterade. Tillfälliga insatser som inte är att hänföra kommunstyrelsens ordinarie uppdrag och budget redovisas under kommungemensamt, det kan vara tillfälliga statsbidrag eller andra tillkommande intäkter eller kostnader.

Kommunledningsstaben (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
<b>Kommunledningsstaben</b>		
Förvaltningschefer	34 925	31 954
Säkerhetsenheten	33 684	33 228
Juridikenheten	3 665	3 867
HR-stöd & enhetschefer KLF	4 224	4 344
Administrativt stöd	18 919	22 480
Övrigt (bl a kapitalkostn säkerhet/civilt försvar)	0	7 700
<b>Summa kommunledningsstab</b>	<b>95 417</b>	<b>103 573</b>
<i>varav intäkter</i>	11 670	11 445
<i>varav kostnader</i>	107 087	115 018

### Planeringsstaben

Planeringsstaben består av tre enheter, Analys och utredning, Hållbarhet och Kommunkansli.

Enheten Analys och utredning ansvarar för kvalitetsarbete med särskild inriktning på mål och verksamhetsstyrning, omvärldsbevakning, översiktlig planering, infrastruktur, regional och mellankommunal samverkan, EU-strategiska frågor samt statistik- och utredningsarbete. Enheten hanterar kostnader för gemensamma samordnings- och påverkansorganisationer inom infrastrukturområdet.

Enheten Hållbarhet har uppdrag inom ekologisk och social hållbarhet som innefattar samordning av folkhälsofrågor, demokrati- och mångfaldsfrågor, miljö- och klimatstrategiskt arbete samt samordning

av landsbygdsfrågor. Kommunstyrelsen finansierar via enheten också utvecklings- och stimulansåtgärder inom hållbarhetsområdet, ofta i samverkan med civilsamhället.

Enheten Kommunkansli ansvarar för att ge sekreterarstöd och administrativ service till kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och dess utskott samt har uppdraget att hantera kostnader och riktlinjer för de förtroendevaldas IT-utrustning. Enhetens uppdrag omfattar även ansvar för demokrati- och rättssäkerhet och utgör stöd i de frågorna för medarbetare, chefer och förtroendevalda. Enhetschefen för kommunkanslienheten är ansvarig tjänsteperson gentemot valnämnden samt Kommunfullmäktiges presidium.

Planeringsstaben (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
Personalkostnad samtliga enheter	21 209	20 489
<b>Analys &amp; utredning</b>		
Omvärldsbevakning	505	519
Utredningar	500	515
Statistik	250	257
<b>Hållbarhet</b>		
Landsbygdsutveckling	2 506	2 677
Övergripande hållbarhetsfrågor	290	299
Ekologisk hållbarhet	2 790	2 352
Social hållbarhet	1 625	1 672
<b>Kommunkansli</b>		
Ärendehanteringssystem	3 086	3 274
Stadsarkiv, föreningsarkiv och e-arkiv	7 165	7 424
Kundtjänst & e-förslag	697	603
Administrativ utveckling	624	601
<b>Summa planeringsstaben</b>	<b>41 247</b>	<b>40 682</b>
<i>varav intäkter</i>	518	142
<i>varav kostnader</i>	41 765	40 824

### Näringsliv och tillväxtstaben

Näringsliv och tillväxtstabens ansvar och arbete inkluderar verksamheter inom alla förvaltningar och kommunala bolag. För att genomföra uppdraget samarbetar Näringsliv och tillväxtstaben med företags- och innovationsstödande organisationer, Linköpings universitet, andra kommuner, Region Östergötland samt nationella och internationella partners.

Stabens uppdrag innefattar bland annat att skapa goda förutsättningar för etablering och investeringar, talangattraktion och kompetensförsörjning, innovations- och utvecklingsmiljöer, ett gott klimat för entreprenörskap och nyföretagande samt ansvar för kommunens internationella samverkan för näringslivsutveckling. Vidare ingår i uppdraget att utveckla och genomföra den strategiska kommunikationen och bedriva en aktiv företagsdialog, både i direkta möten men även genom de event kommunen prioriterar utifrån näringslivsperspektivet. Därtill har staben gemensamt ansvaret att bereda de ärenden som aktualiseras från Kommunledningsförvaltningen/Kommunstyrelsen samt skall kontinuerligt bedriva omvärldsbevakning och arbeta med statistik och analys kopplat till förutsättningar för näringslivsutveckling.

Genom funktionen Företagsservice har staben ett nära samarbete med andra förvaltningar och företagsstödande organisationer, för att ge service och möta de behov som företagen har i vardagen. Det görs bland annat genom att vara kommunens lotsfunktion för företag. Lotsen är företagets väg att nå alla funktioner kommunen har skyldighet och rådighet över.

Näringsliv och tillväxtstaben (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
Verksamhetsbidrag och utvecklingsmedel	19 525	20 815
Näringslivsutveckling verksamhetsmedel	4 345	4 930
Besöksnäring	13 653	9 215
Personal	7 133	7 555
<b>Summa näringsliv och tillväxtstaben</b>	<b>44 656</b>	<b>42 515</b>
<i>varav intäkter</i>	0	0
<i>varav kostnader</i>	44 656	42 515

### Ekonomistaben

Ekonomistaben ansvarar för den kommunövergripande planeringen och uppföljningen av kommunen och kommunkoncernens ekonomiska och finansiella verksamhet samt samordning av övergripande strategiska lokalfrågor, internkontroll och koncernövergripande strategiska finansfrågor. Staben utgör också Kommunledningsförvaltningens ekonomifunktion med ansvar för förvaltningens ekonomiadministration. Basuppdraget omfattar även system- och utvecklingsansvar för flera övergripande kommun- och koncerngemensamma system, såsom ekonomisystem, beslutsstödsystem och finanssystem. Staben ska planera och upprätta kommunens budget, bokslut och årsredovisning samt delårsrapporter och månadsrapporter. Dessutom görs årliga kommunövergripande rapporter avseende internkontroll, upphandling och inköp samt för lokalförhyring. I uppdraget ingår att bistå kommunstyrelsen i arbetet med uppsiktsplikt för kommunen och kommunkoncernen. Här ingår även ansvar för kommunens medelsförvaltning, vilket omfattar placering och upplåning av medel. Att utfärda bestämmelser angående utanordnings- och attesträtt, handha den finansiella förvaltningen av kommunens donationsstiftelser, beställningsansvar av kommunens upphandlingsverksamhet och framtagande och uppföljning av regler och rutiner för området är ytterligare uppgifter som staben ansvarar för. Därutöver ingår samordning av kommunens lokalhanteringsfrågor samt framtagande och kontroll av efterlevnad av regler och rutiner i uppdraget.

I stabens ansvar för finansiell verksamhet ingår samordning och bevakning av kommunens koncernfrågor och bolagsverksamhet gällande helägda bolag samt att ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag som kommunen helt äger. Detta främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men också i avseende på övriga förhållande av betydelse för kommunen.

Ekonomistaben (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
Budget	100	152
Upphandlingsverksamhet	7 120	7 326
Gemensamma lokaler	5 554	5 715
Lokalhantering	488	502
Ekonomiutredningar	300	308
Redovisning	586	645
Stiftelser, intäkt	-789	-1 105
Finans	1 664	2 377
Inkasso, intäkt	-1 200	-1 300
Systemägare Unit4	408	419

Qlik	4 909	4 500
Utvecklingsprojekt	1 224	1 567
Personal	13 271	12 934
<b>Summa Ekonomistaben</b>	<b>33 635</b>	<b>34 040</b>
<i>varav intäkter</i>	15 502	18 093
<i>varav kostnader</i>	49 137	52 133

## HR-staben

Kommunstyrelsen är kommunens centrala arbetsgivarorgan, tillika kommunens löne- och pensionsmyndighet och ska ha hand om frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. En viktig uppgift för HR-staben är att ge stöd, ha uppsikt och övergripande ansvar för att beslutande insatser i kommunens nämnder och förvaltningar följer kommunens arbetsgivarepolitik. Det handlar också om att tillse att det finns effektiva personalprocesser som stödjer och underlättar vardagen för kommunens chefer.

I stabens ansvar ingår också att fastställa hur kommunen som arbetsgivare ska tolka och tillämpa lagar, avtal och andra bestämmelser som avser förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare och lönepolitiken och den långsiktiga lönebildningen. Ytterligare en uppgift är att fastställa hur kommunen som huvudman ska tolka och tillämpa pensionsavtal för anställda. HR-staben består av två enheter, Arbetsgivarepolitik och Förhandling.

Arbetsgivarepolitikenheten ansvarar för utvecklingen av arbetsgivarvarumärke, den långsiktiga lönepolitiken, chef och medarbetarskap, anställningsvillkor, arbetsmiljö, mångfald och jämställdhet, inkluderande arbetsplatser och kommunens arbetsmarknadsåtagande i syfte att klara personal- och kompetensförsörjning. Här hanteras även förhandlings- och kollektivavtalsfrågor för kommunen som arbetsgivare. Det omfattar att, på kommunens vägnar förhandla enligt gällande lagstiftning, besluta om stridsåtgärd samt avgöra frågor om tolkning och tillämpning av lagar, avtal och andra bestämmelser rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. Ansvaret omfattar även kommunens centrala MBL-arbete och att det finns en effektiv och kvalitetssäkrad MBL-process.

HR staben (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
Fackliga aktiviteter	6 531	6 810
Avtal med verksamheter	18 778	20 570
Systemägare Heroma	3 800	5 528
Löne- och personaladministration	-11 995	-14 050
Hållbar kompetensförsörjning	16 375	11 243
Utbildningar/program	1 566	1 310
Hållbart chefskap	1 359	571
Bra arbetsvillkor/hållbart arbetsliv	10 809	601
Digitalisering HR	5 332	6 987
Employer branding	3 457	525
Personal	12 101	10 079
<b>Summa HR staben</b>	<b>68 113</b>	<b>50 174</b>
<i>varav intäkter</i>	12 998	14 358
<i>varav kostnader</i>	81 111	64 532

## Kommunikations- och utvecklingsstaben

Kommunikations- och utvecklingsstaben har det kommunövergripande ansvaret för Linköpings kommuns kommunikation samt för att samordna och styra området IT och digitalisering. Staben består av tre enheter, Planerad kommunikation, Nyheter och media samt Digitalisering och IT-styrning. Kommunikationen omfattar allt utbyte av information som sker genom kommunens kommunikationskanaler eller som har Linköpings kommun som avsändare.

Planerad kommunikation arbetar med varumärkesfrågor, grafisk profil och formgivning, employer branding, strategi och samverkan, kommunikationsrådgivning och kommunens digitala kanaler. Nyheter och media svarar för intern och extern nyhetsförmedling, medarbetarmagasin, medierelationer och kriskommunikation, internkommunikation, sociala medier, innehållsproduktion och språkvård.

Staben ansvarar efter sammanslagning med tidigare Digitaliseringsstaben för styrning, ledning, samordning och uppföljning av IT och digitalisering i Linköpings kommun. Detta inkluderar IT-arkitektur, metodologi för implementation samt kommunövergripande digitaliseringsinitiativ. Som ett led i detta har Digitaliseringsstaben ett beställningsansvar för gemensam IT-infrastruktur och förmågor gentemot IT-verksamheten inom Verksamhetsstöd och service (LKDATA). Digitaliseringsstaben är även beställningsansvarig för det geografiska informationssystemet (GIS).

Staben har även det övergripande ansvaret för den styrmodell som används inom kommunen för digitalisering och IT (PM3), inom vilken verksamheterna tillsammans med LKDATA arbetar med förvaltning och implementation av kommunens IT.

Vidare ansvarar staben för kommunens engagemang inom området Smart Stad samt framtagande, implementation och uppföljning av Linköpings strategiska styrdokument, t.ex. Digital Agenda.

Kommunikations- och utvecklingsstaben (tkr)	Budget 2022	Budget 2023
<b>Kommunikation</b>		
Visit Linköping	8 000	5 602
SM-veckan	10 000	0
Marknadsföring arenaavtal	2 350	2 350
Kontakt Linköping	6 130	5 708
Eventstrategi	4 000	4 116
Regionala marknadsföringsinsatser	100	0
Utvecklingsinsatser	447	461
Kårservice	1 200	1 235
Samarbetsavtal studentkårer	300	309
Kommunikationsinsatser	500	597
System- och avtalskostnader	176	183
Marknadsföring Linköping nationellt	100	103
Varumärke	825	849
Employer branding kommunikation	250	258
Webbutveckling och förvaltning	3 610	3 714
Nyheter och media	1 169	1 119
Personaltidning, intäkter	-1 013	-1 042
<b>Digitalisering</b>		
LINGIS	6 439	0
IT-verksamhet	923	0
IT-utveckling	2 940	0

Strategisk utvecklingspott	3 426	3 525
Processanalysverktyg 2C8	167	0
Kommungemensamma tjänster		7 747
Digital utveckling		3 025
Personal, samtliga enheter	18 672	19 214
<b>Summa Kommunikation &amp; utvecklingsstab</b>	<b>70 711</b>	<b>59 073</b>
<i>varav intäkter</i>	1 013	1 042
<i>varav kostnader</i>	71 724	60 115

## Investeringar

Investeringar, belopp netto tkr	Budget 2022	Budget förslag 2023	Plan förslag 2024	Plan förslag 2025	Plan förslag 2026	Plan förslag 2027	Plan förslag 2028
<b>Kommunstyrelsen</b>							
- varav KS, KLF	3 650	1 650	1 650	1 650	1 650	1 650	1 650
- varav VSS	59 400	60 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
- varav Leanlink	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400
- KS ny simhall	110 000						
- KS strategisk markreserv	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
- KS säkerhet	87 600	15 000	65 000	15 000	15 000	15 000	15 000
- KS investeringsreserv	13 700						
<b>Summa investeringar</b>	<b>428 750</b>	<b>231 550</b>	<b>266 050</b>	<b>216 050</b>	<b>216 050</b>	<b>216 050</b>	<b>216 050</b>
<i>varav inkomster</i>	0	0	0	0	0	0	0
<i>varav utgifter</i>	428 750	231 550	266 050	216 050	216 050	216 050	216 050

Respektive verksamhet beräknas klara av att finansiera ränta, avskrivningar och driftkostnader för de investeringar som genomförs inom ram för driftbudgeten.



## Mål och inriktning

I kommunens budget fastställer kommunfullmäktige kommunövergripande mål inom fem målområden: samhälle, medborgare, ekonomi, verksamhet och medarbetare. Utifrån inriktningen i budgeteten, de kommunövergripande målen och övriga politiska styrdokument beslutar nämnderna om nämndmål och inriktning för nämndens verksamhet.

Enligt kommunens reglemente beslutar kommunstyrelsen, utifrån rollen som arbetsgivare, om nämndmål för samtliga nämnder i målområdet medarbetare. Utifrån nämndmålen ska förvaltningschef fastställa nämndindikatorer i målområde medarbetare, vilka inarbetas i nämndernas internbudget.

Nämndindikatorerna inom målområde medarbetare som är markerade (\*) nedan är obligatoriska, dessa ska utgöra nämndindikatorer hos samtliga nämnder/förvaltningar. Utöver dessa kan förvaltningschefen lägga till ytterligare nämndindikatorer utifrån prioritering.

### Målområde Samhälle

**Kommunövergripande mål:** Ökad trygghet, säkerhet och minskad segregation

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>God social sammanhållning och delaktighet</b> <i>Goda förutsättningar för delaktighet i att utforma ett attraktivt och tryggt Linköping.</i>	Delaktighetsindex, andel (%) av maxpoäng.	61	69	Öka	
	God tillgång till service i hela kommunen. Antal invånare som har mer än 10 km till närmaste dagligvaru-butik	1 835	I.U.	Minska	
	Ojämlighetsindex; skillnader i bosättningsmönster mellan olika socioekonomiska grupper - graden av segregation.	46,7 (2020)	I.U.	Minska	
<b>God trygghet och säkerhet</b> <i>Trygghetsskapande åtgärder på allmänna platser och ett aktivt samhällsansvar inom Linköpings geografiska område.</i>	Nationella trygghetsundersökningen (NTU) - Otrygghet vid utevistelse.  <i>Avser andel av befolkningen (16–84 år) som uppger att de är mycket/ganska otrygga eller som avstår från att gå ut på grund av otrygghet.</i>	25	I.U.	Minska	
	Trygghetsbedömning i respektive EST-område, medelvärde (skala 1-4) <sup>1</sup>				
	Skäggetorp	2,50	2,17 <sup>2</sup>	1	1

<sup>1</sup> En skala med fyra nivåer används för att klassificera områdena. Nivå 1 betyder att brottslighet och andra otrygghetsskapande fenomen förekommer i området men bedöms inte på ett betydande sätt påverka invånare eller andra som vistas eller är verksamma i området på ett negativt sätt och nivå 4 betyder att brottslighet och andra otrygghetsskapande fenomen förekommer i området och bedöms på ett akut eller omfattande sätt påverka invånare eller andra som vistas eller är verksamma i området på ett negativt sätt.

<sup>2</sup> Avser kvartal 1-2.

	Ryd	2,35	1,00 <sup>3</sup>	1	1
	Berga	1,98	1,65 <sup>4</sup>	1	1
<b>Stärkt civilt försvar</b>	Krigsduglighet (KDU). Skala 1-5. <sup>5</sup>	I.U.	1,5	3,0	
<b>God planberedskap i antagna översiktsplaner</b> <i>Den översiktliga planeringen är framtidsytande och säkerställer långsiktig utveckling.</i>	Antal lägenheter i gällande översiktsplan.	40 000	40 000	40 000	
<b>Starkt varumärke</b> <i>Linköping är en plats där det är attraktivt att bo och leva. Linköpings kommun har ett attraktivt arbetsgivarvarumärke.</i>	Andel (%) Linköpingsbor som instämmer med att Linköping är en attraktiv kommun att bo och leva i.	69	I.U.	77	77
	Andel (%) i riket i övrigt som anser att Linköping är en attraktiv kommun att bo och leva i.	26	I.U.	33	33
	Andel (%) medarbetare som skulle rekommendera Linköpings kommun som arbetsgivare.	67	63	65	65

#### Kommunövergripande mål: En ledande kommun i miljö- och klimatarbetet

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Linköping är koldioxidneutralt år 2025</b> <i>Linköpings kommun tar täten i miljö- och klimatarbetet.</i>	Kvarvarande nettoutsläpp per invånare utifrån kommunens mål om koldioxidneutralitet. Procentuell minskning för att nå målet, %. <sup>6</sup>  <i>Måttet publiceras med två års eftersläpning</i>	2020: 49	I.U.	20	10

<sup>3</sup> Avser kvartal 1-2.

<sup>4</sup> Avser kvartal 1-2.

<sup>5</sup> KDU-verktyget innehåller fem nivåer och fyra dimensioner som beskriver krigsdugligheten – Personaluppfyllnad, Utbildning och övning, Lokaler och stödsystem, Styrdokument och planer. Krigsduglighet, nivå 5, är uppnådd när organisationen (kommun/civil myndighet) med säkerhet kan säga att krigsorganisationen har den förmågan och resiliensen.

<sup>6</sup> Eftersläpning i statistiken, senast tillgängliga utfall avser år 2017.

	Andel (%) producerad solel i förhållande till total elanvändning. Avser kommunen som geografisk yta. <i>Måttet publiceras med två års eftersläpning</i>	2020: 2,95	I.U.	Öka	Öka
	Självförsörjningsgrad av el. <i>Måttet publiceras med två års eftersläpning</i>	2020: 65	I.U.	Öka	Öka
<b>Klimatsäkert Linköping</b> <i>Linköpings kommun arbetar med klimatanpassning.</i>	<i>Ingen nämndindikator</i>				
<b>Giftfri miljö</b> <i>Linköpings kommun skyddar miljön genom att fasa ut farliga kemikalier i verksamheten.</i>	Andel (%) utvalda kemiska produkter som är miljömärkta. <sup>7</sup>	74	I.U.	Öka	Öka

**Kommunövergripande mål:** Ett växande Linköping med ett starkt näringsliv och fler i jobb

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Ett starkt entreprenörskap och växande näringsliv</b> <i>Välmående företag i många branscher, ett starkt innovationssystem och företagsamma människor rätt rustade för att starta, driva och utveckla företag.</i>	Förändringen i lönesumma privat sektor (%). Avser bostadskommun.	1,3	I.U.	≥4% Positiv trend	≥4% Positiv trend
	Markreserv verksamhetsmark, hektar (ha)	39	50	50	50
	Nyföretagande - nystartade företag, antal.	977	I.U.	940	970
	Nyföretagande - nystartade företag, per 1 000 invånare (%).	9,3	I.U.	5,7	5,8

### Målområde: Ekonomi

**Kommunövergripande mål:** Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Kostnadseffektiv verksamhet</b> <i>Optimera verksamhetens nytta i relation till kostnaderna.</i>	Personalkostnader/verksamhetens nettokostnad, KLF (%).	25	24	Mindre än 23	Mindre än 23

<sup>7</sup> Viktandel av rengöringsmedel (ej desinfektionsprodukter) som köps från kommunens organisation (städ- och utförarverksamhet exkluderad) och som är miljömärkta med Svanen, Bra Miljöval eller EU Ecolabel.

**Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten**

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>God ekonomisk kontroll</b> <i>Goda resultat och stabil ekonomi.</i>	Procentuell avvikelse budget och utfall, KLF (%).	-17,1	9,1	Mindre än 2	Mindre än 2
<b>God finansiell ställning</b> <i>Finansieringen av välfärden skjuts inte till kommande generationer.</i>	Procentuell avvikelse investeringsbudget och utfall, KLF(%).	0	0	Ej negativ	Ej negativ

**Målområde: Verksamhet****Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat**

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Effektiv organisation med goda resultat</b> <i>Kommunstyrelsen ger förutsättningar för effektiva verksamheter med goda resultat.</i>	SKR:s Löpande Insikt – Öppna jämförelse Företagsklimat NKL.	78	78	78	78
	Andel (%) medarbetare som har tillgång till den information de behöver för att utföra sitt arbete på bästa sätt.	78	81	81	
<b>Hög digitaliseringsgrad</b> <i>Verksamhetsutveckling enligt principen digitalt först.</i>	Digital mognad, kommunen totalt, %	44,0	43,0	.8	47,0
	Digital mognad, KLF, %	43,0	41,0	-	47,0

**Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling**

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Klimat effektiv verksamhet</b> <i>Minimal miljöpåverkan av bland annat transporter.</i>	Andel gröna lån av kommunens totala andel finansiella placeringar.	41	47	Öka	Öka
	Andel el-, laddningshybrid och gasfordon i kommunens fordonsflotta (personbilar och lätta lastbilar).	48	I.U.	Öka	Öka

<sup>8</sup> Mätningen genomförs ej 2023.

Energianvändning kWh/m2/år. Avser Lejonfastigheters totala fastighetsbestånd.	149,5	65,3 <sup>9</sup>	147,0	
Omsorg	151,3	67,6		
Kunskap	143,2	64,4		
Publika	161,6	65,8		

### Målområde: Medarbetare

#### Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Goda arbetsplatser</b> <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Total sjukfrånvaro*, %	8,0	8,3	Minska	Minska
	Män	6,0	6,4		
	Kvinnor	8,6	8,9		
	Total sjukfrånvaro KLF, %	2,0	2,4	3,1	3,0
	Män	1,1	1,4	3,0	-
	Kvinnor	2,5	2,8	3,3	-
	Hållbart medarbetar-engagemang* (HME)	75	74	84	
	Hållbart medarbetar-engagemang, KLF (HME) <i>Mätperiod: Årligen</i>	75	79	80	81
	Andel nyanställda kvar i organisationen (%)	I.U.	I.U.		
	Andel nyanställda kvar i organisationen (%), KLF	83,3	I.U.	95	95
<b>Hållbart chef- och ledarskap</b> <i>Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	Antal medarbetare per 1:a linjens chef	I.U.	I.U.		
	Antal medarbetare per 1:a linjens chef, KLF	9,1	11,1	11,0	11,0
	Chefindex*	-	71,3		
	Chefindex KLF	-	I.U.		

<sup>9</sup> Från och med 2022-01-01 används ny faktor vid normalårskorrigerig av energistatistik. Det innebär att värden från 2022-01-01 inte är jämförbara med föregående indata.

## Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Nya vägar för kompetensförsörjning</b> <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen.</i>	Avgångsålder pension*	64,7	64,8	66,4	
	Män	65,3	65,1		
	Kvinnor	64,5	64,7		
	Avgångsålder pension KLF	65,5	64,8	66	66
	Män	64,0	66	-	-
	Kvinnor	67,0	64,5	-	-
	Andel heltidsanställningar (%)	84,2	85,3	86,0	
	Män	89,5	88,9		
	Kvinnor	82,8	84,3		
	Andel heltidsanställningar (%) KLF	97,1	98,8	99	99
	Män	100,0	100,0	-	-
	Kvinnor	95,8	98,4	-	-
	Personalavgångar externt (%)	I.U.	I.U.		
	Män				
	Kvinnor				
Personalavgångar externt (%) KLF	7,2	16,9	10,0	10,0	
Män	6,6	27,4	-	-	
Kvinnor	7,4	12,8	-	-	

## Strategiska utvecklingsuppdrag

### Kommungemensamma

1. Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförvarsplanering och kommunens krigs-organisation.
2. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensifiera arbetet för att minska och motverka segregation samt bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.
3. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet arbetsmarknadsprogrammet med handlingsplan.
4. Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.
6. Samtliga nämnder ska prioritera avtalsuppföljning utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv för att förebygga välfärdsbrottslighet samt fusk och oegentligheter.
7. Samtliga nämnder ska i sin planering inarbeta åtgärder utifrån OBS-rapport och resultatjämförelser med andra kommuner.
8. Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.
9. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar.
10. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen.
11. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaro.
12. Samtliga nämnder får uppdraget att inhämta medarbetarnas perspektiv på sina arbetsmiljöer, utifrån målsättningen att minska sjuktal och utveckla arbetsmiljöerna i kommunen och med detta som grund komma med förslag på insatser som förbättrar arbetsmiljön. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.

### Nämndspecifika

13. Kommunstyrelsen ska se över behovet av ytterligare insatser och åtgärder utifrån den regionala ANDTS-strategin.
14. Kommunstyrelsen ska i samverkan med social- och omsorgsnämnden utreda och värdera kommunens samverkan med civilsamhället, inklusive Leanlinks nuvarande uppdrag kring områdesteamen.
15. Kommunstyrelsen ska säkerställa att Lejonfastigheter AB i samverkan med samtliga nämnder utvecklar strategier för den kort- och långsiktiga lokalförsörjningen och att åtgärder vidtas för ett effektivt och resursoptimalt lokalutnyttjande.
16. Kommunstyrelsen ska i samverkan med Lejonfastigheter AB genomföra en uppföljning och översyn av kommunens lokalförsörjningsprocess i syfte att säkerställa en effektiv process som möter kommunens lokalbehov på både kort och lång sikt.
17. Kommunstyrelsen ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, social- och omsorgsnämnden samt Lejonfastigheter utreda möjligheten att nyttja SKR och Addas ramavtal för förskolebyggnader och gruppbofastadsplatser.
18. Barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden, bygg- och miljönämnden, kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) och samhällsbyggnadsnämnden ska genomföra en genomlysning av den centrala förvaltningsorganisationen för att identifiera och föreslå kostnadsreducerande åtgärder. In-riktningen är att kärnverksamhet ska prioriteras framför central förvaltningsadministration. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.
19. Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden och äldreomsorgsnämnden samt berörda nämnder genomföra en köksutredning och bedömning av kökslokaler. I uppdraget ingår att utarbeta förslag till inriktning

för en framtida köksstruktur för fortsatt kvalitet samt optimalt nyttjande av kapacitet och resurser i behovet av tillagnings- och mottagningskök. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.

20. Kommunstyrelsen ska säkerställa att det genomförs en genomlysning av Lejonfastigheter AB:s organisation.
21. Kommunstyrelsen (Leanlink), social- och omsorgsnämnden och äldre- och vårdnämnden ska genomföra en översyn av förvaltningens lednings- och stödfunktioner. Fokus i genomlysningen är att identifiera områden som kan effektiviseras genom närmare samarbete/samutnyttjande i syfte att prioritera kärn-verksamhet framför central förvaltningsadministration.
22. Barn- och ungdomsnämnden och äldre- och vårdnämnden ska i samverkan med kommunstyrelsen värdera behov och åtgärder av att minska antalet medarbetare per chef inom förskola, skola och äldreomsorg.
23. Äldre- och vårdnämnden ska i samverkan med kommunstyrelsen ta fram en plan för införande av önskad sysselsättning och för en avveckling av delade turer under mandatperioden.

## Nämndens verksamhet

### Verksamhetsstyrning

Kommunstyrelsens verksamhetsstyrning utgår från kommunens reglemente. Decentraliserad styrning en bärande princip och förvaltningen strävar efter att fatta beslut så långt ut i organisationen som möjligt. Mål- och verksamhetsstyrningen (som beskrivs i reglemente) syftar till att på ett så effektivt sätt som möjligt tillgodose behov och önskemål inom givna ekonomiska ramar. Styrningen tillsammans med kommunens modell för mål- och verksamhetsstyrning stödjer styrelse och förvaltning i det systematiska kvalitetsarbetet.

Processen för verksamhetsstyrning omfattar vad styrelse och förvaltning gör för att planera, genomföra, följa upp och förbättra verksamheten. Den interna styrningen och kontrollen är därför en integrerad del i hur styrelsen och förvaltningsledningen styr verksamheten.

### Ekonomistyrning

Kommunstyrelsens ekonomiska planering och uppföljning inom sitt ansvarsområde följer de riktlinjer, anvisningar och modeller som gäller inom kommunen. Biträdande kommundirektören ansvarar, på uppdrag av kommundirektören, för beredning och uppföljning av kommunstyrelsens budget på övergripande nivå. Budget och ekonomiskt ansvar är fördelat till respektive stab/stabsdirektör inom Kommunledningsförvaltningen. Utgångspunkten för förvaltningens ekonomistyrning är att den ska vara decentraliserad. Respektive stabsdirektör har därför fördelat det ekonomiska ansvaret för såväl verksamhet som personal till respektive enhetschef/enhet.

Biträdande kommundirektören har inom ramen för kommunstyrelsens ekonomiska ram och beslut möjlighet att omfördela medel mellan staber/verksamhetsområden. På motsvarande sätt har stabsdirektörerna möjlighet att omfördela medel inom respektive stab/ansvarsområde.

Förvaltningscheferna för Verksamhetsstöd och service och Leanlink har ansvaret att utforma ekonomistyrningen inom respektive förvaltning utifrån de riktlinjer, anvisningar och modeller som gäller inom kommunen, samt de av kommunstyrelsen beslutade förvaltningsinstruktionerna.

## Planer och program

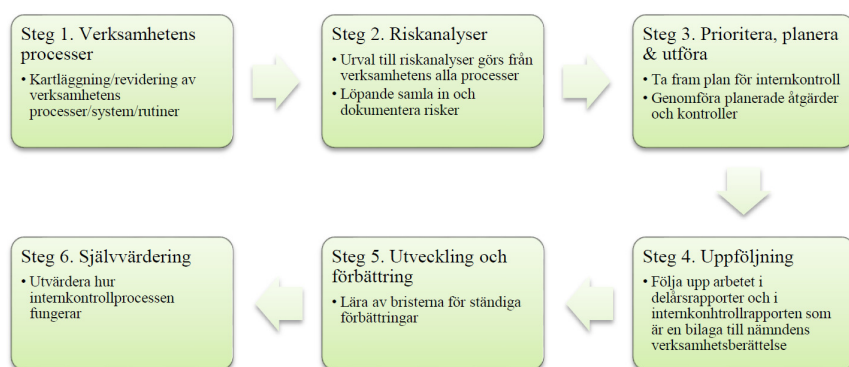
### Internkontroll

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. Kommunstyrelsen upprättar en internkontroll-



plan som utgör bilaga till kommunstyrelsens internbudget (bilaga 3). Förvaltningarna Verksamhetsstöd och service och Leanlink upprättar separata internkontrollplaner för sina respektive verksamheter, dessa utgör bilaga till deras förvaltningsbudgetar.

Kommunstyrelsens arbete med internkontroll 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 följs. Kommunstyrelsens internkontrollarbete delas in i stegen nedan.



## 10 årig lokalförsörjningsplan

Det övergripande målet är att kommunen ska ha en ändamålsenlig, attraktiv, trygg och säker verksamhetsmiljö som bidrar till hög produktivitet hos kommunens verksamheter. Lokalerna ska vara utformade så att de stöder den verksamhet som ska bedrivas i dem så bra och resurseffektivt som möjligt.

Kommunstyrelsen antog 2018 Riktlinjer för kommunens administrativa lokaler vilket innebär att samtliga kommunala förvaltningar senast under 2024 ska ha gått över till ett aktivitetsbaserat arbetssätt (KS 2018-11-27 § 435). Kommunens olika förvaltningar behöver samordnas så att stordriftsfördelar när det gäller kringtjänster såsom receptions- mötesrum och konferenstjänster m m. kan utnyttjas mer professionellt och resurseffektivt.

Övergången har nu, från den 1 juni 2022, inom Kommunledningsförvaltningen skett till ett aktivitetsbaserat arbetssätt och lokalnyttjande. När det gäller Ågatan 40, plan 1, utreds om lokalerna ska sägas upp eller behållas. Verksamhetsstöd och service flyttade huvuddelen av sin verksamhet till Ebbe park i januari 2022 och arbetar där aktivitetsbaserat. Leanlink kommer också att införa detta arbetssätt.

Räddningstjänstens verksamhet är organisatoriskt placerade under Kommunledningsförvaltningen. Kommunstyrelsen tillhandahåller lokaler för Räddningstjänsten i Östra Götalands (RTÖG) verksamhet. Ett nytt räddningsövningsfält tillsammans med Norrköping planeras stå klart 2025 med placering i Norsholm och en ny räddningsstation i Ljungsbro finns i plan från år 2026.

## 10 årig investeringsplan

Kommunstyrelsen har under hela 10-årsperioden en investeringsram avseende strategiska markförvärv med 150 mnkr årligen, samt en budget för inventarieinköp mm. för förvaltningen med 1,6 mnkr per år. Inom säkerhet finns en ram för investeringar avseende civilt försvar under planperioden med 15 mnkr årligen för reservkraft och reservvatten vid trygghetspunkter samt en förstärkning i ramen år 2024 med ytterligare 50 mnkr för beredskapslager.

Verksamhetsstöd och service, LKDATA, har en utökad investeringsram år 2023 med 60,5 mnkr och därefter har förvaltningen 45 mnkr årligen i planen medan Leanlink har en förstärkt ram med 8,3 mnkr 2023 och därefter 4,4 mnkr årligen i planerade investeringar.

Ovan redovisade investeringar är inom ram.

## Strategisk objektsplan 2023 (IT-styrning)

I kommunens IT-styrning administrerar kommunstyrelsen tre stödbjekt, Infrastruktur och Användarnära IT (IKT), Ekonomi och HR (EKHR) och Administration, Kommunikation och Näringsliv (AKN). De strategiska objektsplanerna utgör bilaga till Kommunledningsförvaltningens verksamhetsplan (bilaga 10-12).

Förvaltningsobjektet Infrastruktur och Användarnära IT(IKT) bidrar till Linköpings kommuns övergripande mål om en sammanhållen service till invånare och näringsliv, med effektiva och hållbara arbetsmetoder, tillgång till data och att vara en attraktiv arbetsgivare. Detta görs genom att etablera byggblock som övriga kommunen kan samutnyttja, till exempelvis underskrifter och digitala meddelanden, samt plattformstjänster som gör det möjligt till exempelvis samlade medborgartjänster. IKT-objektet etablerar också verktyg för effektivisering och automatisering som kan samutnyttjas i hela kommunen. Syftet är effektivt IT-stöd och ändamålsenliga digitaliserade processer som ökar verksamhetens måluppfyllelse samt förbättrad service till medborgare och näringsliv.

EKHR-objektet bidrar till Linköpings kommuns övergripande mål om ökad digitalisering och automatisering genom en effektivare och mer digitaliserad administration i verksamheten. Detta görs genom digitalt stöd till medarbetare och chefer för hållbar kompetensförsörjning och förbättrad digital arbetsmiljö. Objektet arbetar också för ökad automatisering, standardisering samt ökat fokus på analys. EKHR-objektet etablerar också verktyg för effektivisering och automatisering som kan samutnyttjas i hela kommunen. Syftet är effektivt IT-stöd och ändamålsenliga digitaliserade processer som ökar verksamhetens måluppfyllelse.

Förvaltningsobjektet Administration, Kommunikation och Näringsliv har på lång sikt (tre år) den övergripande målsättningen att bidra till Linköpings kommuns övergripande mål om att erbjuda goda välfärdstjänster med hög tillgänglighet, hög servicenivå, effektiva och hållbara arbetsmetoder och att vara en attraktiv arbetsgivare. Objektet ska också bidra till kommunens utveckling i linje med Programmet för digital transformation, som bland annat betonar möjligheten att frigöra tid och öka effektiviteten för både medarbetare och Linköpingsbor genom att skapa digitala flöden. Detta görs genom att bidra i det strategiska utvecklingsuppdrag som ligger på kommunstyrelsen för att säkerställa sammanhållna invånar- och företagstjänster tillsammans med relevant webbinnehåll. Objektet bidrar även i arbetet med den digitala arbetsplatsen, vilket bland annat innebär att ge förutsättningar för god internkommunikation, effektivt arbetssätt och väl fungerande tillgång till interna tjänster och service.

## Personal- och kompetensförsörjningsplan 2023 med plan för 2024-2030

För Kommunstyrelsens tre förvaltningar (Kommunledningsförvaltningen, Verksamhetsstöd och service och Leanlink) upprättas personal- och kompetensförsörjningsplaner för 2023 med plan för 2024-2030.

Kommunledningsförvaltningens personal- och kompetensförsörjningsplan utgör bilaga till Kommunledningsförvaltningens verksamhetsplan (bilaga 9). Förvaltningarna Verksamhetsstöd och service och Leanlink upprättar separata personal- och kompetensförsörjningsplaner för sina respektive verksamheter, dessa utgör bilaga till deras förvaltningsbudgetar.

I Kommunledningsförvaltningens plan redovisas förvaltningens personalförsörjningsbehov utifrån volymökning pga. demografiska förändringar, personalomsättning samt pensionsavgångar. I planen redovisas även planerade strategier och åtgärder som vidtas i syfte att skapa nya vägar till kompetensförsörjning för att på så sätt säkerställa att kompetens finns för att nå verksamhetens mål.

För kommunstyrelsens tre förvaltningar (Kommunledningsförvaltningen, Verksamhetsstöd och service och Leanlink) och Överförmyndarnämnden beräknas personalbehovet öka med 1 procent och rekryteringsbehovet beräknas variera mellan 68-85 personer per år under perioden.

För Kommunledningsförvaltningen finns behov av att utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet för att skapa ökade förutsättningar för en god social- och organisatorisk arbetsmiljö. Kommande arbete kommer därför att inriktas mot att utveckla metoder och systematik för arbetsmiljöarbetet. För ett hållbart chef- och ledarskap behöver förvaltningen prioritera arbete med att stärka ledarskapet. För en hållbar kompetensförsörjning behöver förvaltningen förbättra det organisatoriska lärandet via samverkan, säkerställa att rätt kompetens används, använda ny teknik samt utveckla nya arbetssätt.



## Verksamhetsstöd och service förvaltnings- budget för 2023 med plan för 2024-2028

# Kommunövergripande mål

## Målområde Samhälle

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

### Ökad trygghet, säkerhet och minskad segregation

I Linköping är det tryggt att bo, leva och verka i hela kommunen. Segregationen motverkas då den är grogrunden till mycket av kriminaliteten. Genom brottsförebyggande och brottsbekämpande insatser är Linköping en trygg kommun. Arbetet med att motverka segregation, skapa goda livschanser och ökad trygghet görs tillsammans med andra organisationer och civilsamhället. FN:s globala hållbarhetsmål Agenda 2030 är fortsatt vägledande i kommunens hållbarhetsarbete. Kommunen arbetar aktivt för ett jämställt och jämlikt samhälle.

Kommunens arbete med att skapa trygghet, höjd beredskap och ökad motståndskraft i ett skärpt säkerhetspolitiskt läges hög prioritet. I återuppbyggnaden av totalförsvaret är Linköpings kommun en aktiv part. Linköpings kommun tar ansvar för att säkra ett starkt civilt försvar.

### En ledande kommun i miljö- och klimatarbetet

Linköping tar täten i miljö- och klimatarbetet som bygger på samsyn och långsiktighet. Därför är det självklart att Linköpings kommun står bakom Agenda 2030 och de globala målen för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Linköpings kommun är positiv till ny teknik och prioriterar miljö- och klimatarbetet med målet att Linköping ska nå nettonoll växthusgasutsläpp 2045. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egen-värde som alla får ta del av.

### Ett växande Linköping med ett starkt näringsliv och fler i jobb

Linköpings ekonomiska utveckling är beroende av ett livskraftigt och mångfasetterat näringsliv och ett gott företagsklimat. Med välmående och framgångsrika företag har Linköping lägre arbetslöshet, högre tillväxt och bättre förutsättningar att finansiera välfärdstjänster. Det är enkelt att starta, driva och utveckla företag i Linköping, både i staden och på landsbygden. Företagens situation underlättas genom effektiva och förutsägbara regler. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion. Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Linköpings utveckling utgår från helheten när nya stadsdelar planeras. Omställningen till ett hållbart samhälle står i fokus när trafiksystemet utvecklas med samtliga trafikslag som viktiga delar. Stad och land är lika högt prioriterade. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

### Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

När Linköping växer och utvecklas ges kulturen, fritiden och idrotten utrymme i planeringen av nya och växande områden. Kultur-, fritids- och idrottslivet ger möjlighet till en aktiv och meningsfull fritid, god hälsa, upplevelser och gemenskap. Det kommunala stödet till kultur stimulerar skapande och utövande som är tillgängligt för alla. Alla barn och ungdomar i Linköping ges likvärdiga förutsättningar att utöva sin idrott. Anläggningar för spontanidrott är tillgängliga, säkra och trygga miljöer.

## Målområde Medborgare

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

### Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

I Linköping ges snabb, tillgänglig och korrekt service genom digitala lösningar. Vård- och omsorgstjänster ges utifrån en helhetssyn på den enskilde. Alla Linköpingsbor kan åldras med värdighet där kommunen tillgodoser dem med störst behov. I Linköping finns många alternativ som individen själv väljer mellan. Det civila samhället är en naturlig samarbetspartner i att skapa fler kontaktytor och ge ett bättre stöd till individen med fokus på närhet och gemenskap. Kommunens välfärdstjänster kännetecknas av trygghet, värdighet och delaktighet oavsett utförare.

### Stark gemenskap och människor i arbete

I Linköping går människor från bidragsberoende och utanförskap in i arbete och gemenskap genom stöd och med tydliga krav på individen. Jobb och välfärd prioriteras framför bidrag för en långsiktigt hållbar utveckling. I Linköping söks alltid den kortaste vägen till att kunna försörja sig själv och därmed den snabbaste vägen till integrationen för ny-anlända. Linköpings kommun är, tillsammans med Arbetsförmedlingen och företag, en aktiv part i arbetet med bra utbildningsinsatser, anställningar med anställningsstöd genom arbetsförmedlingen, serviceyrken och praktikplatser riktade

till långtidsarbetslösa med försörjningsstöd för ett vuxenliv i arbete. Utifrån sin förmåga är alla människor delaktiga i arbetslivet och tar ansvar för sin försörjning.

### Skolor med studiero där fler klarar kunskapsmålen

Linköping är den bästa kommunen för barn och unga att växa upp i. Alla elever har en bra skola där eleven möts av höga förväntningar, en trygg och lugn miljö samt får rätt hjälpmedel för att nå sin fulla potential. Kunniga och engagerade lärare arbetar i Linköpings skolor eftersom kommunen ligger i framkant inom skolutveckling. Mindre barngrupper med fokus på varje barns behov prioriteras högt.

### Målområde Ekonomi

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

#### Kostnadseffektiv verksamhet

Linköpings kommuns verksamhet såväl inom kommunen som hos privata utförare är kostnadseffektiv och möter i hög utsträckning målgruppens behov. Kommunens verksamheter utvecklas ständigt genom prioriteringar, effektiviseringar och förnyelse för att säkerställa fortsatt kostnadseffektivitet.

#### Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten

Linköpings kommun präglas av ansvarstagande i såväl goda som sämre tider, det är god ordning och reda på ekonomin. Det finns ett tydligt fokus på kärnverksamhet och ett långsiktigt tänkande där intäkter och kostnader är i balans över åren. Det möjliggör satsningar för att stärka och utveckla välfärdens kärnverksamheter. Kommunkoncernen har en stabil ekonomi och långsiktig tillväxt i balans så att framtida kommuninvånare kan räkna med god kvalitet på kommunal verksamhet, service och anläggningar. Investeringar i kommunens kärn-verksamheter prioriteras för framtiden utan ökat skattetryck.

### Målområde Verksamhet

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

#### Effektiv organisation med goda resultat

I Linköpings kommun bedrivs verksamhet av god kvalitet med Linköpingsborna i centrum. Sambandet mellan resurser, prestationer, resultat och effekter är centralt i planering, uppföljning och utvecklingsarbete. Med en öppen och tillåtande attityd för nya lösningar arbetar kommunen aktivt för att utnyttja digitaliseringens möjligheter. Detta för att effektivisera verksamheten och skapa bättre tjänster för kommunens invånare. Individer, föreningar och företag bidrar till att driva Linköping framåt och ska därför ges goda villkor för att delta i utformning och leverans av välfärdstjänster.

#### Hållbar verksamhetsutveckling

I Linköpings kommun gynnar all verksamhetsutveckling en hållbar utveckling. De globala målen är ledstjärnor i arbetet där arbetet med minskad användning och utfasning av farliga ämnen är ett prioriterat område. Det bedrivs ett kontinuerligt jämställdhets- och mångfaldsarbete för att säkerställa eller utveckla kvaliteten i verksamheterna.

### Målområde Medarbetare

*Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.*

#### Attraktiv arbetsgivare

I Linköpings kommun känner varje medarbetare arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Arbetsmiljön är god och ger varje medarbetare möjlighet att utvecklas. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald, öppenhet och goda arbetsvillkor. Med en bra arbetsmiljö där medarbetarna trivs skapas ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra. Språkkrav och utbildning för medarbetare med otillräckliga språkkunskaper ger högre kvalitet i välfärden. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvalitet i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling.

#### Hållbar kompetensförsörjning

Linköpings kommun arbetar systematiskt med att attrahera, introducera, utveckla och behålla medarbetare för att säkra kompetensförsörjningen. Genom att organisera arbetet på nya sätt, använda digital teknik och hitta vägar för ett livslångt lärande skapas förutsättningar för att säkra resurser till den kommunala verksamheten. Nya metoder för att attrahera, utveckla och behålla kompetens i kommunen utvecklas för att möta framtidens behov av kompetens.

## Innehållsförteckning

Förvaltningschefens inledning .....	8
Förvaltningsbudget 2023 med plan för 2024-2028 .....	9
Verksamhetsstöd och service uppdrag .....	9
Sammanfattning av Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget .....	9
Planeringsförutsättningar .....	8
Ekonomi .....	11
Mål och inriktning .....	13
Strategiska utvecklingsuppdrag .....	15
Förvaltningens verksamhet .....	16
Verksamhetsstyrning .....	16
Ekonomistyrning .....	16
Planer och program .....	16

### Bilagor till förvaltningsbudgeten:

- Verksamhetsstöd och service verksamhetsplan
- Verksamhetsstöd och service internkontrollplan
- 10-årig lokalförsörjningsplan (se kommunstyrelsens gemensamma plan)
- 10-årig investeringsplan (se kommunstyrelsens gemensamma plan)

## Förvaltningschefens inledning

### *Trender och utmaningar*

Inför 2023 ser Verksamhetsstöd och service (VSS) fyra tydliga trender som påverkar förvaltningens planering och dess arbete, det är säkerhet, digitalisering, ekonomisk osäkerhet och fokus på positiva användarupplevelser. Dessa trender skapar ett antal utmaningar som måste hanteras under 2023 och framåt, det handlar om kompetensförsörjning, arbete med civilt förvar, digital utveckling i samverkan med kunder och uppdragsgivare samt att hantera en ekonomisk osäkerhet med prisökningar och ständigt fluktuerande tillgång på produkter och tjänster.

### *Nuläge och vi behåller vår riktning*

VSS har klarat av att ta emot Kost och restaurang samt flyttat till nya och aktivitetsbaserade lokaler i Ebbepark. Förvaltningens fortsatta utveckling sker i samma riktning som tidigare med fokus på kundorientering samt utveckling av både tjänsteutbud och tjänsteutförande.

### *Fördjupad kundsamverkan*

VSS behöver fördjupa samverkan med både kunder och uppdragsgivare för att för att skapa en gemensam utveckling i Linköpings kommun, fördjupning under 2023 sker genom att förvaltningen regelbundet kommer mäta kundnöjdhet över förvaltningens tjänsteutbud, men också bjuda in till olika användarforum och fokusgrupper för att på djupet diskutera både behov och tjänsternas utförande. Underlaget kommer sedan tjäna som input i dialoger med kommunens funktionsansvariga direktörer.

### *Kommunövergripande satsningar*

VSS har efter de inledande åren nu fått en naturlig del i det kommunövergripande arbetet, det innebär stora åtaganden i Mitt Linköping, Digital arbetsplats och arbete med civilt försvar.

Mitt Linköping innebär en förbättring av tillgänglighet och servicenivå för invånare och företag, genom utveckling av det digitala mötet men också effektivisering av kommunens inre arbete. Kontakt Linköping har flera olika roller i utvecklingen av kommunens tillgänglighet och servicenivå, genom webbteamet utvecklas kommunens digitala fönster. I Mitt Linköping ser vi tydlig samverkan inom VSS för Kontakt Linköping och LKDATA, men också med kommunikationsstaben och övriga förvaltningar.

Den digitala arbetsplatsen handlar om utveckling över både förvaltnings- och professionsgränser för att skapa en framtida digital miljö som stöttar samtliga medarbetare i syfte att nå kommunens verksamhetsmål för kärnverksamheten men också vara en attraktiv arbetsgivare.

I arbetet med civilt försvar bidrar VSS med service till olika funktioner men också med kontinuitetsplaner för förvaltningens egna samhällsviktiga verksamheter.

### *Konsolidering och utveckling*

I förvaltningens inre arbete är det nu viktigt med fokus på den egna digitaliseringen, en viktig del blir att ta hem effekter från införandet av den nya samarbetsplattformen, nyttja och utveckla den digitala ärendehantering, samt att fullt ut använda kapaciteten i den nya lokalerna i Ebbepark. VSS planeringsarbete måste ytterligare samordnas med kommunens långsiktiga planeringscykler, pm3-arbetet och förvaltningens egna verksamhetsplanering på olika nivåer.

### *Ekonomisk osäkerhet*

De ekonomiska osäkerhet som beror på olika delar som efterverkningar från Coronapandemin och kriget i Ukraina ger kostnadsökningar och utbudsbegränsningar. Det innebär att flera delar i förvaltningen, som LKDATA och Kost och restaurang, måste vara mycket aktiva i arbetet med leverantörer och med innehållet i sina tjänster. Prioriteringar och förändringar kan behöva göras och dessa måste ske i samverkan med förvaltningens kunder och uppdragsgivare.

Internt ekonomiskt ska samordning av Kost och restaurangs prissättning ske till det ordinarie prisärendet. Ekonomifunktionen kommer också att jobba med att ta fram en ny finansieringsmodell för Kontakt Linköping som i så fall ska gälla från 2024.

### **Magnus Sjöberg**

Servicechef

## Förvaltningsbudget 2023 med plan för 2024-2028

För Linköpings kommun är verksamhetsresultatet centralt, det vill säga det resultat och de effekter som verksamheten får för de som använder kommunens tjänster. Kommunens verksamheter ska sträva efter att utifrån de givna resurserna optimera nyttan för de som använder kommunens tjänster. Budgetprocessen är förändringsinriktad och fokuserar på vad som ska förändras i verksamheten under budgetperioden.

Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. Förvaltningen ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i förvaltningsbudgeten bidra till utveckling inom kommunfullmäktiges mål, detta görs inom ramen för av kommunfullmäktige anvisade ekonomiska ramar. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin. Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt där nämnderna ansvarar för att effektiviseringar och prioriteringar görs inom nämndens ram.

Förvaltningsbudget anger riktning och förutsättningar för förvaltningens verksamhet och utveckling.

### Verksamhetsstöd och service uppdrag

Inom VSS samlas kommuninterna tjänster och servicefunktioner som riktar sig mot kommunkoncernen. Kommunens förvaltningar är skyldiga att nyttja VSS tjänster. Kommunens bolag kan nyttja tjänsterna, då på samma villkor som förvaltningarna i övrigt. VSS ska utföra verksamhet med den inriktning och omfattning som framgår av respektive uppdrag/beställning till förvaltningen från övriga förvaltningar inom kommunen. VSS erbjuder tjänster och service till kommunens förvaltningar och bolag som betraktas som naturliga (ingen annan möjlig utförare) eller tekniska monopol (av kommunstyrelsen fastställd monopol tjänst). De verksamheter som placeras i VSS har en gemensam verksamhetslogik som bygger på att förvaltningar och bolag i kommunkoncernen är såväl beställare som kund.

VSS ska säkerställa att interna tjänster är ändamålsenliga och kostnadseffektiva. Förvaltningar och bolag i kommunkoncernen ska uppleva VSS tjänster som prisvärda, med hög kvalitet, leveranssäkra och förknippade med kunddriven utveckling.

VSS tjänster ska ha en tydlig och transparent affärsmodell och det ska finnas ett tjänsteutbud som drivs av verksamhetens krav (kund- och verksamhets orientering) för att ytterst skapa god medborgarservice. Tjänsterna ska hela tiden utvecklas och vikt läggs vid kostnadseffektivitet. Uppdraget och dess tydliga ambitioner är vägledning för förvaltningens verksamhetsplan och vardagliga arbete.

VSS övergripande uppdrag, tjänsteutbud, affärsmodeller och prisnivåer fastställs årligen av kommundirektören. I VSS tjänster ingår utveckling - alltid i nära relation med beställande verksamheter, utförande och support. VSS ska ansvara för samtliga insatser gentemot beställande verksamhet genom att agera mäklare mellan verksamhetsbehov och externa leverantörer i de fall VSS inte kan tillhandahålla efterfrågad tjänst.

### Sammanfattning av Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget

Förvaltningens budget innehåller tio förvaltningsmål knutna till sju av de kommunövergripande målen, samt omhändertar via förvaltningsbudget och verksamhetsplan de elva strategiska utvecklingsuppdrag som förvaltningen fått. VSS har även inom ledningsgruppen tagit fram två prioriterade områden för 2023, som slår igenom tydligt i både satsningar av resurser och hur aktiviteter formuleras i verksamhetsplanen:

#### ***Gemensam ärendehantering***

*som bland annat innefattar att lära av varandra, Mitt Linköping och Digital arbetsplats.*

#### ***Civilt försvar***

*som bland annat innefattar beredskapsplaner, krigsorganisation samt risk- och sårbarhetsanalys.*

Förvaltningen har en historik av ekonomi i balans som helhet och kommer fortsatt arbeta utifrån förvaltningsinstruktionens uppdrag att varje verksamhetsområde ska kunna bära sina egna kostnader. Under 2023 blir en av utmaningarna att samtliga verksamhetsområden uppnår ekonomi i balans, framförallt för dem inom områden där kostnadsutvecklingen för varor såsom livsmedel och IT-utrustning ökat kraftigt. Förändring av tjänstepriser sker inom spannet 2,6 % till 2,7 % för de olika verksamhetsområdena, med undantag för Kost och restaurang som ej ingår i prisärende och korrigeras enligt avtal under slutet av 2022.



## Ekonomi

Belopp tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
varav intäkter	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
<b>Investeringar, netto</b>	60 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000

### Kommentar till förvaltningens ekonomi

Förvaltningen är intäktsfinansierad och verksamhetsområdena beräknas visa ett nettoresultat +/- noll på årsbasis. Självkostnadsprincip råder där varje tjänsts intäkter bär sina egna kostnader. De två verksamhetsområdena LKDATA samt Kost och restaurang står gemensamt för drygt 75 % av förvaltningens omsättning. De övriga tre verksamhetsområden HR, Ekonomi och Medborgare tillsammans med staben står för resterande andel.

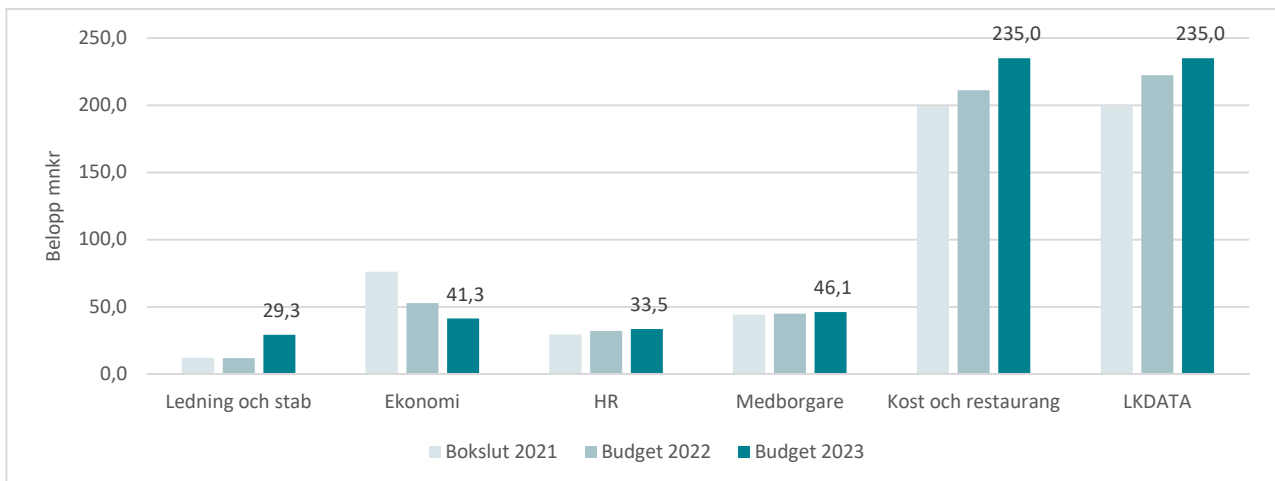
Priskompensation har gjorts med 2,5 % och lönekomensation med 3,0 %, vilket resulterat i höjda tjänstepriser i spannet 2,6 % till 2,7 %. Samtliga förändringar finns dokumenterade och kommunicerade i förvaltningens prisärende, i enlighet med beslutad affärsmodell och prisärendeprocess. Undantaget är Kost och restaurang som korrigeras enligt årligt avtal.

Den största delen av förvaltningens investeringar är IT-utrustning till kommunens verksamheter, där extra investeringar genomförs under 2023 för att komma ikapp efter den brist som uppstod kopplat till komponentbrist under pandemin 2020-2021.

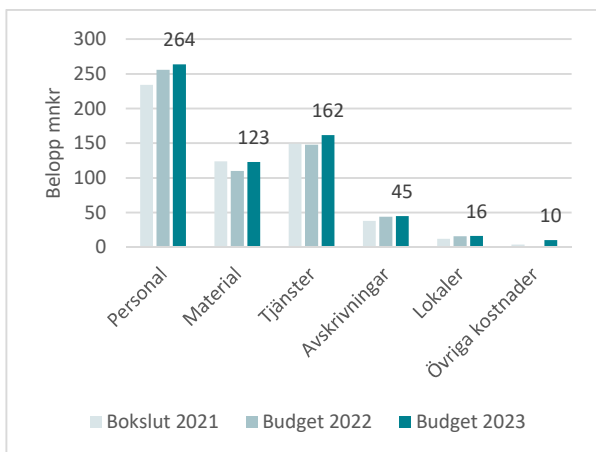
Överförmyndarenhetens intäkter och kostnader redogörs i Överförmyndarnämndens internbudget, då VSS förvaltningsbudget enbart hanterar verksamheter inom Kommunstyrelsens ram.

### Förvaltningens verksamheter, kostnader och intäkter i förslag till budget för 2023

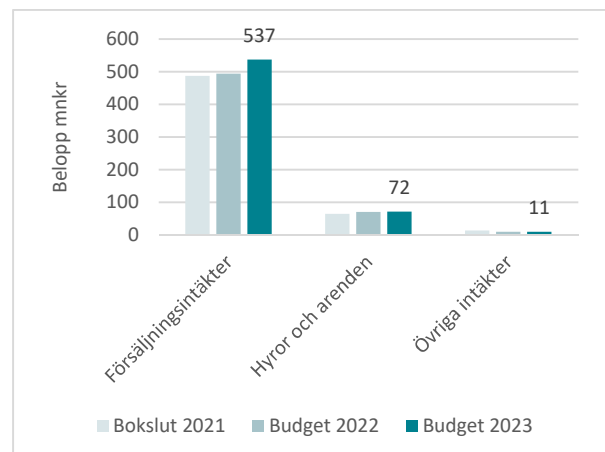
samtliga diagram innehåller även bokslut 2021 för Kost och restaurang som då ingick i Leanlink



### Förvaltningens kostnader



### Förvaltningens intäkter



## Volymutveckling

<b>Basuppdrag</b>	<b>Utfall 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Plan 2024</b>	<b>Plan 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Ärenden Kontakt Linköping <i>män</i> <i>kvinnor</i>	283 648 90 928 111 102	280 000	290 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Ärenden LKDATA support	63 891	72 000	74 000	76 000	76 000	76 000	76 000	76 000
Ärenden HR-Direkt	3 242	3 300	3 400	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Ärenden Stadsarkivet	667	700	750	750	750	750	750	750
Antal rekryteringar	298	400	450	470	470	470	470	470
Antal e-utbildningar	49	50	50	50	50	50	50	50
Antal upphandlingar	122	110	125	125	125	125	125	125
Antal lönespecifikationer	154 207	154 000	154 500	154 600	154 700	154 700	154 700	154 700
Antal kund- och leverantörs- fakturer	478 684	490 000	500 000	510 000	515 000	515 000	515 000	515 000
Antal kök	77	78	73	74	75	75	75	75

## Kommentar

De flesta av förvaltningens ärendevolymer och tjänstleveranser är relativt stabila. Dock märks en ökad efterfrågan inom rekrytering varpå plan för dessa skruvas upp och bemanning anpassas utifrån ökad volym. Under 2023 minskar Kost och restaurang med fem kök, då dessa övergår till privata utförare inom äldreomsorgen i samband med ny verksamhetsstruktur. Övriga prognostiserade volymförändringar sker utan större förändringar gentemot tidigare planer.

## Personal

<b>Personal</b>	<b>Utfall 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Plan 2024</b>	<b>Plan 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Antal tillsvidareanställda	475	516	500	500	500	500	500	500
Total sjukfrånvaro	5,9	5,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
Externa personalavgångar	9,7	6,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0

## Kommentar

Den totala sjukfrånvaron var fortsatt hög även under 2021 och även första halvåret 2022 då VSS var svårt påverkade av pandemin. Prognosen är att sjukfrånvaron blir mer stabil framåt. Trenden som finns inom förvaltningen med hög personalomsättning ser ut att fortsätta då VSS är påverkade av den ojämnheter som finns på arbetsmarknaden framförallt inom specialistkompetens.

## Planeringsförutsättningar

### Medborgare/Kund

Mitt Linköping innebär en kommunal satsning på förbättrad tillgänglighet och service för invånare och företag. Under 2022 har framtagande av en gemensam målbild gjorts och ett införandeprojekt för en delmängd av målbilden startas under hösten 2022 och bedrivs under hela 2023. Kontakt Linköping är uppdragstagare för detta initiativ, vilket gör att Kontakt Linköpings utveckling samordnas med utvecklingen av det digitala mötet med våra invånare och företag. Under 2022 har ett webbteam etablerats för att både rensa, utveckla och förvalta kommunens externa webbsidor, det arbetet kommer att permanentas under 2023. VSS tillsammans med utvecklingsenheten för digitalisering kommer att under 2023 samordna leveranser från IKT-objektet, projektet Mitt Linköping och den övriga pm3 organisationen för att successivt möta målbilden för kommunens digitala möten.

Ett definitionsarbete för Linköpings kommuns digitala arbetsplats är genomfört. Det handlar om vad den digitala arbetsplatsen är, målbild för den digitala arbetsplatsen och ett inriktningsbeslut från kommundirektören är taget. VSS förbereder utifrån att LKDATA får ett sammanhållande uppdrag för den digitala arbetsplatsen i samverkan med HR-staben, kommunikations- och utvecklingsenheten. En del i den digitala arbetsplatsen är att driva en intern kanalstrategi så det är enkelt att få information, beställa interna servicetjänster och att arbeta i olika verksamhetssystem. Den digitala arbetsplatsen ska uppfattas som en enhet och omfattas av samtliga medarbetare. Att anpassa de digitala verktygen till kommunens stora yrkesgrupper som exempelvis lärare, förskolepedagoger och omsorgspersonal är ett viktigt mål för att klara kommunens framtida utmaningar. Den digitala arbetsplatsen ska skapa både en hög intern effektivitet men också vara en del i att kommunen är en attraktiv arbetsgivare.

Kundmätningar kommer att etableras under hösten 2022 över delar av VSS tjänsteutbud. Det innebär att under 2023 kan dialogen med både kunder och uppdragsgivare fördjupas. Utöver mätningar av produktion och kundnöjdhet kommer även olika typer av kund- och användargrupper att skapas för att ha fördjupade dialoger kring tjänsters utförande och behov. Arbetet kommer ge en bättre grund för korrigeringar i befintliga tjänster och underlag för framtida utveckling av VSS tjänsteutbud.

De virtuella organisationerna som finns inom arkiv- och upphandlingsområdena ska fördjupa arbetet med förvaltningarna i syfte att öka förvaltningarnas egna insatser. VSS del handlar om att skapa strukturer för processer, utbildning, information och forum för utbyte som sedan förvaltningarna kan nyttja för att klara sina mål inom områdena arkivering och upphandling/inköp.

Ett professionellt kundbemötande blir allt viktigare både i intern- som extern service. Inom VSS finns förutsättningar på flera olika områden som exempelvis LKDATA:s kundservice/tekniker, Kontakt Linköping, HR-direkt och våra upphandlare. Under 2023 ska förvaltningen dels verka för att merparten av medarbetarna inom förvaltningen får utbildning i service och bemötande, men också att förvaltningen kan medverka på ett mer aktivt sätt att hjälpa övriga kommunala verksamheter med att utveckla sina möten med invånare och företag. VSS kommer under 2023 ta de första stegen i att bli kommunens kompetenscentrum för service och bemötande, skapa grunden för en "serviceakademi"

### Ekonomi

Förvaltningens uppdrag att skapa effektiv intern service utifrån tydliga och verksamhetsstyrda tjänster, sker med utgångspunkt från förvaltningsinstruktionen samt den affärsmodell som introducerades under 2020 och implementerades under 2021. Under 2021 skedde förvaltningens första gemensamma prisärende utifrån gemensam modell och samordnad kommunikation. Under 2023 kommer fokus ligga på att integrera Kost och restaurang i samma modell. Ambitionen är att under våren hantera detta utvecklingsarbete så att det prisärende som görs inför 2024 innehåller förvaltningens samtliga verksamhetsområden.

Inom ramen för prisärendet sker ytterligare ett utvecklingsarbete där översyn av Kontakt Linköpings finansieringsmodell ses över. Nuvarande modell har tjänat sitt syfte bra i uppstartsfasen, men i samband med effektiviseringsarbete och införande av e-tjänster kan modellen behöva förändras något. En önskan om en mer stabil modell som inte skiftar så mycket för förvaltningarna mellan åren efterfrågas. I samband med detta arbete ses också över om det går att minska administrationen genom att hantera mer via automatiserade transaktioner istället för interfakturering.

Förutom förändringsarbete kring prismodell så kommer också kommunikationsinsatser att genomföras. Dessa kommer både vara riktade internt inom förvaltningen, för att öka förståelsen för hur ekonomin påverka styrningen. Men också externa kommunikationsinsatser är planerade. Tidigare har detta mest skett på strategiskt nivå, varpå 2023 års insatser snarare riktar sig på taktisk nivå, framförallt genom att nyttja de befintliga forum och kommunikationskanaler som redan finns.

Under 2022 minskade Verksamhetsstöd och service kraftigt antalet adresser genom samlokalisering till gemensamma lokaler i Ebbepark. Fortfarande finns det kvar en del verksamhet som av olika skäl behöver finnas i exempelvis olika stadsdelar eller gemensamt med andra verksamheter inom kommunen. Förvaltningen fortsätter dock att titta aktivt efter

fler sätt att bedriva verksamhet så effektivt som möjligt både genom att se över egna lokalanvändandet, men även hur det kan nyttjas tillsammans med andra förvaltningar.

Förvaltningen kommer fortsätta med arbetet att säkra hög andel e-handel och leverantörstrohet och därmed i förlängningen ha en korrekt, effektiv och kostnadsbesparande hantering av inköp. Tidigare fokus från att bygga den interna inköpsorganisationen och sätta roller övergår 2023 istället till ett ökat fokus på avtalsuppföljning där förvaltningen har utvecklingspotential. Det handlar både om att säkra nuvarande arbetssätt med uppföljningsplaner och att se till att enheterna aktivt använder dessa planer så att det inte enbart blir en pappersprodukt, samt att hantera äldre pågående avtal utan uppföljningsplaner fram till dess att nya avtal med uppföljningsplaner finns på plats.

## Verksamhet

Förvaltningens egen digitalisering kommer lägga grunden för utveckling av befintliga tjänsters utförande och dess digitalisering, under 2023 bör detta arbete kunna ”blomstra” genom det förberedande arbete som gjorts under 2021-22 i VSS tjänsteutvecklingsprojekt.

Under hösten 2022 finns samtliga VSS tjänster publicerade i den gemensamma portalen för interna tjänster, ”stöd och service”, samtliga verksamheter kommer också att ha digitalt stöd i ärendehantering av systemet Lindesk. Under 2023 kommer fokus vara att fortsätta utveckla arbetssätt och successivt digitalisera förvaltningens tjänsteprocesser samt hämta hem effekterna av en digital ärendehantering. Uppföljning av tjänsteproduktionen genom volym-, kvalitets- och kundmätningar bildar en stabil grund för utveckling av såväl produktionsplanering som tjänsteutförande.

Genom VSS ökade engagemang och mer centrala roll i kommunövergripande initiativ, Mitt Linköping, Digital arbetsplats och Administrativa utredningen, kommer behov hos kommunens förvaltningar tydliggöras och därmed krav på både nya tjänster och annorlunda utförande av befintliga tjänster. Förvaltningsledningen ser ett troligt behov av tjänster högre upp i värdekedjan som projektledare, verksamhetsutvecklare, utredare, kommunikatörer, controllers och HR-konsulter. Kan VSS tillhandahålla fler tjänster högre upp i värdekedjan så skapas möjligheter till kvalitetssäkring av processer, standardiserad rekrytering, löpande kompetensutveckling för dessa yrkesgrupper och ett centralt liggande ansvar för att hela tiden utveckla både lednings- och stödprocesser.

Linköpings kommuns satsning på civilt försvar och säkerhetsarbete fortsätter under 2023 och VSS har två tydliga uppgifter inom detta område, dels förvaltnings eget säkerhetsarbete men också som en viktig del att serva vissa funktioner för hela kommunen. Förvaltningens säkerhetssamordnare finns på plats och är introducerad under 2022 och arbetet kommer ta fart under 2023. VSS egna arbete kommer att koncentreras på att samtliga medarbetare är grundutbildade i säkerhetsfrågor, samtliga enheter har fungerande kontinuitetsplaner och att förvaltningen fortsätter med att utveckla en krigsorganisation. I det kommunövergripande arbetet handlar det om att bidra dels med våra samhällskritiska verksamheter, men också hantera drift och service av vissa funktioner inom kris- och krigsorganisation, samt delta i arbetet runt att utforma beredskapslager.

Hållbarhetsfrågorna kommer under 2023 att drivas på ett enhetligt sätt inom förvaltningen. HR-funktionen tar ett grundansvar för det sociala hållbarhetsområdet där VSS har en mindre påverkansgrad på Linköpings kommuns totala prestation och där förvaltningens arbete fokuseras på att utbilda medarbetare i dessa frågor. När det gäller övriga hållbarhetsfrågor hålls dessa ihop av verksamhetschefen på Kost och restaurang och stor del av VSS bidrag kommer från arbete inom Kost och restaurang, LKDATA samt Upphandling och inköp som har en viktig roll att tillsammans med Hållbarhetsenheten säkerställa att relevanta krav tas med i upphandlingar och efterlevs inom kommunens inköpsorganisation.

Under hösten sker ett par utredningar som kan påverka VSS tjänsteleverans under 2023. Det är dels hanteringen av lokalvård där det sker en översyn, samt även den administrativa utredningen som kan innebära ett annat uppdrag för VSS både gällande processledning och eventuellt vissa tillkommande administrativa tjänster.

## Medarbetare

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

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

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

VSS har en utmaning då trenden är att personalomsättningen externt ständigt ökar. För att minska konsekvenserna av personalomsättningen måste introduktion och avslut för medarbetarna bli ännu bättre samtidigt som det måste finnas en god arbetsplats där medarbetarna vill stanna längre för att arbeta och utvecklas.

## Ekonomi

### Driftsammandrag

Nettokostnad, belopp tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Stab och ledning	-2 969	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	11 960	11 787	29 300	29 400	29 500	29 600	29 700	29 800
Verksamhetsområde ekonomi	115	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	76 098	52 703	41 320	42 353	43 412	44 497	45 610	46 750
Verksamhetsområde HR	637	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	29 514	31 980	33 481	34 318	35 176	36 055	36 957	37 881
Verksamhetsområde medborgare	1 184	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	44 314	44 992	46 072	47 224	48 404	49 615	50 855	52 126
Kost och restaurang	885	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	199 348	211 127	235 000	240 875	246 897	253 069	259 396	265 881
LKDATA	6 019	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	200 043	222 366	235 000	240 875	246 897	253 069	259 396	265 881
<b>Summa förvaltningsbudget</b>	<b>5 868</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
varav intäkter	567 144	574 949	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
varav kostnader	561 276	574 949	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
Budgettram enligt Kommundirek- törens underlag till budget 2023- 2028	0	0	0	0	0	0	0	0

Verksamhetsstöd och service har en förvaltningsbudget som fungerar som bilaga till Kommunstyrelsens internbudget, därför syns inte omsättningen för Överförmyndarenheten i detta dokument utan enbart i Överförmyndarnämndens internbudget.

De poster som anges som kostnad och intäkt ovan kan variera mot det som redogörs som budgeterad kostnad och intäkt i delårsrapporter och verksamhetsberättelse. Anledningen är att beslutet för VSS i Kommunstyrelsens internbudget hanterar enbart ett nollresultat. Först efter att detaljbudget har genomförts används detta som budget att styra på för verksamheterna och används således också i uppföljning.

Sedan 2022 organiserades verksamheterna i fem verksamhetsområden. Självkostnadsprincipen gäller där varje tjänsts intäkter bär sina egna kostnader och varje verksamhetsområde budgeteras utifrån detta med ett nollresultat. Verksamheterna ska således inte ha större kostnader än vad som täcks av deras intäkter.

Mellan 2021 till 2022 har omsättningen ökat, främst beroende på att verksamhetsområde Kost och restaurang tillkom vid årsskiftet. Den förändring i omsättning som finns 2023 är kopplad både till det uppräknade tjänstepriset som beslutas i prisärendet, samt volymförändringar som är kända redan vid förvaltningsbudgetens framtagande. Inom stab och ledning utökades uppdraget under 2022 med uppgifter kopplade till delar inom civilt försvar som slår igenom i budget 2023. VSS hanterar även från 2022 gemensamma kostnader för lokaler i Ebbepark åt både VSS och MoS vilket inte finns med i budget för 2022, varpå detta påverkar den stora skillnaden mellan åren. Båda de nya uppdragen är fullt ut finansierade.

Prisärendet justeras i snitt med drygt 2,6 % vilket i grunden bygger på kompensation för lön- och prisuppräkning enligt samma principer som gäller för verksamhet inom övriga nämnder.

Inom Kost och restaurang finns ett separat avtal som justerar priset, vilket genomförs under slutet av 2022. Inför 2023 är justering för livsmedelskostnader den största påverkansfaktorn då dessa ökat mycket kraftigt under 2022 kopplat till prisuppgång på världsmarknaden. I jämförelse med många andra kommuner har livsmedelspriserna varit något lägre för Linköpings kommun, samt att en del kostnadsdämpande åtgärder har kunnat genomföras. Även drivmedelspriser ökar kostnaden för de leveranser som är kopplade till kommunens kostverksamhet.

Tillgången till IT-utrustning har varit låg sedan pandemins start, kopplat till både frakt- och produktionskapacitet. Låg tillgång har på kort sikt gjort att investeringar minskat och avskrivningskostnader också varit låga. För att hantera detta i ett längre perspektiv när investeringarna väl kan genomföras, har korrigeringar i nyttjandetider och därmed avskrivningstider kunnat dämpa interna prishöjningar. Detta har skett i kombination med att vissa andra kostnadsdämpande åtgärder skett inom exempelvis lagring och distanstjänster.

### Förklarande text till förändringar

Förvaltningen har inga förslag till förändringar som påverkar driftsbudgeten. Det förslag som berör den utökade investeringsramen för 2023 kopplat till att komma ikapp med framförallt reinvesteringar av IT-utrustning täcks inom den ordinarie driftsbudgetens avskrivningskostnader.

## Investeringar

<b>Investeringar, belopp netto tkr</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget förslag 2023</b>	<b>Plan förslag 2024</b>	<b>Plan förslag 2025</b>	<b>Plan förslag 2026</b>	<b>Plan förslag 2027</b>	<b>Plan förslag 2028</b>
LKDATA – IT-utrustning	45 000	60 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Gemensamt – inventarier Ebbepark	500	0	0	0	0	0	0
Gemensamt – tjänsteutveckling	500	500	0	0	0	0	0
<b>Summa investeringar</b>	<b>46 000</b>	<b>60 500</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>
varav inkomster	0	0	0	0	0	0	0
varav utgifter	46 000	60 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 september 2021	46 000	45 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000

VSS investeringar består under planeringsperioden i huvudsak av två delar, IT-utrustning och gemensamma utvecklingsinsatser i förvaltningen. LKDATA:s investeringsdel är den absolut största delen av investeringsbehovet och kan till största delen ses som löpande reinvesteringar i utrustning och infrastruktur. Långsiktigt under planeringsperioden ses en stabil omfattning på ca 45 000 tkr som under de olika åren kan slå med upp till +/- 10 %. I investeringarna finns fler underliggande delar, dels en möjlig kostnadsökning i området utifrån komponentbrist samt möjliga kostnadsökningar kopplat till hög inflation och dels tillväxten i Linköping, kommunens organisation och den ökande andelen IT-komponenter i verksamheten som kan trycka upp investeringarna. Utifrån agerande/beställningar från olika nämnder/förvaltningar kan därför vissa år avvika i investeringar.

Under 2023 kommer VSS att behöva extra investeringar för att komma ikapp med det eftersläpande behov som uppstått efter komponentbristen 2020 och 2021. Beroende på tillgången under 2022 kan detta behov avvika från ovan angiven plan. Totalt sett låg investeringarna ungefär 27 000 tkr efter under dessa år, utifrån hur investeringarna med normal tillgång under 2020 och 2021 var planerad. VSS har utöver utökad investeringsram 2023 även under 2022 fått en utökad investeringsram på 13 400 tkr med ombudgetering från 2021 till 2022 för att komma ikapp med del av detta.

VSS verksamhetsutvecklande investeringar under 2023 riktar sig till drivande av den interna kanalstrategin för tjänsteportal och att påbörja arbetet med gemensam kundtjänst.

## Mål och inriktning

I kommunens budget fastställer kommunfullmäktige kommunövergripande mål inom fem målområden: samhälle, medborgare, ekonomi, verksamhet och medarbetare. Utifrån inriktningen i budgeteten, de kommunövergripande målen och övriga politiska styrdokument beslutar nämnderna om nämndmål och inriktning för nämndens verksamhet.

Enligt kommunens reglemente beslutar kommunstyrelsen, utifrån rollen som arbetsgivare, om nämndmål för samtliga nämnder i målområdet medarbetare. Utifrån nämndmålen ska förvaltningschef fastställa nämndindikatorer i målområde medarbetare, vilka inarbetas i nämndernas internbudget. Nämndindikatorerna inom målområde medarbetare som är markerade (\*) nedan är obligatoriska, dessa ska utgöra nämndindikatorer hos samtliga nämnder/förvaltningar. Utöver dessa kan förvaltningschefen lägga till ytterligare nämndindikatorer utifrån prioritering.

Verksamhetsstöd och service har en förvaltningsbudget med förvaltningsmål och förvaltningsindikatorer, men hanterar detta precis enligt ovan beskrivning. Förvaltningsbudgeten utgör sedan en bilaga till Kommunstyrelsens internbudget.

### Målområde: Medborgare/Kund

**Kommunövergripande mål:** Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God service	Kundnöjdhet				
	-LKDATA (0-5)	4,3	4,4*	≥4,0	≥4,0
	-Kontakt Linköping (0-5)	4,4	4,3*	≥4,5	≥4,5
	-HR-service (0-10)	9,6	9,7*	≥9,5	≥9,5
	Svarsservice				
-LKDATA (%)	83	87*	≥82	≥82	
-Kontakt Linköping (%)	96	96*	≥92	≥92	
Verksamhetsområden där samtliga enheter presenterar tjänster i tjänsteportalen (%)	25	20*	≥75	≥75	
God kundsamverkan	Strategiska dialoger med förvaltningarna (%)	100	86	100	100
	Strategiska dialoger med funktionsansvariga direktörer (%)	100	100	100	100
	Utförare i tjänsteportalen som tillhör andra förvaltningar än VSS (antal)	0	0	≥2	≥4

\*utfall januari till juli

### Målområde: Ekonomi

**Kommunövergripande mål:** Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Korrekta och effektiva inköp	Leverantörstrohet (%)	80	93*	≥95	≥95
	E-handelstrohet (%)	45	85*	≥95	≥95
	Avvikelse mellan lämnade och vunna anbud av kommunens samlade upphandlingar via VSS (%-enheter)				
	-Mikro	-4	-3**	≤±5	≤±5
	-Små	0	0**	≤±5	≤±5
	-Medel	0	0**	≤±5	≤±5
	-Stor	3	3**	≤±5	≤±5

\*utfall januari till juli

\*\*utfall januari till mars

**Kommunövergripande mål:** Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God ekonomisk kontroll	Budgetavvikelse (årets resultat i % av omsättning)	1,0	-0,9*	≤±1	≤±1



	Investeringsavvikelse (kvarvarande investeringsutrymme i % av investeringsbudget)	25	0*	≤10	≤10
	Verksamhetsområden i balans (%)	100	40*	≥80	≥80

\*helårsprognos efter juli månad

## Målområde: Verksamhet

**Kommunövergripande mål:** Effektiv organisation med goda resultat

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God styrning av tjänsteproduktion	Verksamhetsområden där samtliga enheter använder förvaltningens gemensamma ärendehanteringssystem (%)	25	20*	≥75	≥75
Hög digitaliseringsgrad	Digital mognad (0-6)	3,8	4,0	≥4,0	≥4,0

\*utfall januari till juli

**Kommunövergripande mål:** Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
En hållbar förvaltning	Matsvinn per portion (gram)	50	*53	≤45	≤45

\*utfall januari till juli

## Målområde: Medarbetare

**Kommunövergripande mål:** Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God arbetsplats Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.	*Total sjukfrånvaro (%)	5,9	6,8**	≤6,0	≤6,0
	Män	4,2	6,2		
	Kvinnor	6,6	7,1		
	*Hållbart medarbetarengagemang (HME)	75	76	≥77	≥78
	*Nyanställda kvar i organisationen (%)	84,4	IU	≥90	≥90
	Internkommunikation (medarbetarundersökning) - ”framgångar och ”bästa praxis” delas inom organisationen”	56	64	≥67	≥70
	- ”jag är insatt i min arbetsplats mål”	81	84	≥85	≥85
Hållbart chef- och ledarskap Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.	*Medarbetare per 1:a linjens chef (antal)	23,1	23,4**	≤25	≤25
	Män	21,2	23,1		
	Kvinnor	23,9	23,5		
	*Chefindex	79,5	IU	≥75	≥75

\*obligatorisk

\*\*utfall januari till juli

**Kommunövergripande mål:** Hållbar kompetensförsörjning

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Nya vägar för kompetensförsörjning Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen.	*Avgångsålder pension (år)	64,8	64,3**	≥64,5	≥65
	Män	65	64,5		
	Kvinnor	64,8	64,2		
	*Heltidsanställningar (%)	72,2	74,0**	≥76	≥78
	Män	90,4	90,9		
	Kvinnor	64,6	67,0		
	*Personalavgångar externt (%)	9,7	3**	≤10	≤10
	Män	12,9	2,7		
	Kvinnor	8,4	3,1		

\*obligatorisk

\*\*utfall januari till juli

## Strategiska utvecklingsuppdrag

### Kommungemensamma

1. Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation.
2. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensifiera arbetet för att minska och motverka segregation samt bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghets-skapande åtgärder.
3. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet arbetsmarknadsprogrammet med handlingsplan.
4. Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenten prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.
6. Samtliga nämnder ska prioritera avtalsuppföljning utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv för att förebygga välfärdsbrottslighet samt fusk och oegentligheter.
7. Samtliga nämnder ska i sin planering inarbeta åtgärder utifrån OBS-rapport och resultatjämförelser med andra kommuner.
8. Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.
9. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar.
10. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen.
11. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaro.
12. Samtliga nämnder får uppdraget att inhämta medarbetarnas perspektiv på sina arbetsmiljöer, utifrån målsättningen att minska sjuktal och utveckla arbetsmiljöerna i kommunen och med detta som grund-komma med förslag på insatser som förbättrar arbetsmiljön. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.

### Nämndspecifika

1. Barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden, bygg- och miljönämnden, kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) och samhällsbyggnadsnämnden ska genomföra en genomlysning av den centrala förvaltningsorganisationen för att identifiera och föreslå kostnadsreducerande åtgärder. Inriktningen är att kärnverksamhet ska prioriteras framför central förvaltningsadministration. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.
2. Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden och äldrenämnden samt berörda nämnder genomföra en köksutredning och bedömning av kökslokaler. I uppdraget ingår att utarbeta förslag till inriktning för en framtida köksstruktur för fortsatt kvalitet samt optimalt nyttjande av kapacitet och resurser i behovet av tillagnings- och mottagningskök. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.

## Förvaltningens verksamhet

### Verksamhetsstyrning

VSS styr sin verksamhet utifrån den förvaltningsövergripande verksamhetsplanen och dess aktiviteter. Varje ingående verksamhet har sedan en egen specifik verksamhetsplan som säkerställer att VSS når målen men också driver den egna utvecklingen inom verksamhetsområdet. Dessa planer tas fram, förankras och följs upp i nära samverkan med chefer och medarbetare. I förvaltningens ledningsgrupp sker den strategiska uppföljningen och styrningen där ambitionen är att hålla frågeställningarna på en god strategisk och taktisk nivå.

Verksamhetsuppföljning sker inom olika steg i förvaltningen, de viktigaste delarna är den dagliga uppföljningen ute i respektive verksamhet, månatlig uppföljning mellan förvaltningschef och verksamhetschefer, samt verksamhetsdialoger där stödresurser deltar tillsammans med förvaltningschef och verksamhetschefer.

### Ekonomistyrning

Chefer ansvarar för ekonomin för sin verksamhet, men ska erbjudas ett fullgott ekonomistöd utifrån sina förutsättningar och behov. I samband med uppföljningarna tas diskussioner om eventuella avvikelser i ekonomin med förvaltningens ekonomifunktion. Redan beslutade åtgärder följs upp och eventuellt nya åtgärder beslutas för att nå ekonomisk balans.

Ekonomisk uppföljning sker genom månatlig uppföljning samt i samband med övrig verksamhetsuppföljning med förvaltningschef.

### Planer och program

#### Internkontroll

Internkontrollplanen fungerar som ett verktyg och hjälpmedel i utvecklingsarbetet. Planen har tydlig koppling till arbetet med förbättringar och de processer som pågår i verksamheterna. VSS internkontrollarbete följer årscykeln för planering och uppföljning, varje år tas en internkontrollplan fram för nästkommande år, samtidigt som årets plan följs upp löpande under året. Under 2023 ligger fokus på att fortsätta lägga grunden för internkontrollarbetet i VSS. Detta kommer att ske genom att i respektive verksamhet etablera internkontrollrepresentanter som planerar för och genomför riskanalyser med stöd av interkontrollsamordnare.

#### 10 årig lokalförsörjningsplan

VSS ingår i KS gemensamma plan. För 2023 till 2032 finns inga beslut kring förändring av lokaler. VSS har under 2022 flyttat flertalet verksamheter från sex olika adresser till gemensamma lokaler i Ebbepark.

#### 10 årig investeringsplan

VSS ingår i KS gemensamma plan. För 2023 tas höjd för löpande utbyten av IT-utrustning samt för satsningar inom tjänsteutveckling. Under 2020 och 2021 har nivån på IT-investeringar minskat med sammanlagt 27 mnkr gentemot plan, kopplat till bristen på IT-utrustning. Som ett steg i att komma ifatt beviljades VSS att föra över 13,4 mnkr från 2021 till 2022, samt att budget för 2023 utökas med 15 mnkr gentemot tidigare plan.

#### Strategisk objektsplan 2023 (IT-styrning)

Flera av förvaltningens verksamheter arbetar aktivt inom ett antal olika förvaltningsobjekt. Objektägare för dessa finns inom Kommunledningsförvaltningen, men Verksamhetschef LKDATA är objektägare IT inom samtliga objekt.

#### Personal- och kompetensförsörjningsplan 2023 med plan för 2024-2030

VSS behöver utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet för att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och god arbetsplats där medarbetare och chefer trivs och utvecklas. Vidare behöver förvaltningen stärka cheferna med fokus på förändringsledning och distansledarskap.

VSS ska fortsätta arbeta med kompetensförsörjning med fokus på bland annat förändrade arbetssätt, rätt använd kompetens, seniora medarbetare, karriär- och kompetensmodeller samt fortsatt arbete med utökning av andelen heltidsanställningar inom affärsområde Kost och restaurang.





# Leanlinks förvaltningsbudget för 2023 med plan för 2024-2028

# Kommunövergripande mål

## Målområde Samhälle

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

### Ökad trygghet, säkerhet och minskad segregation

I Linköping är det tryggt att bo, leva och verka i hela kommunen. Segregationen motverkas då den är grogrunden till mycket av kriminaliteten. Genom brottsförebyggande och brottsbekämpande insatser är Linköping en trygg kommun. Arbetet med att motverka segregation, skapa goda livschanser och ökad trygghet görs tillsammans med andra organisationer och civilsamhället. FN:s globala hållbarhetsmål Agenda 2030 är fortsatt vägledande i kommunens hållbarhetsarbete. Kommunen arbetar aktivt för ett jämställt och jämlikt samhälle.

Kommunens arbete med att skapa trygghet, höjd beredskap och ökad motståndskraft i ett skärpt säkerhetspolitiskt läge ges hög prioritet. I återuppbyggnaden av totalförsvaret är Linköpings kommun en aktiv part. Linköpings kommun tar ansvar för att säkra ett starkt civilt försvar.

### En ledande kommun i miljö- och klimatarbetet

Linköping tar täten i miljö- och klimatarbetet som bygger på samsyn och långsiktighet. Därför är det självklart att Linköpings kommun står bakom Agenda 2030 och de globala målen för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Linköpings kommun är positiv till ny teknik och prioriterar miljö- och klimatarbetet med målet att Linköping ska nå nettonoll växthusgasutsläpp 2045. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egen-värde som alla får ta del av.

### Ett växande Linköping med ett starkt näringsliv och fler i jobb

Linköpings ekonomiska utveckling är beroende av ett livskraftigt och mångfasetterat näringsliv och ett gott företagsklimat. Med välmående och framgångsrika företag har Linköping lägre arbetslöshet, högre tillväxt och bättre förutsättningar att finansiera välfärdstjänster. Det är enkelt att starta, driva och utveckla företag i Linköping, både i staden och på landsbygden. Företagens situation underlättas genom effektiva och förutsägbara regler. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion. Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Linköpings utveckling utgår från helheten när nya stadsdelar planeras. Omställningen till ett hållbart samhälle står i fokus när trafiksystemet utvecklas med samtliga trafikslag som viktiga delar. Stad och land är lika högt prioriterade. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

### Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

När Linköping växer och utvecklas ges kulturen, fritiden och idrotten utrymme i planeringen av nya och växande områden. Kultur-, fritids- och idrottslivet ger möjlighet till en aktiv och meningsfull fritid, god hälsa, upplevelser och gemenskap. Det kommunala stödet till kultur stimulerar skapande och utövande som är tillgängligt för alla. Alla barn och ungdomar i Linköping ges likvärdiga förutsättningar att utöva sin idrott. Anläggningar för spontanidrott är tillgängliga, säkra och trygga miljöer.

## Målområde Medborgare

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

### Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

I Linköping ges snabb, tillgänglig och korrekt service genom digitala lösningar. Vård- och omsorgstjänster ges utifrån en helhetssyn på den enskilde. Alla Linköpingsbor kan åldras med värdighet där kommunen tillgodoser dem med störst behov. I Linköping finns många alternativ som individen själv väljer mellan. Det civila samhället är en naturlig samarbetspartner i att skapa fler kontaktytor och ge ett bättre stöd till individen med fokus på närhet och gemenskap. Kommunens välfärdstjänster kännetecknas av trygghet, värdighet och delaktighet oavsett utförare.

### Stark gemenskap och människor i arbete

I Linköping går människor från bidragsberoende och utanförskap in i arbete och gemenskap genom stöd och med tydliga krav på individen. Jobb och välfärd prioriteras framför bidrag för en långsiktigt hållbar utveckling. I Linköping söks alltid den kortaste vägen till att kunna försörja sig själv och därmed den snabbaste vägen till integrationen för nyanlända. Linköpings kommun är, tillsammans med Arbetsförmedlingen och företag, en aktiv part i arbetet med bra

utbildningsinsatser, anställningar med anställningsstöd genom arbetsförmedlingen, serviceyrken och praktikplatser riktade till långtidsarbetslösa med försörjningsstöd för ett vuxenliv i arbete. Utifrån sin förmåga är alla människor delaktiga i arbetslivet och tar ansvar för sin försörjning.

### Skolor med studiero där fler klarar kunskapsmålen

Linköping är den bästa kommunen för barn och unga att växa upp i. Alla elever har en bra skola där eleven möts av höga förväntningar, en trygg och lugn miljö samt får rätt hjälpmedel för att nå sin fulla potential. Kunniga och engagerade lärare arbetar i Linköpings skolor eftersom kommunen ligger i framkant inom skolutveckling. Mindre barngrupper med fokus på varje barns behov prioriteras högt.

### Målområde Ekonomi

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

#### Kostnadseffektiv verksamhet

Linköpings kommuns verksamhet såväl inom kommunen som hos privata utförare är kostnadseffektiv och möter i hög utsträckning målgruppens behov. Kommunens verksamheter utvecklas ständigt genom prioriteringar, effektiviseringar och förnyelse för att säkerställa fortsatt kostnadseffektivitet.

#### Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten

Linköpings kommun präglas av ansvarstagande i såväl goda som sämre tider, det är god ordning och reda på ekonomin. Det finns ett tydligt fokus på kärnverksamhet och ett långsiktigt tänkande där intäkter och kostnader är i balans över åren. Det möjliggör satsningar för att stärka och utveckla välfärdens kärnverksamheter. Kommunkoncernen har en stabil ekonomi och långsiktig tillväxt i balans så att framtida kommuninvånare kan räkna med god kvalitet på kommunal verksamhet, service och anläggningar. Investeringar i kommunens kärnverksamheter prioriteras för framtiden utan ökat skattetryck.

### Målområde Verksamhet

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

#### Effektiv organisation med goda resultat

I Linköpings kommun bedrivs verksamhet av god kvalitet med Linköpingsborna i centrum. Sambandet mellan resurser, prestationer, resultat och effekter är centralt i planering, uppföljning och utvecklingsarbete. Med en öppen och tillåtande attityd för nya lösningar arbetar kommunen aktivt för att utnyttja digitaliseringens möjligheter. Detta för att effektivisera verksamheten och skapa bättre tjänster för kommunens invånare. Individer, föreningar och företag bidrar till att driva Linköping framåt och ska därför ges goda villkor för att delta i utformning och leverans av välfärdstjänster.

#### Hållbar verksamhetsutveckling

I Linköpings kommun gynnar all verksamhetsutveckling en hållbar utveckling. De globala målen är ledstjärnor i arbetet där arbetet med minskad användning och utfasning av farliga ämnen är ett prioriterat område. Det bedrivs ett kontinuerligt jämställdhets- och mångfaldsarbete för att säkerställa eller utveckla kvaliteten i verksamheterna.

### Målområde Medarbetare

*Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.*

#### Attraktiv arbetsgivare

I Linköpings kommun känner varje medarbetare arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Arbetsmiljön är god och ger varje medarbetare möjlighet att utvecklas. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald, öppenhet och goda arbetsvillkor. Med en bra arbetsmiljö där medarbetarna trivs skapas ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra. Språkrav och utbildning för medarbetare med otillräckliga språkkunskaper ger högre kvalitet i välfärden. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvalitet i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling.

#### Hållbar kompetensförsörjning

Linköpings kommun arbetar systematiskt med att attrahera, introducera, utveckla och behålla medarbetare för att säkra kompetensförsörjningen. Genom att organisera arbetet på nya sätt, använda digital teknik och hitta vägar för ett livslångt lärande skapas förutsättningar för att säkra resurser till den kommunala verksamheten. Nya metoder för att attrahera, utveckla och behålla kompetens i kommunen utvecklas för att möta framtidens behov av kompetens.

## Innehållsförteckning

Leanlinks förvaltningsbudget för 2023 med plan för 2024-2028	1
Kommunövergripande mål	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
En medskapare som driver utveckling av vård, stöd och omsorg	7
Förvaltningsbudget 2023 med plan för 2024-2028	8
Leanlinks uppdrag	8
Sammanfattning av Leanlinks förvaltningsbudget	9
Planeringsförutsättningar	10
Ekonomi	13
Driftsammandrag	13
Investeringar	13
Mål och inriktning	14
Strategiska utvecklingsuppdrag	16
Nämndens verksamhet	18
Ekonomistyrning	18
Planer och program	18

### Bilagor till förvaltningsbudgeten:

- Förvaltningens verksamhetsplan med bilagor
- Internkontrollplan



## En medskapare som driver utveckling av vård, stöd och omsorg

Leanlink står i och inför stora utmaningar. Demografiutvecklingen och det ökade antalet äldre kommer att utmana både Leanlinks verksamhet och ekonomi. Detta i kombination med att kompetensförsörjningen redan är en stor utmaning och det dagligdags krävs prioriteringar i verksamheten för att upprätthålla en god och kvalitetssäkrad vård, stöd och omsorg.

Prognoserna pekar mot en rejäl expansion, där den totala kostnadsökningen över tid drivs framför allt av ökade kostnader för hemtjänst och särskilt boende. 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 öka i samma takt som behoven ökar vilket sätter press på nya sätt att arbeta för bibehållen kvalitet.

De närmaste årens planeringsförutsättningar är exceptionella för Leanlink och kräver mycket av ledning, chefer och medarbetare. Vi prioriterar dagligen för att kunna fortsätta leverera välfärd och där utmaningarna med kompetensförsörjning och bemanning är här med full kraft. Utvecklingstakten måste vara hög för att ligga i takt med införandet av välfärdsteknik, nya arbetssätt stärkta anställningsvillkor samt förflyttningen från avtal till verksamhetsuppdrag där inte minst införandet av framtidens vård i hemmet (del av arbetet med Nära vård) är en omfattande strukturell förändring för hela hemtjänsten och som påverkar både chefer och medarbetare.

Dessa planeringsförutsättningar ska hanteras parallellt med det åtgärdsprogram som ska genomföras för att nå en budget i balans. I budgeten finns det redan inarbetade besparingar om 16 mkr i form av omställning av verksamhet, effektivare bemanningsplanering, lägre bemanningssjuksköterskor samt sjuk- och övertid. Utöver detta är ett treårigt åtgärdsprogram framtaget motsvarande 58 mkr (34 mkr för äldrenämnden och 24 mkr för SON). Dock ska det noteras att LSS idag fortsatt är underfinansierat där varje år exempelvis innebär ett underskott motsvarande 2 mkr för ersättning för personlig assistans. Utöver detta erhålls inte full ersättning för tomplatser där Leanlink idag inte kan påverka inflödet. Samtidigt har förvaltningen att hantera förhöjda sjuktal och brist på kompetensförsörjning då det saknas utbildad personal att anställa inom flertalet yrkeskategorier och där flertalet chefer inte har de förutsättningar som behövs för att leda och styra detta omfattande utvecklingsarbete. Utmaningarna är därmed minst sagt stora och för att åstadkomma detta behöver vi inom Leanlink göra förflyttningar inom ett flertal områden, vi kallar dem utvecklingsarenor. Redan pågående förbättringsprocesser inom Leanlink som bidrar till förändringsresan inympas i det arbete som genomförs. Det handlar om hur vi tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen utvecklar verksamhetsuppdrag, hur vi styr och leder förvaltningen, hur vi är organiserade men också hur vi identifierar oss själva och vårt uppdrag. Det är såväl en kulturell som en strategisk resa. Syftet är att skapa en långsiktigt hållbar organisation som kan möta nuvarande och kommande behov inom vård, stöd och omsorg och införandet av en nära vård som klarar sin kompetensförsörjning.

Kraften av 2500 medskapande medarbetare och chefer som aktivt arbetar med att införa nya arbetssätt, digitalisera, ständigt kompetensutveckla och införa en nära vård är det som kommer att borga för att vi kommer kunna fortsätta leverera välfärd som möter medborgarnas behov och vi har ett stort ansvar i att skapa förutsättningar för att den utvecklingen ska kunna ske men i denna utveckling står Leanlink i och inför stora utmaningar.

*Sonja Erlandsson Utförardirektör*

## Förvaltningsbudget 2023 med plan för 2024-2028

För Linköpings kommun är verksamhetens resultat centralt, det vill säga det resultat och de effekter som verksamheten får för dem som använder kommunens tjänster. Kommunens verksamheter ska sträva efter att utifrån de givna resurserna optimera nyttan för dem som använder kommunens tjänster. Budgetprocessen är förändringsinriktad och fokuserar på vad som ska förändras i verksamheten under budgetperioden.

Kommunfullmäktige beslutar den 28 september 2022 om Budget för 2023 med plan för 2024-2028 med ekonomiska ramar för nämnderna. Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. Nämnden ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i förvaltningsbudgeten bidra till utveckling inom kommunfullmäktiges mål, detta görs inom ramen för av kommunfullmäktige anvisade ekonomiska ramar. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin. Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt där nämnderna ansvarar för att effektiviseringar och prioriteringar görs inom nämndens ram.

Nämndens förvaltningsbudget anger riktning och förutsättningar för nämndens verksamhet och utveckling.

### Leanlinks uppdrag

Leanlink ska utföra verksamhet med den inriktning och omfattning som framgår från beställande nämnder inom kommunen samt enligt instruktion från kommunstyrelsen. Leanlink ska överta befintlig verksamhet eller starta ny verksamhet på uppdrag av nämnder för att dessa ska kunna uppfylla sitt ansvar. Förvaltningen får direkta uppdrag (verksamhetsuppdrag) utan upphandling från kommunens nämnder. Förvaltningen kan också få uppdrag genom deltagande i ett valfrihetssystem enligt lagen om valfrihetssystem (LOV).

Verksamhetsuppdrag innebär att kommunen själv har en total kontroll över verksamheten och kan ändra den när så behövs eller önskas. Start av verksamheter kan ske utan att ersättningsnivåer och uppdragstider är fastställda. Vidare kan egenregin löpande ges olika former av tilläggsuppdrag eller förändrade verksamhetsuppdrag då verksamheter är i en utvecklings- eller prövningsfas, eller om behoven förändras.

Beslutande nämnd är kommunstyrelsen. Beställande nämnder är:

- Social- och omsorgsnämnden
- Äldrenämnden

Leanlink har möjlighet att omdisponera medel och prioritera mellan sina verksamhetsuppdrag, så länge som mål, direktiv, riktlinjer och övriga styrdokument som kommunfullmäktige och nämnder fastställt följs. Leanlink ska kontinuerligt arbeta för en effektiv verksamhet och målen för god ekonomisk hushållning samt tillvarata den effektiviseringspotential som skapas. Verksamhet bedrivs inom följande områden:

- Vård, stöd och omsorg
- Kultur och fritid (enligt SOL och LSS)

Systemet för fördelning av resurser utgår från Leanlinks samlade verksamhetsansvar utifrån reglemente och gällande verksamhetsuppdrag. Leanlink får för varje verksamhetsuppdrag ersättning som ska motsvara förväntad kostnad för respektive verksamhetsuppdrag. Ersättningen ska täcka löpande kostnader för att bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet inkluderat personal, lokaler, administration och övriga kostnader. Inom den tilldelade ersättningen har Leanlink möjlighet att omdisponera medel inom ramen för nämndens ansvarsområde.

I Leanlinks uppdrag ligger att bistå social- och omsorgsförvaltningen med verksamhetsutveckling, som referens avseende kvalitet och kostnader, samt att på uppdrag ansvara för att fullgöra kommunens lagstadgade uppdrag som huvudman. Kort sammanfattat ska Leanlink;

- Bedriva verksamhet som är ändamålsenlig och kostnadseffektiv
- Bedriva utvecklings- och testverksamhet för att gynna sektorns utveckling.
- Aktivt bidra till kommunens utveckling inom sina verksamhetsområden för att gynna sektorns utveckling.
- Upprätthålla kommunens lagstadgade ansvar gentemot medborgarna.
- Utgöra referens för kvalitet och kostnad för att gynna sektorns utveckling med god ekonomisk kontroll och en budget i balans.

## Sammanfattning av Leanlinks förvaltningsbudget

Leanlink förvaltningsbudget inför 2023 är i balans men det finns delar där det förs en diskussion med berörda nämnder om ersättning med intäkt från nämnderna (äldrenämnden -34 mkr, Social och Omsorgsnämnden -24 mkr).

Budgeten i balans förutsätter därmed ett genomfört åtgärdsprogram på totalt 58 mkr utöver de kostnadsdämpningar om 16 mkr som redan är inarbetade i budgeten i form av omställning av verksamhet, effektivare bemanningsplanering, lägre bemanningssjuksköterskor samt minskad sjuk- och övertid (fördelas 11 mkr mot ÄN och 5 mkr mot SON).

Delar av diskussionen om ersättning med intäkt för SON på - 24 mkr består i huvudsak av underfinansiering för personlig assistans motsvarande 2 mkr årligen, merkostnader för tomplatser motsvarande -3 mkr, ej full ersättning för vårdbehov motsvarande ca -4 totalt 9 mkr. Resterande (15 mkr) beror på befintlig avtalskonstruktion som bedrivits de senaste åren samt ökade kostnader för personalomsättning, mertid och sjuklön.

Delar av diskussionen om ersättning med intäkt för äldrenämnden på -34 mkr består av en minskning av statliga bidrag för stärkt HSL motsvarande -6 mkr samt minskning av statliga bidrag för Demenscenter motsvarande 4,5 mkr (där effekt hemtagningen för Leanlink sker under 2023) totalt 10,5 mkr - resten av består av fördyrande kostnader för bemanningssjuksköterskor, samt ökade kostnader för personalomsättning, mertid och sjuklön.

I den obalans som finns mellan intäkt och kostnad ligger också ett antal satsningar för att klara kompetensförsörjningen som bedöms som nödvändiga och som i det korta perspektivet medför kostnader men som i det längre perspektivet lägger hela grunden för att nå en budget i balans med lägre personalomsättning, längre sjuklönekostnad samt minskat antal hyrsjuksköterskor. Dessa motsvarar ca 20 mkr. Dessa är bla AMRA (basår för sjuksköterskor), lönesatsningar för svårrekryterade grupper, stärkt introduktion och mentorskap, stärkta förutsättningar för chefer, stärkt rekrytering seniorprogram, minskning av delade turer samt införande av rätten till heltid.

### Ekonomi

Belopp tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	0	0	0	0	0	0
<i>varav kostnader</i>	1 571	1 624	1 680	1 737	1 796	1 857
<i>varav intäkter</i>	480	910	157	283	350	426
<b>Investeringar, netto</b>	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400

### Kommentar till nämndens ekonomi

Det fortsatta arbetet under hösten kring framtagande av kostnadsberäkningar av verksamhetsuppdrag, kommer sannolikt innebära att vi inte kommer att ha full kostnadstäckning utifrån ersättningsnivån från de båda nämnderna. Det underskott som uppstår kommer vi att lägga en åtgärdsplan för som ska uppnås inom 3 år. De åtgärder som prioriteras är minskad beroende av hyrsjuksköterskor som idag motsvarar en ökad kostnad av 25 mkr jmf 2021 och prognosen för 2022 (jfr med 2020 och årets prognos är ökningen 40 mkr på årsbasis), minskad sjukfrånvaro samt sänkt personalomsättning (där den förhöjda sjukfrånvaron mot målvärdet motsvarar en kostnad på 15 mkr på årsbasis och vi prognostiserar en ökning av personalomsättningen på 3 % vilket motsvarar ca 10 mkr) samt effektiviseringar inom bemanning och schemaläggning som förväntas ge effekter motsvarande 1,5 % av personalkostnaderna årligen. Totalt motsvarar detta åtgärder på ca 45-50 mkr årligen. Arbetet med åtgärdsplanen utgör givetvis stora utmaningar. De avgörande faktorerna är att ha en uthållighet och en långsiktighet i åtgärderna utifrån lagda strategier.

Åtgärdsprogrammet på 58 mkr tom 2026 för att nå en budget i balans är fördelat enligt nedan angiven tabell. Effekthemtagning bedöms att ske under senare delen av perioden. Observera att det för 2023 redan är inarbetat besparingar om 16 mkr i budgeten form av omställning av verksamhet, effektivare bemanningsplanering, lägre bemanningssjuksköterskor samt minskad sjuk- och övertid. Dessa fördelas 11 mkr mot ÄN och 5 mkr mot SON. Utöver detta ska åtgärder genomföras för ytterligare 7,5 mkr 2023 d.v.s. den totala besparingen som ska klaras av 2023 är 23,5 mkr (16 mkr plus 7,5 mkr).

Belopp mkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>Åtgärdsprogram</b>				
<i>Minskad sjukfrånvaro</i>	4	8	12	15
<i>Minskad bemanningssjuksköterskor</i>	2,5	7,5	15	25
<i>Minskad personalomsättning</i>	1	3	6	10
<i>Ospecificerat</i>				8
<b>Summa</b>	<b>7,5</b>	<b>18,5</b>	<b>33</b>	<b>58</b>
<i>Inkluderade åtgärder i budget 2023</i>	16			

## Volymutveckling

Basuppdrag	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Hemtjänst, timmar	352 580	339 000	325 557	325 557	325 557	325 557	325 557	325 557
Vårddygn, antal	195 786	195 950	198 250	198 250	198 250	198 250	198 250	198 250
SFB personlig assistans, timmar	139 550	160 550	160 600	160 600	160 600	160 600	160 600	160 600
LSS personlig assistans, timmar	46 371	48 117	48 200	48 200	48 200	48 200	48 200	48 200
Boendeplatser, Råd & Stöd	235	231	240	240	240	240	240	240

### Kommentar

Budgeterade volymer är beräknade utifrån befintliga pågående uppdrag. Angivna volymer kommer att påverkas utifrån hur framtidens hemtjänst utvecklas samt befolkningsutvecklingen i Linköping där vi kommer att bli fler äldre.

### Personal

Personal	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Antal tillsvidareanställda	2 571	2 600	2 400	2 400	2 450	2 450
Total sjukfrånvaro	9,6 %	7,0 %	9,0 %	8,5 %	8,0 %	7,5 %
Andel avgångar	9,8 %	7,0 %	8,0 %	7,5 %	7,0 %	6,5 %

### Kommentar

Prognosen avseende antal tillsvidareanställda bygger på tidigare antagna prognoser om ökad befolkningsutveckling och demografi.

Pandemin har fortsatt stor påverkan på verksamheterna och de nationella rekommendationerna om att vara hemma vid minsta symtom samt testa sig står kvar. De nya varianterna av Covid-19 har stor påverkan på smittspridningen både bland medarbetare och kunder. Detta tillsammans med svårigheter att bemanna som leder till en ökad mängd mertid och övertid är den främsta anledningen till att den totala sjukfrånvaron fortfarande ligger högt och dessvärre har ökat. De höga sjuktalen påverkas också av att många medarbetare är slitna efter två och ett halvt år med pandemins negativa effekter på hälsan.

Under planperioden, år 2026, bedöms sjuktalen vara nere på målsatt nivå, 7,5 % av planerad arbetstid, och därmed också kostnaderna tillbaka på en förhållandevis normal nivå.

## Planeringsförutsättningar

### Medborgare

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 öka i samma takt som behoven ökar vilket sätter press på nya sätt att arbeta för bibehållen kvalitet.

Införandet av en nära vård där utvecklingsarbetet ”framtidens vård och omsorg i hemmet” ingår är en förutsättning för att möta framtidens utmaningar. Under 2023 genomför Leanlink därför en av de största omställningarna sedan 90 talet med införandet av framtidens vård i hemmet. Det är en omfattande strukturell förändring för hela hemtjänsten och som påverkar chefer, medarbetare. Förändringen innebär att hemtjänsten kommer ta ett större helhetsgrepp för brukaren och ska stå för samlade insatser som hemtjänst, hemsjukvård, rehabilitering och planerade vårdinsatser. Fördelar som uppnås med den nya modellen är bland andra att samverka underlättas mellan olika aktörer, att tryggare och säkrare vård kan säkerställas, att administration och kostnader som idag är kopplade till hantering av LOV minskar.

En annan tydlig utveckling är den ökande psykisk ohälsa hos barn och unga som ställer andra och högre krav på kompetens och andra typer av förebyggande insatser. 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. Dessa förändrade behov för målgrupper inom LSS kräver annan kompetens men också andra alternativa former av olika insatser och en flexibilitet och förändringsförmåga inom såväl Leanlink som Social- och omsorgsförvaltningen. Barn o unga som finns inom grundsärskola och gymnasiesärskola ökar, vilket också får konsekvenser för såväl korttidstillsyn (korttidshem och fritidsverksamhet) som för daglig verksamhet.

Detta innebär att våra tjänster behöver anpassas till specifika grupper och individers behov, samtidigt som den kommunala likställigheten ska upprätthållas. Det innebär att våra målgrupper förändras inom äldreomsorgen såväl som inom LSS samt Råd och Stöd. Det är en målgrupp med andra behov och mer komplex problematik som ställer andra

krav på kompetens och bemanning. Att Leanlink som förvaltning har en aktiv brukarmedverkan och ger förutsättningar för en individcentrerad vård är viktigare än någonsin.

Utvecklingen av segregationen i samhället påverkar också vår verksamhets förutsättningar och innebär en förändrad roll och andra krav för den förebyggande socialtjänsten. Här är övergången till en mer områdesbaserad socialtjänst det tydligaste exemplet samt arbetet med områdesteam.

## Ekonomi

Omvärldens förändringar med ökade krav och relativt mindre ekonomiska resurser utmanar oss att generera mesta och bästa möjliga vård, stöd och omsorg till de resurser som finns disponibla. Det ställer stora krav på verksamhets- och ekonomistyrning, dels operativt, dels strategiskt - att faktabaserat kunna visa att vi använder våra resurser så optimalt som möjligt. Leanlink bedriver idag en verksamhet där kostnaderna inte är i balans med intäkt från nämnderna. För Äldrenämnden är obalansen -34 mkr och för Social och Omsorgsnämnden är obalansen - 24 mkr. Det är en utmaning som vi har lagt ett åtgärdsprogram för där fokus är att minska behovet av bemanningssjuksköterskor, minska sjukfrånvaron och personalomsättningen.

Vi utökar och utvecklar samarbetet mellan flera specialistfunktioner, både inom förvaltningen och gentemot SoF med fokus på verksamhetsuppdrag, för att utföra rätt saker för bästa långsiktiga effekt. Sambandet mellan resurser, prestationer, resultat och effekter är centralt i planering, uppföljning och utvecklingsarbete. Vi behöver skifta fokus från den idag tydliga reaktiva styrningen till att fokusera på hur utvecklingen ser ut framåt och vad gör vi för att nå dit. En följd av detta blir ett ökat fokus på nyckeltal som mäter både effektivitet och produktivitet samt ett långsiktigt ökande i nyttjandet av systemstöd. Denna typ av satsningar, men även andra som vi redan har startat eller som finns i vår plan att påbörja, kommer att vara nödvändiga för att bryta trenden för ökade kostnader för exempelvis sjukfrånvaro och bemanningssjuksköterskor. Det kommer att vara en balansgång att både behöva hantera åtgärdsprogrammet samtidigt som vi behöver fortsätta att satsa oss ut nuvarande situation.

## Verksamhet

Det sker ett antal verksamhetsförändringar till förvaltningsbudget 2023 från beställande nämnder. Dessa förändringar samt dess konsekvenser är kort beskriva nedan.

- Fortsatt verksamhet för seniorcenter samt minskning av demenscenter uppdrag och ram  
Under 2021 samt 2022 har Leanlink via finansiering av statsbidrag på äldrenämndens uppdrag bedrivit två verksamhetsuppdrag för att motverka ensamhet bland äldre och öka kvalite i vården och omsorgen om personer med demenssjukdom. Dessa är etablering av ett demenscenter samt senior mottagningen.

I äldrenämndens förslag till förvaltningsbudget 2023 etableras seniorcenter som en ordinarie verksamhet samtidigt som demenscentrums uppdrag och ram att minskas från 13,6 till 9,1 mkr med anledning av att statsbidragen upphör. Omställningen för demenscenter kommer pågå under hela 2023 inom förvaltningen och innebära en fördröjning i effekthemtagning för Leanlink.

- Omställning av extra bemanning  
För att säkerställa en ökad kvalite utifrån ett mer omfattande omsorgsuppdrag ställer också äldrenämnden om resurser som innebär en extra satsning av sjuksköterskor på korttids motsvarande 4,5 mkr för 2023. Omställningen att en stärkt hälsosjukvårdsbemanningen till korttids inom Leanlink påbörjades redan under hösten 2022 och kommer fortsatt verkställas under 2023.
- Minskade statliga bidrag  
Leanlink har under 2022 erhållit statliga bidrag för stärkt HSL organisation motsvarande 6 mkr via äldrenämndens budget. Dessa medel utgår from 2023. Omställningen sker inte utan konsekvenser för Leanlink som idag har verksamhet motsvarande samma kostnad. Effekthemtagningen kommer ske under 2023 - 2024.
- Förflyttning av hantering av hjälpmedelskostnader  
Leanlink har på äldrenämndens uppdrag haft ansvar för hantering av hjälpmedelskostnader och skött den operativa och administrativa hanteringen motsvarande 31 mkr. I äldrenämndens förvaltningsbudget omfördelas detta uppdrag till Social och Omsorgsförvaltningen. Omställningen sker utan större konsekvenser och innebär ett minskat administrativt uppdrag för Leanlink.
- Hemtjänst  
Från och med maj 2023 är prognosen för hemtjänsttimmar högst osäker då volymen av timmar kan öka eller minska på grund av nya arbetsmodeller och därmed Leanlinks intäkt från nämnd. Det innebär i korthet att det krävs att Leanlink ökar nyttjandegraden och att vi anpassar organisationen utifrån utförda timmar under året för att inte ytterligare öka på underskottet. Denna anpassning är omfattande.

- Vårboendeplatser

Utifrån behov har äldrenämnden beslutat om fortsatt vårboendeplatser för att möta efterfrågan motsvarande 10 mkr. Detta uppdrag kommer Leanlink fortsatt verkställa som ett verksamhetsuppdrag under 2023 då det har pågått sedan pandemin 2021.

Utöver dessa verksamhetsförändringar ovan kommer också förvaltningens arbete med det förebyggande säkerhetsarbetet intensifieras i syfte att etablera strukturer, ge förutsättningar för en god säkerhetskultur och följa upp hur det systematiska säkerhetsarbetet fortlöper. Leanlinks kvalitets-, utvecklings- och uppföljningsarbete behöver intensifieras bland annat genom att ledningssystemet för kvalitet utvecklas och omsätts i hållbara strategier samt att systematiska metoder för verksamhetsutveckling, innovationsarbete och uppföljning implementeras.

Digitalisering är och blir en än mer central del av verksamhet och verksamhetsutveckling. 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. IT-baserade verksamhetssystem ökar i antal och för med sig fler administrativa uppgifter. Den snabba utvecklingen inom e-hälsa/välståndsteknologi är en möjlighet, men den medför även risker viktiga att beakta. Möjlighet till mobil kommunikation/dokumentation är ett angeläget utvecklingsområde som brådskar. Detta för att säkra informationstillgänglighet och möjliggöra dokumentation i nära dialog med berörd brukare/patient för att stärka dennes inflytande och delaktighet.

## Medarbetare

Att säkerställa kompetensförsörjningen är Leanlinks största utmaningar. Vi har idag ett nuläge där vi dagligen i vissa verksamheter måste prioritera bland insatser för att klara en grundläggande bemanning.

Även om rekryteringsbehovet bedöms öka marginellt under planeringsperioden råder det brist inom flera av de yrkesgrupper som Leanlink har behov av att rekrytera. Det råder både stor brist på sjuksköterskor och på erfarna undersköterskor till följd av att efterfrågan på utbildade medarbetare ökar samtidigt som för få väljer vård- och omsorgsprogrammet på gymnasiet.

Tyvärr har rekryteringsläget avseende arbetsterapeuter och fysioterapeuter försämrats både pga av ökad personalomsättning och utökat behov av denna kompetens samt svårighet att konkurrera om löner. Inom området socialt arbete råder det störst brist avseende erfarna socialsekreterare och pedagoger. Det finns även utmaningar att attrahera nya medarbetare med adekvat gymnasiekompetens för arbete med funktionshindrade, såsom stödassistenter. Psykiatrik och neuropsykiatriska diagnosgrupper medför allt högre krav i form av kompetens och framförallt ny kompetens. Detta är en grupp som hittills inte varit föremål för stora statliga satsningar inom kompetenslyftet men behovet av att höja kompetensen för att möta nya målgrupper är lika stort.

Samtidigt som behovet av att rekrytera är stort är sjukskrivningstalen höga, och har ökat kraftigt med anledning av Covid-19. Detta påverkar de ekonomiska förutsättningarna negativt, men främst påverkar det arbetsmiljön, kontinuiteten och verksamhetens kvalitet. Att återhämta den arbetsmiljösituation som har rått sedan 2020 är prioriterat som ett led i att säkra kompetensförsörjningen och vara en attraktiv arbetsgivare. Riktade insatser inom arbetsmiljöområdet kommer genomföras kommande år, bland annat med fokus på hälsosamma scheman och grundbemanning. Sjukfrånvaron förväntas ligga på förhöjda nivåer även 2023. Det långsiktiga målet om en total sjukfrånvaro om högst 7,5 procent kvarstår dock. Nytt riktat arbetssätt med analys och riktade insatser på främst korttidssjukfrånvaro införs.

De kommande årens lönerörelse kombinerat med behovet av en ökad andel utbildade medarbetare kommer få en konkret påverkan på verksamhetens kostnader. Utifrån det befintliga arbetsmarknadsläget och svårigheten att rekrytera sjuksköterskor bedöms behovet av förbättrade arbetsförhållanden som stor för gruppen. Detta medför ökade kostnader.

Chefers förutsättningar är ett ständigt pågående utvecklingsarbete. Det råder stora svårigheter att rekrytera erfarna chefer. Marknaden för cheferna är god, vilket också har påverkat att personalomsättningen i gruppen har ökat.

SKR och Kommunal har träffat ett kollektivavtal som innebär att heltid ska vara norm senast år 2024 där Linköpings Kommun har fattat beslut om införande för samtliga anställda senast vid årsskiftet 2022/23. Idag (årsbokslut 2021) är andelen heltidsarbetande 51,3 %. Kvarvarande verksamheter för införande av rätt till önskad högre sysselsättningsgrad är bla LSS Funktionsstöd och hemtjänsten. Implementering pågår med bemanningsprojekt, nya sätt att schemalägga och förändrat arbetssätt för korttidsvikariat. Bedömningen är dock att det kommer att vara svårt att hitta full täckning för all den överskjutande tiden genom resurstids- och kombinationslösningar. Detta medför att införandet kommer att innebära högre kostnader än dagens.

Att ge goda förutsättningar för långsiktig personalförsörjning genom att vara attraktiva arbetsgivare är avgörande nationellt och lokalt. Förvaltningen genomför och kommer fortsatt genomföra ett antal satsningar för att säkra kompetensförsörjningen. Dessa är primärt bla AMRA (basår för sjuksköterskor), lönesatsningar för svårrekryterade grupper, stärkt introduktion och mentorskap, stärkta förutsättningar för chefer, stärkt rekrytering seniorprogram, minskning av delade turer samt införande av rätten till heltid.

## Ekonomi

### Driftsammandrag

Nettokostnad, belopp tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Leanlink	18 058*	0	0	0	0	0	0	0
<b>Summa nämndens förvaltningsbudget</b>	<b>18 058</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>varav intäkter</i>	1 516 780	1 586 000	1 571 480	1 624 910	1 680 157	1 737 283	1 796 350	1 857 426
<i>varav kostnader</i>	1 498 722	1 586 000	1 571 480	1 624 910	1 680 157	1 737 283	1 796 350	1 857 426
Budgetram enl. beslut i KF den 28 september 2021	0	0	0	0	0	0	0	0

\* exkluderat Kost & restaurang samt Idrott & arbetsmarknadsservice

Nettokostnad, belopp tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Råd och Stöd	-5 658	-6 078	0	0	0	0	0	0
<i>varav kostnader</i>	324 075	362 476	369 000	382 000	395 000	408 000	422 000	436 000
LSS	5 550	13 557	23 978	24 792	25 636	26 508	27 409	28 341
<i>varav kostnader</i>	344 492	364 096	374 480	387 212	400 378	413 990	428 066	442 620
Äldreomsorg	-18 373	4 000	34 000	35 156	36 351	37 587	38 865	40 187
<i>varav kostnader</i>	798 421	830 934	828 000	856 152	885 261	915 360	946 482	978 663
Ledning	423	-11 479	-57 978	-59 873	-61 908	-64 013	-66 190	-68 440
<i>varav intäkter</i>	1 516 780	1 586 827	1 571 480	1 624 910	1 680 157	1 737 283	1 796 350	1 857 426
<i>varav kostnader</i>	1 498 722	1 586 827	1 571 480	1 624 910	1 680 157	1 737 283	1 796 350	1 857 426
Budgetram enligt Kommundirektörens underlag till budget 2023-2028	0	0	0	0	0	0	0	0

Driftsammandraget visar överskottet för 2021. För perioden 2022-2027 är resultatet 0 enligt ovan angivna förutsättningar. Leanlink börjar att tydliggöra sina kostnader utifrån det nya uppdraget som referens avseende kvalitet och kostnad.

### Investeringar

Investeringar, belopp netto tkr	Budget 2022	Budget förslag 2023	Plan förslag 2024	Plan förslag 2025	Plan förslag 2026	Plan förslag 2027	Plan förslag 2028
Leanlink	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400
<b>Summa investeringar</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>	<b>4 400</b>
<i>varav utgifter</i>	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 september 2021	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400

Under kommande budgetår och planperiod består investeringsbehovet av inköp av digitala nyckelskåp med tillhörande alkoholås för fordonsnycklar. Vi kommer också att behöva göra löpande ersättningsinvesteringar såsom möbler och utrustning till omsorgsverksamheterna. Härutöver tillkommer sannolikt ytterligare investeringar som Leanlink måste ta då flera områden är eftersatta, vilket hanteras i särskild ordning.

## Mål och inriktning

I kommunens budget fastställer kommunfullmäktige kommunövergripande mål inom fem målområden: samhälle, medborgare, ekonomi, verksamhet och medarbetare. Utifrån inriktningen i budgeteten, de kommunövergripande målen och övriga politiska styrdokument beslutar nämnderna om nämndmål och inriktning för nämndens verksamhet.

Enligt kommunens reglemente beslutar kommunstyrelsen, utifrån rollen som arbetsgivare, om nämndmål för samtliga nämnder i målområdet medarbetare. Utifrån nämndmålen ska förvaltningschef fastställa nämndindikatorer i målområde medarbetare, vilka inarbetas i nämndernas förvaltningsbudget. Nämndindikatorerna inom målområde medarbetare som är markerade (\*) nedan är obligatoriska, dessa ska utgöra nämndindikatorer hos samtliga nämnder/förvaltningar. Utöver dessa kan förvaltningschefen lägga till ytterligare nämndindikatorer utifrån prioritering.

### Målområde: Medborgare

**Kommunövergripande mål:** Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikatorer	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Äldreomsorg och socialtjänst med ett helhetsperspektiv</b> <i>Leanlink skapar förutsättningar för ett införande av en kvalitativ och säker stöd, vård och omsorg utifrån ett helhetsperspektiv</i>	Införda verksamhetsuppdrag inom Leanlinks samtliga verksamheter	IU	-	75%	25%
	Andel upprättade genomförandeplaner inom bestämt tidsintervall	IU	IU	90%	95%
<b>Tidigt samordnade insatser</b> <i>Leanlink vidtar åtgärder för att minska segregation och bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.</i>	Införd områdesnära socialtjänst i Skäggetorp, Berga och Ryd	IU	pågår	100%	
<b>Vård, stöd och omsorgstjänster med hög kvalitet</b> <i>Leanlink bedriver vård, stöd och omsorgstjänster med individen i centrum. Tjänsterna håller en hög kvalitet, hög tillgänglighet och levereras i goda boendemiljöer</i>	Öka den sammantagna nöjdheten inom hemtjänst (nämnd indikator)	91%	X	90%	92%
	Öka den sammantagna nöjdheten inom vårdboende (nämnd indikator)	83%	X	85%	88%
	Andel rapporterade avvikelser som avslutas med dokumenterad åtgärd ska öka	IU	IU	85%	90%

### Målområde: Ekonomi

**Kommunövergripande mål:** Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>En kostnadseffektiv verksamhet</b> <i>Leanlink optimerar verksamhetens nytta i relation till kostnaderna och sätter helhet före delar så att synergieffekter tillvaratas</i>	Nyttjandegrad hemtjänst tätort	59%	57%	62%	65%
	Andel arbetade timmar glesbygd	47%	46%	54%	55%
	Andel arbetade timmar timavlönade	19%	20%	18%	16%
	Beläggning för vårdboende	94%	94%	95 %	95 %
Korreakta och effektiva inköp	Avtalstrohet (%)	53%	56%	65%	70%



**Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Goda resultat och stabil ekonomi</b> <i>Leanlink arbetar utifrån en tydligt gemensam budgetmodell och har en ekonomi i balans.</i>	Avvikelse utfall mot budget (avseende kostnader)	1,2%	-1,6%	Max 1 %	Max 1 %
	Andel personalkostnader av totala kostnader	82%	84%	85 %	84,5 %
	Andel mer- och övertid jfr med total personalkostnad	1,7%	2,5%	1,9 %	1,7 %

**Målområde: Verksamhet****Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>En utvecklingsinriktad organisation</b> <i>En flexibel organisation som i alla lägen kan leva upp till det lagstadgade ansvaret och som optimerar processer och resultat</i>	Digitalisering/Innovationsindex	IU	IU	60	62
	Organisatorisk lärande	IU	IU	66	68
<b>En medskapare som driver utveckling av vård, stöd och omsorg</b> <i>En medskapare som använder digitalisering för att öka individens möjlighet till delaktighet och självständighet och som skapar förutsättningar för införandet av en nära vård</i>	Andel av genomförda digitaliseringsinitiativ där Leanlink aktivt medverkar	IU	IU	50%	70%
	Andel genomförda aktiviteter i de olika utvecklingsarenorna	IU	IU	25%	50%
	Bemanningsgrad för vårdboende	X	X	0,64	0,64

**Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Klimat effektiv verksamhet</b> Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning	Andel miljövänliga fordon	IU	61%	60 %	65 %

**Målområde: Medarbetare****Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<b>Goda arbetsplatser</b> <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Total sjukfrånvaro, %	9,4	10,5	9,0	8,5
	Män	8,0	9,0	9,0	8,8
	Kvinnor	9,8	10,9	10,0	9,8
	Andel heltidsanställningar, %	59,3	64,1	65	67
	Män	61,1	69,5	71	72
	Kvinnor	56,3	62,6	63	64
	Andel nyanställda kvar i organisationen	X	X	X	X

	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Män Kvinnor	73	72	73	74
Hållbart chef- och ledarskap <i>Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	Antal medarbetare per 1:a linjens chef	38,4	38,1	36	34
	Chefsindex	67	X	75	76

#### Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Nya vägar för kompetensförsörjning <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen.</i>	Personalavgångar externt (%)	9,9	10,1	9,0	8,2
	Män			11,1	7,7
	Kvinnor			10,9	9,6
	Avgångsålder pension	64,3	65,2	65,4	65,8
	Män			65,8	65,6
	Kvinnor			65,4	64,4
	Mertid	0,5	0,6	0,6	0,6
	Övertid	1,1	1,7	1,1	1,1
	Andel tillsvidareanställda undersköterskor i relation till totalt antal USK/vårdbiträde	76	74	76	78

## Strategiska utvecklingsuppdrag

### Kommungemensamma

1. Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation.
2. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensifiera arbetet för att minska och motverka segregation samt bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.
3. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet arbetsmarknadsprogrammet med handlingsplan.
4. Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.
6. Samtliga nämnder ska prioritera avtalsuppföljning utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv för att förebygga välfärdsbrottslighet samt fusk och oegentligheter.
7. Samtliga nämnder ska i sin planering inarbeta åtgärder utifrån OBS-rapport och resultatjämförelser med andra kommuner.
8. Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.
9. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar.
10. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen.
11. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaro.
12. Samtliga nämnder får uppdraget att inhämta medarbetarnas perspektiv på sina arbetsmiljöer, utifrån målsättningen att minska sjuktal och utveckla arbetsmiljöerna i kommunen och med detta som grund komma med förslag på insatser som förbättrar arbetsmiljön. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.

### Nämndspecifika

13. Kommunstyrelsen ska se över behovet av ytterligare insatser och åtgärder utifrån den regionala ANDTS-strategin.
14. Kommunstyrelsen ska i samverkan med social- och omsorgsnämnden utreda och värdera kommunens samverkan med civilsamhället, inklusive Leanlinks nuvarande uppdrag kring områdesteamen.
15. Kommunstyrelsen ska säkerställa att Lejonfastigheter AB i samverkan med samtliga nämnder utvecklar strategier för den kort- och långsiktiga lokalförsörjningen och att åtgärder vidtas för ett effektivt och resursoptimalt lokalutnyttjande.
16. Kommunstyrelsen ska i samverkan med Lejonfastigheter AB genomföra en uppföljning och översyn av kommunens lokalförsörjningsprocess i syfte att säkerställa en effektiv process som möter kommunens lokalbehov på både kort och lång sikt.
17. Kommunstyrelsen ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, social- och omsorgsnämnden samt Lejonfastigheter utreda möjligheten att nyttja SKR och Addas ramavtal för förskolebyggnader och gruppbostadsplatser.
18. Barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden, bygg- och miljönämnden, kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) och samhällsbyggnadsnämnden ska genomföra en genomlysning av den centrala förvaltningsorganisationen för att identifiera och föreslå kostnadsreducerande åtgärder. Inriktningen är att kärnverksamhet ska prioriteras framför central förvaltningsadministration. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023. *Hanteras i Verksamhetsstöd och services förvaltningsbudget och verksamhetsplan.*
19. Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden och äldre- och vårdnämnden samt berörda nämnder genomföra en köksutredning och bedömning av kökslokaler. I uppdraget ingår att utarbeta förslag till inriktning för en framtida köksstruktur för fortsatt kvalitet samt optimalt nyttjande av kapacitet och resurser i behovet av tillagnings- och mottagningskök. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023. *Hanteras i Verksamhetsstöd och services förvaltningsbudget och verksamhetsplan.*
20. Kommunstyrelsen ska säkerställa att det genomförs en genomlysning av Lejonfastigheter AB:s organisation.
21. Kommunstyrelsen (Leanlink), social- och omsorgsnämnden och äldre- och vårdnämnden ska genomföra en översyn av förvaltningens lednings- och stödfunktioner. Fokus i genomlysningen är att identifiera områden som kan effektiviseras genom närmare samarbete/samutnyttjande i syfte att prioritera kärnverksamhet framför central förvaltningsadministration.
22. Barn- och ungdomsnämnden och äldre- och vårdnämnden ska i samverkan med kommunstyrelsen värdera behov och åtgärder av att minska antalet medarbetare per chef inom förskola, skola och äldreomsorg.
23. Äldre- och vårdnämnden ska i samverkan med kommunstyrelsen ta fram en plan för införande av önskad sysselsättning och för en avveckling av delade turer under mandatperioden.

## Nämndens verksamhet

### Ekonomistyrning

Förvaltningens verksamhets- och ekonomistyrning är under genomarbetning från enhetsnivå till förvaltningsnivå, med ökad fokus på rationell verksamhet och åtgärder kopplat till ekonomiska effekter. Vi tydliggör även de risker och negativ påverkan på ekonomi och hur de kan mötas med rätt åtgärder.

### Planer och program

#### Internkontroll

Utgångspunkten för Leanlinks internkontrollplan är det omfattande förändrings- och utvecklingsarbete som förvaltningen står inför under kommande planeringsperiod. Förändringsresan från utförare till medskapare har påbörjats under våren 2021 och kommer att pågå under ett antal år framöver. För att bland annat säkerställa rätt riktning och prioriteringar under vägen kommer internkontrollprocessen att utgöra ett verktyg i ledningens styrning av verksamheten. Leanlinks internkontrollplan är uppdelad i två delar. Den första delen är gemensam för hela förvaltningen och avser kontrollmoment inom de fem processer som föreskrivs i kommunens handbok för internkontroll. I den andra delen specificeras kontrollområden med utgångspunkt från risk och väsentlighet inom respektive verksamhetsområde avseende verksamhet, medarbetare och ekonomi.

#### 10 årig lokalförsörjningsplan

Leanlinks lokalförsörjning är inarbetad i KS plan.

#### Upphandlingsplan

I planen finns med larmanläggningar till några vårdboenden då ett antal av larmen börjar bli gamla och kan komma att behöva bytas ut inom de närmaste åren. Vi kommer även att behöva upphandla digitala nyckelskåp med tillhörande alkoholås för fordonsnycklar.

#### Plan för strategiskt kvalitets-/utvecklings och uppföljningsarbete

Den övergripande utgångspunkten för Leanlinks kvalitetsarbete avseende vård, stöd och omsorg är ledningssystem för kvalitet, SOSFS 2011:9, där systemet ska vara ändamålsenligt och verksamhetsanpassat för att kunna utgöra ett stöd i det systematiska förbättringsarbetet. För att fortlöpande utveckla och säkra kvaliteten i verksamheten behöver processer och rutiner i förvaltningens ledningssystem utvecklas där samverkan såväl internt som externt är en förutsättning. Organisationens kvalitetsarbete behöver tydliggöras och följas upp på en strategisk och operativ nivå samt som referensverksamhet kunna redovisa kvalitativa och kvantitativa resultat.

#### Objektplaner för Vård, Stöd och Omsorg (VSO)

Den strategiska objektplanen för VSO kopplar samman de strategiska målen för objektet med utpekade områden i Linköpings kommuns program för digital transformation:

- Ledning, styrning och organisation
- Digital service till invånare och näringsliv
- Digital arkitektur och säkerhet
- Tillgång till data och digital infrastruktur

Tidigare har den strategiska objektplanen tagits fram inom Social- och omsorgsförvaltningen SOF utan medverkan från Leanlink. Arbetet med att ta fram planen för 2023 kommer att göras i samarbete mellan SOF, Leanlink och IAF och utgöra en gemensam målbild för det fortsatta arbetet. Ett strategiskt område för VSO-objektet handlar om arbetssätt och hur vi gemensamt ska jobba med verksamhetsutveckling och i synnerhet behov som till del löses med digitalisering. Målet är att knyta samman SOF och Leanlink på både strategisk, taktisk och operativ nivå för att säkerställa att vi tillsammans levererar välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum. Hädanefter kommer planen att upprättas i samverkan mellan SOF och Leanlink då Leanlinks verksamhetsutvecklare och objektspecialister numer ingår i de digitaliseringsteam som samlar och bereder de behov som sedan lyfts in i objektplanen. Därtill ingår personer från Leanlinks ledning i styrgruppen för objektet.

Fokus för 2023 ligger på att utveckla verksamhetssystem, ökad mobilitet, beslutsstöd via Qlik Sense och välfärdstekniska tjänster som bidrar till ökad självständighet och trygghet för enskilda i behov av vård, omsorg, stöd och service.

Utöver insatser inom VSO-objektet, som avser kärnverksamheten, sker även insatser inom ramen för objekten som avser stödverksamhet inom kommunen och därmed Leanlink. Det är IKT-objektet, EKHR-objektet och AKN-objektet där planerna tas fram av Kommunledningsförvaltningen.

Det har i dagsläget inte kommunicerats någon generell inriktning som rör samtliga objekt för 2023, men fokusområdena för 2023 i stort är dock desamma som under 2022: utveckling av e-tjänster mot invånare, automation, säker digital kommunikation samt den digitala arbetsplatsen.

Arbetet inom objekten är utvecklingsorienterat och utgår från de övergripande målen. Alla insatser har koppling till det gemensamma strategiska utvecklingsuppdraget där samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.

## Personal- och kompetensförsörjningsplan

Befolkningsunderlaget för Leanlinks verksamheter bedöms fortsätta att öka i omfattning inom vård, stöd och omsorg. Under planperioden ökar andelen 80 åringar och äldre från dagens 8 660 st till 10 340 år 2028. Inom andelen unga (7-18 år) sker också en ökning om än inte lika omfattande. Volymökningarna beror delvis på demografins utveckling, som medför att det är fler och fler äldre som är i behov av de tjänster som erbjuds, men även att fler är allt sjukare och kräver mer avancerad omvårdnad. Förvaltningen står inför nya förväntningar och nya målgrupper när det gäller vård, stöd och omsorg. Vår kommunala vård- och omsorgsverksamhet påverkas av hög konkurrens om arbetskraft vilket försvårar kompetensförsörjningen.

Svårigheterna i att bemanna samt pandemin har en fortsatt stor påverkan på sjukfrånvaron. Det skapas en negativ sjukfrånvaro-spiral som börjar med svårigheter att bemanna vilket leder till ökad andel utbildad personal och timvikarier, som leder till ökat tryck på befintliga medarbetare och chefer i form av behov av ökad introduktion samt ökning av mertid och övertid. Detta tillsammans med att det kontinuerligt sker vidareutbildning av personal och det därmed pga studiefrånvaro finns ännu färre ordinarie på plats är den främsta anledningen till att den totala sjukfrånvaron fortfarande ligger högt och dessvärre har ökat. De höga sjuktalen påverkas också av att många medarbetare är slitna efter två och ett halvt år med pandemins negativa effekter på hälsan. Pandemin har även i stor omfattning påverkat efterfrågan på insatser till barn/unga och familjer.

Vård och omsorg har varit och kommer vara i fokus för flera lagändringar. Den kommande äldreomsorgslagen samt den nya social lagen kommer få en direkt påverkan på kompetens och professioner. Undersköterskornas profession stärks från 2023-07-01 genom införandet av skyddad yrkestitel. Med en skyddad yrkestitel blir det tydligt vilken kompetens en person med titeln undersköterska har. Införandet av skyddad yrkestitel kan initialt innebära ytterligare valideringsinsatser för vissa undersköterskor inom Leanlink, men framförallt kan det komma att innebära att fler vill utbilda sig till och arbeta som undersköterska i framtiden. Detta kommer så att ha en positiv effekt på kompetensförsörjningen.

De prioriterade åtgärderna för Leanlink under de närmaste åren är bl a satsning AMRA (basår för sjuksköterskor), stärkt introduktion och mentorskap, stärkta förutsättningar för chefer, seniorprogram samt fortsatt utveckling av arbetet med grundbemanning och RÖHS (Rätten till önskad högre sysselsättningsgrad).

Andra viktiga åtgärder är att minska andelen visstidsanställda, inrättandet av en förvaltningsgemensam rekryteringsfunktion samt uppföljning och vidareutveckling av nya roller såsom biträden och stödpedagoger. Vidare ska marknadsföring av arbetsgivaren och introduktionen utvecklas. Stora satsningar ska göras på vidareutbildning via Äldreomsorgslyftet, Evikomp och omställningsfonden samt införande av skyddad yrkestitel för undersköterskan. Karriärmodeller ska införas som ytterligare ett led i att vara en attraktiv arbetsgivare och därigenom behålla kompetens. För att förbättra arbetsmiljön och sänka sjukfrånvaron genomförs strategier för hållbart arbetsliv, aktiva rehabiliterande insatser och åtgärder kopplat till Covid-19 samt en revision av det systematiska arbetsmiljöarbetet. En översyn av lönebildningsprocessen och lönestrukturer ska genomföras i syfte att tydliggöra behov av satsningar utifrån dagens och framtidens utmaningar.

Förmågan att hitta nya vägar till kompetensförsörjning utöver att rekrytera, attrahera, utveckla och behålla är avgörande för att klara den demografiska utmaning vi står inför när det gäller personal och kompetensförsörjning och de nya uppdragen. Med syfte att säkerställa kompetensförsörjningens alla delar inrättas avdelning för HR-stöd och kompetensförsörjning. Inom avdelningen ingår enheterna BAS - bemanning, administration och schemaläggning samt PIR -praktik, introduktion och rekrytering.

