

Kommunstyrelsens anställningsmyndighet

Budgetförslag 2018 med plan för 2019-2021

Nämndens basuppdrag

Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet med personalansvar och arbetsmiljöansvar för personal vid kommunledningsförvaltningen, omsorgs- och äldre förvaltningen, socialförvaltningen, miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen, utbildningsförvaltningen samt kultur- och fritidsförvaltningen. Kommunstyrelsen är också anställningsmyndighet för chefen för Utförarnämndens förvaltning. Kommunstyrelsen är kommunens lönenmyndighet.

Nämndens utmaningar 2018-2021

För att klara kompetensförsörjningen måste vi som arbetsgivare ta ett mycket tydligare helhetsgrepp om området utbildningar och kompetensförsörjning. Vi måste tänka utifrån ett livslångt lärande. Behovet att stärka våra strukturer för omskolning eller att uppdatera sina kunskaper inom samma bransch är stort. Vi behöver skapa en tydlig kedja där alla yrkesgrupper som är aktuella inom våra bristyrken omfattas. Det innebär en struktur där det finns en länk från arbetsmarknadsåtgärd/praktik till den utbildade. Vi måste öka vår förmåga att validera kompetenser och skapa förutsättningar att via validering komma in i yrkeslivet. Kedjan ska ses i en helhet där kommunen som arbetsgivare tar ansvar för flödet och att de olika länkarna fungerar tillsammans med externa aktörer. Detta ställer ökade krav på en organisation och en ansvarsfördelning som stöder en sådan modell. Vi behöver skapa strukturer för att genomföra en analys av professionseffektivisering och rikta några pilot projekt för att testa nya innovativa angreppssätt mot våra bristyrkesgrupper. Linköpings kommun behöver tillse så att rätt kompetens används till rätt arbetsuppgifter. Kommunen måste säkerställa att arbetsuppgifterna för i första hand de svårrekryterade grupperna ses över för att därefter se om andra befattningsgrupper kan utföra dem istället. Exempelvis frigöra tid för det pedagogiska uppdraget och socialsekreterarens uppdrag. Vidare bör nya bemannings- och arbetstidsmodeller utvecklas och prövas för att ge mer möjlighet till reflektion, kollegialt lärande, förstärkt ledarskap samt förbättrad arbetsmiljö som i sin tur leder till ökad måluppfyllelse. Rätt till önskad sysselsättningsgrad är ett led i arbetet med att öka jämställdhet mellan olika yrken och på ett bättre sätt klara bemanningsfrågan på sikt. Erbjuder fler tillsvidareanställda och även tidsbegränsat anställda utbildningsinsatser för att personerna ska ha den kompetens som krävs för uppdragen. Ta fram en utvecklingstrappa och en arbetsmodell för hur en person kan gå från att vara arbetslös via arbetsmarknadsanställning till anställning genom att bland annat erbjuda utbildningsinsatser.

Bristen på vikarier och den stora omsättningen av personal har en stor påverkan på arbetsmiljön. HR stöd till chefer behöver optimeras och digitaliseringens möjligheter användas. Antalet medarbetare per chef har stor betydelse för attraktiva chefsbefattningar och ett närvarande ledarskap. En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar upp för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet. Genom nya innovativa hjälpmedel kan kommunens välfärdsarbete effektiviseras och förbättras. Innovation handlar i hög grad om att utveckla styrning, arbetsorganisation och ledarskap samt finna nya sätt att definiera och utföra verksamheternas uppdrag. Utan en stabil grund att stå på med rätt kompetens samt en tydlig plan blir det svårt att driva förändringen inom digitaliseringen. Ett sätt är också att höja den digitala kompetensen så att kommunens medarbetare och chefer har den kompetens som krävs för att hantera en alltmer digitaliserad arbetsplats. Vi behöver se över vilka insatser vi kan genomföra för att fler ska arbeta längre. Vi måste fortsätta med det arbete som påbörjats för att skapa en lönestruktur med en ökad lönedifferentiering där det tydligt framgår att goda prestationer och resultat leder till en god löneutveckling med möjlighet att göra lönekarriär. De strukturförändringar som vi som arbetsgivare satsar på ska förvaltas så att de både på kort och lång sikt bidrar till en ökad attraktivitet för läraryrket. Vi ska bygga stolthet inifrån och visa på goda exempel på där medarbetare är med och utvecklar kvaliteten i verksamheten och där våra olika yrkesgrupper, karriärmöjligheter, kompetensutvecklingsmöjligheter och förmåner blir synliga.

Kommunstyrelsens förvaltning

Utifrån kommunens framtida utmaningar och behov pågår en förändring av organisation och arbetssätt på kommunledningskontoret. En ny organisering och införande av ett processorienterat arbetssätt ska säkerställa en kostnadseffektiv och ändamålsenlig verksamhet. Vi tydliggör roller och vem som ska arbeta med vad inom förvaltningen och kan på så vis få en bättre fördelning av arbetsuppgifter som leder till en mer effektiv organisation. Vi kommer bland annat att arbeta vidare med digitalisering och en ny tjänst inrättas som kommer att ha ett kommunövergripande uppdrag. Det ställs högre och nya krav på våra medarbetare och chefer så vi behöver rusta oss för detta genom bland annat olika kompetensutvecklingsåtgärder och se till så att våra chefer har professionellt stöd och användarvänliga digitala verktyg. Vi behöver stärka vår kompetens inom förändringsledning, uppföljning, utvärdering och kvalitetssäkring inom flera områden. Att leda för innovation är ett annat viktigt utvecklingsområde chefen visar vägen till hur ideer och innovationer kan få testas och implementeras. På kommunledningsförvaltningen kommer flera medarbetare att gå i pension inom perioden, vilket medför att vi måste kraftsamla kring kompetensöverföring, mentorskap och introduktion av nya medarbetare. Vi behöver systematiskt arbeta med arbetsmiljöarbete för att ha hälsofrämjande och inkluderande arbetsplatser så att vi är en attraktiv arbetsplats för både chefer och medarbetare.

Utbildningsförvaltning

De kommande åren står hela utbildningssektorn inför en dramatisk brist på utbildade lärare. Inom förskola och grundskola kommer personalförsörjningen att vara den största utmaningen för att verksamheten ska klara sina lagstadgade uppdrag. Efterfrågan på personal till förskola och grundskola kommer att ställa stora krav på förvaltningens förmåga att hitta nya vägar att attrahera personal att både söka sig till Linköpings kommun men även att vara en attraktiv arbetsgivare som gör att personalen stannar kvar i kommunen. Utbildningsförvaltningen har stora utmaningar när det gäller rekrytering och bemanning. En översyn av hur dessa frågor på bästa hand ska tas om hand i framtiden pågår och även nya arbetstidsmodeller är viktiga för att klara utmaningen nu och i framtiden. Den befintliga personalen måste kläs på nya kunskaper och kompetenser och detta måste ske dels genom kontinuerlig kompetensutveckling men även särskilda punktinsatser inom kompetensutveckling. En stor utmaning är hur respektive verksamhet arbetar på nya sätt med ny arbetsfördelning och med nya kompetenser som kan göra sekvenser inom en uppgift så att de mest sårbara bristyrkesgrupperna kan göra de uppgifter som de är utbildade för. Arbetet med förebyggande och främjande arbete är viktigt för ett hållbart arbetsliv. Förvaltningen har påbörjat ett hälsofrämjande projekt där bland annat en modell med företagshälsovården sjuk/frisk ska prövas.

Socialförvaltning

Förvaltningen har rekryteringssvårigheter. Utmaningen med att rekrytera, introducera och utveckla personal gör att utredningstider förlängs och att det blir svårt att ägna den tid som skulle behövas till respektive ärende. Det är en allt större ärendeströmning och detta hör samman med inflyttning till kommunen samt ökade krav och kompetens från såväl kommuninnevånare som samarbetspartner. Lagförändringar ställer krav på snabba förändringar i organisation. Detta medför i sin tur att förvaltningen behöver skaffa ny kompetens och det handlar både om nya professioner och om att de befintliga medarbetarna får kompetensutveckling. Att jobba vidare med kompetenstrappan för socialsekreterare är ett måste för att både rekrytera och behålla personal. Förvaltningen planerar att prova en modell som bygger på att vi anställer personal som har en icke traditionell socionomutbildning och att dessa kläs på med socialrätt och att en grupp av anställda har en mycket kvalificerad mentor som följer den anställda under en längre tid och är med i hela ärendeberedningen/utredningen av enskilda ärenden. Förvaltningen behöver utveckla sitt arbetssätt med digitalisering och informera om hur vi kan använda ny teknik i mötet med brukare/klienter. Lönebildningsfrågan är högaktuell på förvaltningen och en förutsättning för att klara bemanning är tydliga löneprioriteringar framåt.

Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltning

Linköping är i en intensiv utvecklingstid där Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen har en central roll för stadens tillväxt och förvaltningens engagemang i att vara med och utveckla Linköping med uppdrag som spänner över hela samhällsbyggnadsprocessen. Vi måste möta det ökade exploateringsintresset med olika planeringsinsatser och satsningar på den offentliga miljön. En viktig framgångsfaktor är att vi har den kompetens som uppdragen och projekten kräver, vilket är en förutsättning för planering av det bostadsbyggande som förväntas och för att uppnå de politiska målen. Kompetensförsörjning är idag en stor utmaning och förvaltningen måste vara en attraktiv arbetsgivare både ur perspektivet behålla medarbetare samt attrahera nya. De många komplicerade arbeten som nu utförs inom verksamheten gör också att våra medarbetare blir allt mer attraktiva för andra arbetsgivare och vi behöver agera proaktivt och kreativt. I vår handlingsplan för personal- och kompetensförsörjning finns ett antal aktiviteter som vi har påbörjat och flera som vi planerar att fortsätta arbeta med under kommande år. Vi ser bland annat över att kompetens används på rätt sätt, att vi utnyttjar modern teknik och vi verkar för att ha ett hållbart medarbetarskap samt ledarskap.

Kultur- och fritidsförvaltning

Förvaltningens utmaningar inom personalområdet omfattar främst personalförsörjningen av utbildade bibliotekarier, men även bibliotekschefer. Efterfrågan på bibliotekarier påverkas bland annat av i vilken utsträckning skolor och kommuner har bemannade bibliotek. En annan av förvaltningens utmaningar är kompetensförsörjningen av specialisttjänster på både kort och på längre sikt. Inom förvaltningskontoret finns specialisttjänster som är svåra att återbesätta och där kompetensöverföring behöver ske under en längre period, vilket medför en sårbarhet i organisationen. Exempel på specialisttjänst är arbetet med anläggningar och programsättning av nya anläggningar. För att förstärka förvaltningsorganisationen finns behov av ytterligare specialisttjänster, vilka är insatta i och kan arbeta med området. En annan utmaning är att förvaltningen idag saknar resurser att på ett tillfredsställande sätt och med hög kvalitet följa upp nämndens avtal med både interna och externa entreprenörer samt leverantörer.

Omsorg- och äldreförvaltning

Förvaltningen står inför stora utmaningar då förändringstakten ökar i vilka krav som kommuninnevånaren ställer på vård och omsorg. Vi måste säkerställa kompetensen och tillse att våra nuvarande medarbetare får den kompetensutveckling som behövs för att möta framtidens utmaningar. Digitalisering är en viktig motor såväl idag som i framtida vård och omsorg och då är det också viktigt med en beställarkompetens som kan vara kunnig och framtidsinriktad inom detta område. Förvaltningens inre arbete och samverkan är av god kvalitet men ett ledningsarbete krävs för att se över struktur, system och sociala relationer på arbetsplatsen. En tydlig ledningsstrategi på kort och lång sikt måste tas fram och ett gemensamt ansvarstagande för helheten förbättras inom förvaltningen. En genomlysning av det nuvarande systematiska arbetsmiljöarbetet är nödvändig och skapa en strukturerad SAM process på alla nivåer i organisationen.

Kommunfullmäktiges övergripande mål

Kommunfullmäktiges övergripande mål	Nämndens koppling till målen
1. I Linköping ska fler människor nå egen försörjning	
2. En kommun med ett växande näringsliv	
3. En kommun med höga kunskapsambitioner och trygga uppväxtvillkor	
4. En kommun där alla kan leva ett hälsosamt och meningsfullt liv	Ks anst.mynd
5. En ekologiskt hållbar kommun	
6. Fler bostäder för en växande kommun	
7. En sammanhållen kommun med framtidstro och delaktighet	
8. En kreativ kommun	Ks anst.mynd
9. En kommun med bra arbetsvillkor	Ks anst.mynd
10. En ekonomiskt hållbar kommun	
11. En kommun som är en stark röst regionalt, nationellt och internationellt	

Utav kommunfullmäktiges 11 övergripande mål som gäller för mandatperioden räknar kommunstyrelsens anställningsmyndighet att jobba med endast tre av dem.

Linköpings kommun har goda arbetsplatser, där varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Innovativt arbete ska främjas för att för utveckla verksamheterna och stärka kommunens attraktivitet som arbetsgivare. Kommunens arbetsplatser ska kännetecknas av jämställdhet, mångfald och goda arbetsvillkor, där medarbetare behandlas lika och ges lika möjligheter att utvecklas.

Indikatorer och aktiviteter för måluppfyllelse gemensamma för kommunstyrelsens anställningsmyndighet

Indikatorer för måluppfyllelse

- Insatser i handlingsplanen för kompetensförsörjning ska vara planerade för perioden 2018-2019

Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse

- Aktiviteter i handlingsplan för kompetensförsörjning ska vara klart identifierade
- Handlingsplanen för samtliga förvaltningar ska följas upp och revideras årligen

Indikatorer och aktiviteter för måluppfyllelse förvaltnings specifika

KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING

Indikatorer för måluppfyllelse

- Insatser i handlingsplanen för personal- kompetensförsörjning ska genomföras.
- Stressindex ska minska vid medarbetarenkäten 2018.
- Sjukfrånvaro och övertid ska minska jämfört med 2017.

Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse

- Införa ett processororienterat arbetssätt för utvalda processer inom förvaltningen.
- Tydliggöra roller för chefs- och nyckelfunktioner.
- Arbeta vidare med digitalisering och e-handel, e-möten och e-tjänster.
- Bättre chefsstöd via Lin Q.
- Fler forum för dialog både mellan chefer och medarbetare ska tillskapas.
- Genom olika aktiviteter vara en hälsofrämjande och inkluderande arbetsplats.

UTBILDNINGSFÖRVALTNING

Indikatorer för måluppfyllelse

- Sjukfrånvaron ska minska.
- Andelen förskollärare ska öka.
- Andel medarbetare med utländsk bakgrund ska öka.
- Antal underställda medarbetare per första linjens chef ska minska.
- Andelen medarbetare som talar om Linköpings kommun som en bra arbetsgivare ska öka vid medarbetarenkät 2018.
- Stressindex ska minska vid medarbetarenkät 2018.
- En förvaltningsgemensam struktur för lärares introduktionsperiod ska finnas.

Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse

- Utveckling av introduktionsperiod för lärare och förskollärare.
- Utbildning och validering av barnskötare till förskollärare.
- Fullfölja kvarstående satsning inom Lärarlyftet II.
- Fullfölja påbörjad vidareutbildning för speciallärare.
- Införa kontinuerlig vidareutbildning för lärare på högskolenivå.
- Vidareutbildning för barnskötare.
- Utveckla förvaltningens arbetstidsmodeller.
- Utveckling och digitalisering av förvaltningens rehabiliteringsprocess.
- Implementering av de modeller inom pågående hälsoprojekt som visat sig framgångsrika.
- Översyn av yrkesroller och befattningsgrupper i skola och förskola i syfte att identifiera uppgifter som kan ligga till grund för nya uppdrag, om möjligt inom ramen för kombinerade arbetsmarknads- och utbildningssatsningar.

SOCIALFÖRVALTNING

Indikatorer för måluppfyllelse

- Arbeta med ett processororienterat arbetssätt på förvaltningen för ökad delaktighet.
- Upprätthålla en strukturerad modell för mentorskap.

Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse

- Genomföra kompetentutvecklingssatsningar genom beslutad och påbörjad Kompetenstrappa.
- Beskriva löneökningsbehov inför 2018 års beslut om särskilda lönesatsningar i personalutskottet i syfte att höja ingångslöner och nå marknadsmässiga löner för övriga medarbetare så att vi kan minska tappet p.g.a. att medarbetare erbjuds högre löner i grannkommuner.
- Fortsätta lean arbetet inom förvaltningen vilket stimulerar delaktighet och ständiga förbättringar.
- Hålla processhandboken uppdaterad.
- Regelbundna möten med förvaltningens mentorer för att ge dem kompetenspåfyllnad.
- Delta i mässor för att marknadsföra förvaltningen och för att rekrytera nya medarbetare.
- Genomföra metoden Stamina inom alla arbetsgrupper för att nå en god arbetsmiljö (Stamina är ett arbetsmiljöforskningsprojekt som innehåller verktyg för att arbeta med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön).

MILJÖ- OCH SAMHÄLLSBYGGNADSFÖRVALTNING

Indikatorer för måluppfyllelse

- Ett processororienterat arbetssätt är infört på förvaltningen
- Verksamhetsanknutna kompetensutvecklingsinsatser och aktiviteter
- Arbeta aktivt med employer branding
- Främja arbetet med att vara en öppen och inkluderande arbetsplats

Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse

- Arbeta vidare med att införa ett processororienterat arbetssätt på förvaltningen för ökad delaktighet och säkra resultat
- Ta fram en yrkesintroducerande utbildning för anställda som är nyexaminerade inom våra svårrekryterade kompetenser samt ha ett strukturerat mentorskapsprogram för dessa
- Ett Linköpings kommun kontor i Stockholm för att rekrytera erfarna kompetenser
- Implementera ett projektstyrningsverktyg för att kunna planera, styra och följa upp projekt
- Lyfta fram kommunens arbetsgivarerbjudanden och marknadsföra oss som en attraktiv arbetsgivare och arbeta med ambassadörskap

KULTUR- OCH FRITIDSFÖRVALTNING

Indikatorer för måluppfyllelse

- Ökad andel anställda med utländsk bakgrund
- Satsningar på kompetensutvecklingsinsatser
- Sjukfrånvaron ska minska

Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse

Under budget- och planperioden planerar förvaltningen att arbeta med följande aktiviteter:

- Marknadsföring av kommunen som attraktiv arbetsgivare
- Fortsatt anställning av studentmedarbetare
- Kompetensöverföring till nyrekryterad personal – avser specialister och chefer
- Uppmuntra till och erbjuda kompetensutvecklingsmöjligheter
- Utveckling av det systematiska arbetsmiljöarbetet inklusive återkommande arbetsmiljöronder
- Förbättrat chefsstöd via LinQ
- Förvaltningsövergripande insatser för gemensam målbild, ökad samhörighet och bibehållt engagemang
- Planera och erbjuda hälsofrämjande aktiviteter

OMSORG- OCH ÄLDREFÖRVALTNING

Indikatorer för måluppfyllelse

- Säkerställa kompetensen på förvaltningen samt kompetensutvecklingen
- Öka samverkans index i medarbetarenkäten till 80
- Säkerställa upphandlingsprocessen/ underlagen framåt utveckla formerna
- Upprätta en ledningsgrupps strategi – strategi på kort och lång sikt - hantera komplexa och framtidsinriktade uppdrag – ledningsgruppen. Större gemensamt åtagande av leda och styra.

Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse

- Uppdatera en kompetensförsörjningsplan för förvaltningen
- Arbeta fram en ny organisation som möter förvaltningens uppdrag och ökar samverkan på förvaltningen
- Skapa delaktighet på förvaltningen för att öka samverkans index
- Arbeta fram en strategi och nytt arbetssätt för upphandlingsprocessen
- Jobba med ledarskapsutveckling och ledningsgrupps strategier
- Jobba fram nya former för att säkerställa det systematiska arbetsmiljöarbetet

Strategiska utvecklingsuppdrag

Att utveckla arbetets organisering och processer både ur ett hälsoperspektiv och ett kompetensförsörjningsperspektiv för att bidra till att lösa den framtida bemanningen.

Ta ett ökat ansvar för kompetensutveckling för våra bristyrken - Behovet att stärka våra strukturer för omskolning eller att uppdatera sina kunskaper inom samma bransch är stort. Vi behöver skapa en tydlig modell/kedja där alla yrkesgrupper som är aktuella inom våra bristyrken omfattas. Det innebär en struktur där det finns en länk från arbetsmarknadsåtgärd/praktik till den utbildade. Kedjan ska ses i en helhet där kommunen som arbetsgivare tar ansvar för flödet och att de olika länkarna fungerar tillsammans med externa aktörer. Detta ställer ökade krav på en organisation och en ansvarsfördelning som stöder en sådan modell. Rätt kompetens till rätt arbetsuppgifter - Linköpings kommun behöver tillse så att rätt kompetens används till rätt arbetsuppgifter. Kommunen måste säkerställa att arbetsuppgifterna för i första hand de svårrekryterade grupperna ses över för att därefter se om andra befattningsgrupper kan utföra dem istället. Exempelvis frigöra tid för det pedagogiska uppdraget/socialsekreterarens uppdrag och sjuksköterskans uppdrag.

Genom att organisera arbetet annorlunda kan både personal och verksamhet utvecklas och resurser användas effektivt.

Insatser för att fler ska vara anställningsbara till bristyrken - Erbjuder fler tillsvidareanställda och även tidsbegränsat anställda (ex korttidsvikarier) utbildningsinsatser för att personerna ska ha den kompetens som krävs för uppdraget. Det kan exempelvis erbjudas ett paket där studier kombineras med garanterat antal arbetsdagar per vecka. Ta fram en utvecklingstrappa och en arbetsmodell för hur en person kan gå från att vara arbetslös via arbetsmarknadsanställning till anställning genom att bland annat erbjuda utbildningsinsatser. Satsa på förbättrat chefsstöd och ökat förebyggande arbetsmiljöarbete - Bristen på vikarier och den stora omsättningen av personal har en stor påverkan på arbetsmiljön. Det handlar om satsningar för att se över om chefer kan frigöras arbetsuppgifter, att stödfunktioner är optimalt organiserade och att digitaliseringens möjligheter används vad gäller chefsstöd. Här har även antalet medarbetare per chef betydelse. Satsa på digitaliseringen och öka den digitala kompetensen - En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar upp för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet. Genom nya innovativa hjälpmedel kan kommunens välfärdsarbete effektiviseras och förbättras. Innovation handlar i hög grad om att utveckla styrning, arbetsorganisation och ledarskap samt finna nya sätt att definiera och utföra verksamheternas uppdrag. Utan en stabil grund att stå på med rätt kompetens samt en tydlig plan blir det svårt att driva förändringen inom digitaliseringen. Ett sätt är också att höja den digitala kompetensen så att kommunens medarbetare och chefer har den kompetens som krävs för att hantera en alltmer digitaliserad arbetsplats.

Fördelat på de olika förvaltningarna ser några av de planerade insatserna ut enligt nedan:

Utbildningsförvaltningen: I syfte att utveckla arbetets organisering och processer avser utbildningsförvaltningen att fortsätta sin översyn av de olika yrkesrollernas innehåll för att frigöra tid för det pedagogiska uppdraget, både för forskollärare, lärare och chefer. För att förbättra lärares arbetssituation och öka statusen för yrket bör åtgärder vidtas för att ge lärare mer tid för kärnuppdraget. Det bör utredas om de kringuppgifter som åligger lärare kan utföras av andra yrkesgrupper och på så sätt möjliggöra praktik och utbildningsplatser inom ramen för organisationens arbetsmarknadsåtgärande. Vidare bör nya bemannings- och arbetstidsmodeller utvecklas och prövas för att ge mer möjlighet till reflektion, kollegialt lärande, förstärkt ledarskap samt förbättrad arbetsmiljö som i sin tur

leder till ökad måluppfyllelse. Utbildningsförvaltningen ser ett fortsatt behov av att kompetensutveckla befintliga medarbetare som ett led i att klara det framtida personalförsörjningsbehovet. Kompetensutvecklingssatsningar som nämnden anser bör göras omfattar fortsatt satsning på fort- och vidareutbildning för lärare, både via lärarlyftet och via egna satsningar. För förskolan krävs fortsatt satsning på validering och utbildning av barnskötare till förskollärare samt vidareutbildning för övriga barnskötare.

Socialförvaltningen: Deltagande i forskningsprojekt under ledning av Uppsala Universitet där stora delar av personalen kommer fylla i en enkät 4 ggr per år och mellan mätningarna arbeta med aktiva metoder kopplade till resultatet med stöd av kraftkartan som stöds av att områden som identifierats klarläggs och metodiskt bearbetas med förbättringar, metoden passar mycket bra tillsammans med det Lean arbete som förvaltningen arbetar med sedan ett antal år tillbaka. Fortsatta utbildningsinsatser genom Kompetenstrappan samt ett nyutvecklat introduktionspaket är andra viktiga åtgärder. Förvaltningen arbetar även med ”jobba annorlunda” som handlar om att identifiera andra yrkesgrupper eller utbildningsbakgrunder som kan göra vissa sekvenser i socialsekreterarens uppgifter.

Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen: Möjlighet till god kompetensutveckling är en viktig konkurrensfördel för oss som arbetsgivare. Att arbeta med attraktiv arbetsgivare/arbetsgivare varumärket och marknadsföra våra intressanta och spännande jobb är av stor vikt. Satsning krävs på att utreda vilka universitet och högskolor våra potentiella medarbetare finns på och hur vi ska nå dessa genom att närvara vid arbetsmarknadsdagar och mässor etc. Det är även viktigt att se över stödet till nyexaminerade som börjar i vår verksamhet som är nya i sin yrkesroll. Förvaltningen arbetar aktivt med att förbättra introduktion och seniort mentorskap för nya medarbetare.

Kultur- och fritidsförvaltningen har anställt en HR-konsult. Den förstärkta HR-resursen ska utveckla förvaltningens systematiska arbetsmiljöarbete, vara en resurs i det hälsofrämjande arbetet samt vara ett stöd utifrån kompetensförsörjningsperspektivet. En del i att bidra till att lösa såväl kommunens som förvaltningens framtida bemanning är kompetensutveckling av kulturskolans lärare, biblioteksassistenter och bibliotekarier som avser kompetensförsörjning av bibliotekschefer. Förvaltningen planerar även se över kompetensförsörjningen av vissa specialisttjänster för ett mindre sårbart förvaltningskontor. Både satsningen på kompetensutveckling inom biblioteket och kompetensförsörjningen av specialisttjänsterna förutsätter att medel tillskjuts förvaltningen.

Omsorg- och äldreförvaltningen: En översyn av nuvarande organisation ska genomföras och ledningsstrukturen ses över och förändras. Syftet med denna översyn är att anpassa organisationen utifrån framtidens utmaningar och förvaltningens uppdrag. Förvaltningen ska ta fram ett tydligt ledningssystem och göra en intern arbetsmiljörevision med stöd av HR centralt för att bygga upp en ny fungerande modell för det systematiska arbetsmiljö arbetet. Pensionsavgångar där nuvarande kompetens och kunskaper försvinner gör att nya medarbetare måste få ett professionellt introduktionspaket och seniora mentorer. Nya arbetssätt med digitalisering är en nödvändighet för att klara framtiden och även kontorets personal ska vara med i en sådan resa. Kraven på de upphandlade vård och omsorgsverksamheterna med en digital agenda är avgörande och då måste vi börja med oss själva för att kunna förstå den omställning som även vården behöver genomgå rörande digital först. Upphandlingskompetensen behöver förstärkas på olika sätt.

Att arbeta med lönebildning och lönestruktur i större utsträckning för att bidra till att lösa den framtida bemanningen.

För att göra lönebildningsprocessen i Linköpings kommun mer effektiv och uthållig behövs en starkare koppling till budgetprocessen där lönebildning hanteras som en strategisk komponent i personalförsörjning. Styrkedjan mellan PEU (KS) som

lönemyndighet, nämndernas-, anställningsmyndigheternas-, förvaltningarnas ansvar måste förtydligas.

En långsiktighet och uthållighet i lönebildningen behöver en längre horisont, där en flerårig lönestrategi kan vara en relevant modell. När lönebildningen tydligare kopplats till budget blir den lokala lönebildningen på förvaltningsnivå mycket viktig. Med kommunens decentraliserade styrmodell ges verksamhetsnära förutsättningar för ansvarsfull lönebildning. På så sätt kan träffsäkerheten och flexibiliteten i lönebildningen öka. Den kommuncentrala styrningen kvarstår genom kommunövergripande lönepolitik, arbetsvärdering, processutveckling och uppsiktsplikt.

Samtliga nämnder får i uppdrag att redovisa hur nämnden kommer att arbeta med digitalisering. Utgångspunkt och målsättning för arbetet med den digitala transformeringen är bland annat ”En digital agenda för Linköping” och den nationella ambitionen ”Digitalt först”.

För att klara kompetensförsörjningen till välfärdssektorn och Linköpings kommun måste vi som arbetsgivare ta ett mycket tydligare helhetsgrepp och ökat ansvar för vårt kompetensutvecklingsbehov och utbildningar. Det innebär bland annat genomföra ett paradigmskifte från traditionell fysisk utbildning till e-lärande. Den ökade digitalisering och vårt stora utbildningsbehov och svårigheten att få till fysiska träffar vid utbildningsinsatser kombinerat med ett behov av att kunna följa upp och planera utbildningsinsatser föranleder en satsning av en digitalisering av våra utbildningar. Antalet statliga och nationella satsningar inom området kommer öka framöver och för att ligga i framkant och nyttja de möjligheter som ges behöver vi utveckla form och innehåll för vår kompetensutveckling. Det handlar om att planera utbildningarnas innehåll och utformning med en digital medvetenhet och ett agilt arbetssätt att vara beredda på fortlöpande förändringar. Den nya generationen har helt andra digitala förväntningar och är uppvuxna med digitala plattformar som en självklarhet och förväntar sig utbildningar som är tidsenliga, flexibla och innovativa.

Kommunstyrelsen har övergripande ansvar för etablering, styrning, utveckling och förvaltning av kommunövergripande IT-system. För att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig IT-verksamhet i Linköpings kommun kommer under 2018 samtliga IT-objekt att grupperas i lämpliga familjer och förvaltas enligt PM3 modellen. Strategisk styrning av den kommunala digitaliseringen – Kommunstyrelsen har ansvar för strategisk utveckling och transformering till digitaliserade kommunövergripande tjänster och arbetssätt. Särskilt fokus kommer läggas på digital transformation av kommunala välfärdstjänster, medborgarkontakter och ett ökat bidrag till hållbar tillväxt i Linköping. För att stödja uppdraget kommer en ny funktion på kommunledningsförvaltningen att inrättas, under ledning av en digitaliseringsdirektör. Detta ska möjliggöra en ökad strategisk styrning och hantering av kommunövergripande utveckling inom IT-området.

Utbildningsförvaltningen: En ökad digitalisering inom personalområdet är nödvändig för att minska arbetsbelastningen för chefer, men också för att förbättra det systematiska arbetet. Rekryteringsprocessen bör ses över med förbättrade rekryteringsverktyg samt införande av digitala urvalsmetoder. Rehabiliteringsprocessen kan förbättras och effektiviseras genom införande av digitalt stödsystem. Stora delar av bemannings- och arbetstidsplaneringen inom skola och förskola sker idag manuellt, för att minska arbetsbelastning, men även för att skapa mer effektiva schemamodeller krävs bättre digitalt schemastöd.

Förvaltningen ser behov av ett beslutsstödsystem för målarbetet, framtagande av statistik och ökad delaktighet och transparens i förvaltningens arbete med kommunfullmäktiges och utbildningsnämndernas mål. Ett sådant beslutsstödsystem behöver vara gemensamt för kommunens samtliga förvaltningar.

Socialförvaltningen: Medborgarnas förväntningar är sedan länge att myndigheter, kommuner ska erbjuda tjänster som ansökningar och andra förfrågningar digitalt. Initialt bör dialog ske via de digitala kanalerna där möten inte kräver fysisk närvaro. Linköpings kommuns styrande dokument pekar tydligt ut riktningen - digitalt först. Inom socialförvaltningen har arbetet startat, det finns en tydlig ambitionsnivå. För att möta kommunstyrelsens uppdrag inom digitaliseringsområdet har nämnderna antagit en e-hälsostrategi 2017-2022. För att omsätta krav och mål kommer varje nämnd, Omsorgsnämnd, Äldrenämnd samt Socialnämnd att upprätta e-hälsohandlingsplaner. De kommer att beskriva den digitala transformationen i nämndernas verksamheter och därmed leverera resultaten som återrapporteras till kommunstyrelsen. Målsättningen med Linköpings kommuns informationssäkerhetspolicy är att säkerställa att informationen som verksamheterna hanterar, patient, klientjournaler och andra uppgifter som innehåller personuppgifter hanteras i enlighet med berörda lagrum. Nämnderna behöver säkerställa att information som används i verksamheterna är informationsklassificerad och att en riskanalys är genomförd inom aktuellt område. Utöver dessa åtgärder behöver det säkerställas vem som är personuppgiftsansvarig och vem eller vilka som hanterar personuppgifter åt den personuppgiftsansvarige. Dessa förehavanden regleras normalt i så kallade personuppgiftsbiträdesavtal. I maj 2018 kommer det en ny lagstiftning – dataskyddsförordningen, den ersätter den nuvarande personuppgiftslagen. Arbetet kräver resursförstärkning för att genomföra och säkerställa kvaliteten. I förlängningen kommer denna förändring vara kostnadsdämpande.

Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen: Digitaliseringen är viktig såväl idag som i framtida användning. För att öka tillämpningen av våra digitala tjänster och vår digitala handläggning både internt på förvaltningen och mot våra medborgare pågår det en översyn av våra befintliga e-tjänster i syfte att förbättra och effektivisera dessa. För närvarande pågår ett projekt med mål att införa ett gemensamt projektstyrningsverktyg, Primavera för hela förvaltningen.

Kultur- och fritidsförvaltningen: Förvaltningen ser behov av ett beslutsstödsystem för målarbetet, framtagande av statistik och ökad delaktighet och transparens i förvaltningens arbete med kommunfullmäktiges och kultur- och fritidsnämndens mål. Ett sådant beslutsstödsystem behöver vara gemensamt för kommunens samtliga förvaltningar. Under 2017 ska utredning genomföras på kulturskolan för att undersöka möjligheterna att på kort sikt arbeta med ökad digitalisering av kulturskolans elevregister. På längre sikt är ambitionen att kulturskolans elevregister ska kunna hanteras inom ramen för det nya skolsystemet. I samband med upphandlingen av det nya skolsystemet ska översyn även ske av förvaltningens andra verksamheter för eventuellt samutnyttjande av det nya skolsystemet.

Omsorg- och äldreförvaltningen: Förvaltningen ser ett stort behov av aatt ge förutsättningar till vård och omsorgs personal att kunna arbeta med en lättillgänglig dokumentation. Det är viktigt för medarbetare i organisationen att få fram och kunna dokumentera direkt hos brukarna. Denna förändring kräver att digitaliseringens möjligheter och digital först används även av den egna personalen det ökar medvetenheten av digitaliseringens möjligheter och kan vara en viktig strategisk åtgärd för att kraven i förfragningsunderlagen utvecklas mot digital först.

Samtliga lokalintensiva nämnder får i uppdrag att gå igenom nämndens lokalförsörjningsplan för att hitta effektiviseringsmöjligheter och synergieffekter i lokalnyttjandet i syfte att få ned den totala kostnadsnivån för lokaler. Nämnderna får även i uppdrag att ta fram förslag till hur framtidens lokaler ska utformas för att stödja verksamheten på bästa sätt samtidigt som hög effektivitet i lokalnyttjandet uppnås.

Administrativa lokaler - Kommunens behov av administrativa lokaler för förvaltningarna beräknas öka i samma takt som staden växer. Redan idag finns det behov av att succesivt hyra till nya enheter då befintliga lokaler i princip är fullt utnyttjade. De befintliga lokalerna är inte heller optimala för administrativ verksamhet och snittytan per arbetsplats är mycket hög. Två av kommunens förvaltningar är i stort behov av nya mer ändamålsenliga lokaler. Socialkontoret på Barnhemsgatan är idag mycket trångbodda och har under de senaste åren hyrt till lokaler på Hertig Karlsgatan. Detta är inte hållbart i det långa loppet och man önskar nya mer ändamålsenliga lokaler där hela förvaltningen kan samordnas. Miljö och samhällsbyggnadsförvaltningen har också ett behov av mer effektiva och ändamålsenliga lokaler även om läget inte är riktigt så akut som för Socialförvaltningen. Det kan finnas möjligheter att få behovet till viss del tillgodosett inom befintlig byggnad och ett arbete pågår i denna riktning tillsammans med fastighetsägaren Lejonfastigheter.

Räddningstjänst lokaler - Räddningstjänstens lokalbehov består framförallt av nya stationer i Ulrika och Ljungsbro, dessutom behöver planeringen för ett nytt övningsfält lyftas fram. För övrigt är det mindre justeringar och ombyggnationer som är planerade.

Kommunledningsförvaltningen har tillsammans med förvaltningarna under en längre tid diskuterat möjligheten till en samordning av kommunens administrativa lokaler på en ny central plats i staden. I samband med detta har även diskuterats möjligheter att arbeta mer aktivitetsbaserat. En av vinsterna med att planera nya lokaler efter nya arbetssätt är att man får med nya tankar kring samordning/samnyttjande och digitalisering. Erfarenheter från andra företag och kommuner som genomfört detta vittnar om en hög grad av trivsel och effektivitet samtidigt som lokalytan per arbetsplats minskat radikalt.

Socialförvaltningen: Socialförvaltningen har en mycket ansträngd situation vad gäller lokalyta. Behov av ny lokal med adekvat yta är lämnad till kommunledningens lokalstrateg. Ambitionen är nytt kontorshus halvårsskiftet 2019 då nuvarande hyresavtal går ut.

Omsorg- och äldreförvaltningen är i dag trångbodda vad gäller administrativa lokaler. En arbetsgrupp på förvaltningen arbetar med att se över möjligheterna till att arbeta med aktivitetsbaserade arbetsplatser för att möta framtidens lokalförsörjning på förvaltningen.

Redogör vad nämnden planerar att göra för att utveckla sitt arbete för att skapa en sammanhållen kommun.

Kommunledningsförvaltningen: Förvaltningen arbetar processinriktat med service och bemötande. Denna process ska underlätta såväl samverkan internt i kommunen, med det omgivande samhället och med kommuninnevånarna. Förvaltningen ska till sina anställda sprida en god kunskap och information om utvecklingen som krävs framåt för ett gemensamt ansvarstagande för en sammanhållen kommun.

Kommunledningsförvaltningen ska vara en god förebild för alla verksamheter i att ta emot arbetsmarknadsanställningar och praktik för att fler kommuninnevånare ska nå egen försörjning och ett meningsfullt liv.

Utbildningsförvaltningen: För en ökad likvärdighet inom samtliga skolor och förskolor kommer fortsatta satsningar göras på högre bemanning vid skolor och förskolor i socioekonomiskt utsatta områden. För att säkerställa attraktiviteten hos dessa enheter kommer fortsatta satsningar på marknadsföring göras samt se över behovet av riktade lönesatsningar eller andra arbetsgivarsatsningar.

Socialförvaltningen: Bidra med kunskap i samhällsplaneringen samt att genom ett mobilt arbetssätt finnas där socialtjänstens brukare/klienter finns antingen genom fysiskt möte eller genom e-möten. Förvaltningen ska vara lättillgänglig och att bidra till att information sprids till alla kommunens medborgare. Att samverka över förvaltnings- och myndighetsgränser.

Kultur- och fritidsförvaltningen: Fortsatt arbete med att stärka förvaltningens inre arbete avseende styrning, marknadsföring och utvecklingsmöjligheter. Detta avser även fortsatt arbete med förvaltningens kärnvärden Puls och Passion. Det inre arbetet är en viktig förutsättning för att förvaltningen effektivt ska kunna arbeta med att skapa en sammanhållen kommun och att realisera kommunfullmäktiges och kultur- och fritidsnämndens mål. Även utvecklingen av föreningsservicen syftar till att skapa en sammanhållen kommun, då en sådan service kan stötta och bidra till att stärka föreningslivet i de prioriterade stadsdelarna.

Omsorg- och äldreomsorgen är ansvariga för EU-projektet arbetshoppet som syftar till att få ett snabbspår in i vården och omsorgen. Detta projekt riktar sig till personer som står utanför arbetsmarknaden och ska få möjlighet att via praktik eller studier komma in på arbetsmarknaden. Förvaltningen ansvarar för att arbeta aktivt med en kompetenstrappa för att möta framtidens behov av bemanning. Kompetenstrappan utvecklas med att öka kompetensen på olika sätt för de som inte är undersköterskor. Vård- och omsorgsverksamheten behöver anpassa kompetensen utifrån olika arbetsuppgifter inom området. Förvaltningen kommer att via FOU att följa utvecklingen och resultatet av den områdesbaserade socialtjänsten.

Att säkerställa en hög tillgänglighet till Linköpings kommuns förvaltningar och verksamhet och föreslå åtgärder för en högre servicenivå. Möjligheter att erbjuda medborgarna kontakt och lösningar enligt principen ”digitalt först” ska ligga till grund för förslag på insatser.

En prioriterad fråga och utmaning för kommunstyrelsen är att ha uppsikt och övergripande ansvar för att beslutade insatser i kommunens nämnder och förvaltningar genomförs ur ett jämlikhetsperspektiv. Kommunstyrelsen ska även skapa förutsättningar för samverkan, helhetssyn och långsiktighet för att bidra till målet om en sammanhållen kommun. Nämnden ska sträva efter ökad medvetenhet och kunskap inom kommunorganisationen om vad som kan leda till minskad segregation, såväl mellan bostadsområden som mellan grupper av kommuninvånare. Kommunstyrelsen har en viktig roll i att skapa möten mellan forskning, politik och praktik för erfarenhetsutbyte, lärande och utveckling. För att klara detta behövs samverkan med civilsamhälle och näringsliv och därutöver kommunens lyhörddhet för sina medarbetare och invånare. För att främja delaktighet och en tillgänglig kommunikation för alla målgrupper kommer ytterligare satsningar att ske bland annat på rörlig bild, teckenspråk samt automatiserade översättningar till andra språk.

Säkerhets- och trygghetsfrågor berör alla medborgare och alla delar av samhället inklusive den kommunala verksamheten. Kommun har ett stort ansvar för innevånarnas säkerhet och trygghet. Att ta ett samlat grepp om säkerhet och trygghet handlar likt det nationella målet om att skapa förutsättningar för; ” färre oönskade händelser, mindre konsekvenser av oönskade händelser samt ökad förmåga att hantera oönskade händelser”.

Linköpings kommun och polisen har ett gemensamt avtal, samverkansöverenskommelse gällande gemensamma och prioriterade områden, detta för att skapa säkerhet, trygghet och förebygga brottslighet i samhället. Den hållbara samhällsutvecklingen driver byggbranschen att bygga klimatsmarta och slitstarka hus detta ställer också givetvis höga krav på säkerhet och brandsäkerhet.

Att säkerställa en hög tillgänglighet till Linköpings kommuns förvaltningar och verksamhet och föreslå åtgärder för en högre servicenivå. Möjligheter att erbjuda medborgarna kontakt och lösningar enligt principen ”digitalt först” ska ligga till grund för förslag på insatser.

Förväntningarna på en öppen, tillgänglig och effektiv kommun har ökat med tiden. Grunden till detta för Linköpings kommun är en effektiv e-förvaltning där medborgare och kommunala verksamheter på ett enkelt sätt ska kunna få tillgång till den information som kontinuerligt framställs. Genom att vi 2016-2017 nu har ett system för bevarande (e-arkiv) på plats möjliggör vi en digitalt sammanhållen kedja från att informationen skapas till att den bevaras och återanvänds i olika sammanhang. Den här kedjan förutsätter samarbete och samsyn inom kommunen på en rad områden, men utgör också grunden till att vi tar hand om och tillgängliggör informationen på ett bra och modernt sätt. Det handlar då inte bara om ”Digitalt först” utan också om ”Digitalt hela vägen”. Invånarnas och näringslivets förväntansbild på service och tillgänglighet har förändrats. 72 % av medborgarna är positiva till den ökade digitaliseringen i samhället men bara 2 av tio tycker att kommuner och landsting lever upp till förväntningarna. Medborgare förväntar sig att de ska kunna utföra sina ärenden när de vill och var de vill, oberoende av lokalisering eller hur kommunen är organiserad.

Ett offensivt införande föreslås av en kontaktcenterfunktion som i första hand är digital men nås även via andra kanaler. Hit vänder sig medborgare för att få hjälp med information, vägledning, rådgivning, service, status på ett ärende och handläggning av enklare ärenden. Normalt brukar dessa ärenden stå för 70-80 % av alla kontakter medborgarna har med en kommun. Ledorden för en kontaktcenterfunktion i Linköping ska vara *Digitalt först* och *medborgarperspektivet*. Här ska kommunikation ske via webb, chatt, sociala medier, e-tjänster, e-post, sms, telefon, brev och personliga besök, hela tiden med medborgarnas perspektiv i fokus. För att utveckla transparensen till kommunens verksamheter vad avser kvalitet och kvantitet krävs visuella och interaktiva system för uppföljning och statistik som kompletterar kommunens ”hitta och jämför”. Som exempel anges uppgifter som visar på kommunens utveckling vad gäller social och ekologisk hållbarhet.

Socialförvaltningen arbetar för en lättillgänglig socialtjänst, arbete pågår t ex med e-ansökan för ekonomiskt bistånd. E-möten med klienter/brukare/samverkanspartners används där så är lämpligt. Kultur- och fritidsförvaltningen ska fortsätta arbetet med att stärka förvaltningens inre arbete avseende styrning, marknadsföring och utvecklingsmöjligheter. Detta avser även fortsatt arbete med förvaltningens kärnvärden Puls och Passion. Det inre arbetet är en viktig förutsättning för att förvaltningen effektivt ska kunna arbeta med att skapa en sammanhållen kommun och att realisera kommunfullmäktiges och kultur- och fritidsnämndens mål. Även utvecklingen av föreningsservicen (se även nedan) syftar till att skapa en sammanhållen kommun, då en sådan service kan stötta och bidra till att stärka föreningslivet i de prioriterade stadsdelarna. Det inre arbetet ansvaras av kultur- och fritidsdirektör

Att säkerställa att nya dataskyddsförordningen följs i hela kommunen.

En ny dataskyddsförordning träder ikraft den 25 maj 2018. Ett första informationstillfälle har genomförts kring vad den innebär och på vilket sätt kommunen kommer beröras. De delar som särskilt kommer beröras är:

- Diarier
- Ärendeberedning
- Sociala medier
- Foton och filmer
- Publicering på Linweb och externa hemsidan
- Särskilda utmaningar i skolan
- Lagring och hantering av information (exempelvis e-post, laptops, telefoner, gemensamma servrar)
- Offentlighet och sekretess kontra Personuppgiftslagen/dataskyddsförordningen

Förändringen berör samtliga förvaltningar och nämnder. Som en del i kommunens förberedelser har nytt system införskaffats, Draftit, se nedan. Utifrån vad som kommer fram i samband med att alla system med personuppgifter läggs in i Draftit kommer både övergripande och specifika rutiner m.m. tas fram för system och användare. Utbildningar kommer även genomföras om dataskyddsförordningen för personuppgiftssamordnare som finns utsedda på respektive förvaltning och som sedan kommer ta arbetet vidare i förvaltningarna. I Socialförvaltningens arbete pågår och hänsyn tas till dataskyddsförordningen i alla nya avtal.

Att redovisa arbetet med ett koldioxidneutralt Linköping 2025 och ta fram indikatorer för insatser som görs för att nå målet.

Linköpings övergripande klimatmål är att Linköping ska vara koldioxidneutralt 2025. En förutsättning för att nå målet är att Linköpings kommun samverkar med boende och verksamma i Linköping. Det är också av största vikt att kommunen och dess bolag genomför offensiva klimatåtgärder och därmed kan utgöra förebild för såväl internationella, nationella som lokala aktörer. Linköpings kommun genomför klimatsamverkan med de mest elintensiva företagen i Linköping med syfte att nå gemensamma lösningar, åtgärder och lärande för att minska den samlade klimatpåverkan. Kommunen har intensifierat den kommunala energirådgivningen till både små och medelstora företag samt till hushållen genom bland annat utökad uppsökande verksamhet och framtagande av stödjande digitala funktioner, exempelvis den heltäckande solkartan för både stad och landsbygd.

Trafikens klimatpåverkan är en stor utmaning som kräver både fysiska åtgärder men också informations- och kommunikationsinsatser. Ett verktyg för att öka andelen hållbart resande är en Grön resplan. Linköpings kommun har tagit fram en Grön resplan som omfattar personalens tjänsteresor och arbetspendling. Implementering av åtgärder pågår. Kommunen har också tagit fram en Grön resplan omfattande verksamma i Science Park Mjärdevi, som kommer att implementeras med start under 2017. Socialförvaltningen: Stimulerar resor med cykel eller allmänna kommunikationer framför bil inom näraliggande och tillgängliga områden. Förvaltningen leasar egna miljöanpassade bilar och har som målsättning att i större utsträckning använda e-möten.

Indikatorer

	2015	2016	Budget	Planerat			
			2017	2018	2019	2020	2021
Indikatorer							
Personal (Exkl. Leanlink)							
Personalomsättning	5,3	7,2	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
Total sjukfrånvaro	5,4	5,6	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
Korttidsfrånvaro	2,3	2,5	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
Bemanningsföretag, andel av utförda timmar/kostnad per förvaltning	i.u	i.u	i.u	Not. 1	Not. 1	Not. 1	Not. 1
Antal vakanta tjänster medel per vecka	129	162	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
Sjuklönekostnad som andel av total lönekostnad	1,1	1,2	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
Lokaler							
Yta per plats, administrativa lokaler							
<i>Kommunstyrelsens förvaltning</i>	i.u	32	28	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
<i>Utbildnings- samt Kultur- och fritidsförvaltningen</i>	i.u	25	25	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
<i>Socialförvaltningen</i>	i.u	24	24	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
<i>Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen</i>	i.u	29	29	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>
<i>Omsorg- och äldreförvaltningen</i>	i.u	24	23	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>	<i>ska minska</i>

i.u = ingen uppgift

Not.1) Uppgifter tas fram från och med 2018

Ekonomi

Nettokostnad Belopp tkr	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Budgetram enligt budget 2016-2017 med plan för 2018-2019 (KF 2015-11-24)	412 770	412 770	412 770	412 770
Uppräkning för pris- och löneökningar	13 255	13 255	13 255	13 255
Övriga tekniska justeringar	-115	-115	-115	-115
Summa budgetram enligt budgetdirektiv	425 910	425 910	425 910	425 910
Nämndens förslag till budgetram				
Kommunstyrelsens förvaltning	84 599	84 599	84 599	84 599
<i>Eventuella övriga förändringar</i>				
Div. tjänster utöver ram	3 020	3 020	3 020	3 020
Div. tjänst, tidigare finans via statsbidrag	1 480	1 480	1 480	1 480
Utbildningsförvaltning	27 268	27 268	27 268	27 268
<i>Eventuella övriga förändringar</i>				
Div. tjänster utöver ram	3 220	3 220	3 220	3 220
<i>Omvandling av markeringsbeslut till ordinarie</i>	700	700	700	700
Socialförvaltning	176 569	176 569	176 569	176 569
<i>Övriga förändringar</i>				
Tjänster beslutade KS 2016-04-14, § 231, tidigare finans via statsbidrag	9 900	9 900	9 900	9 900
Tjänster beslutade KF 2015-11-24, § 483	8 950	8 950	8 950	8 950
<i>Omvandling av markeringsbeslut till ordinarie</i>	4 800	2 100	2 100	2 100
<i>Eventuella övriga förändringar</i>				
Div. tjänster utöver ram	1 400	1 400	1 400	1 400
Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltning	110 829	110 829	110 829	110 829
<i>Eventuella övriga förändringar</i>				
Div. tjänster utöver ram	11 614	11 614	11 614	11 614
Kultur- och fritidsförvaltning	8 769	8 769	8 769	8 769
<i>Eventuella övriga förändringar</i>				
Div. tjänster utöver ram	2 710	2 710	2 710	2 710
Omsorg- och äldreförvaltning	17 876	17 876	17 876	17 876
<i>Eventuella övriga förändringar</i>				
Div. tjänster utöver ram	1 540	1 540	1 540	1 540
Div. tjänst, tidigare finans via statsbidrag	1 200	1 200	1 200	1 200
Summa nämndens förslag till budgetram	476 444	473 744	473 744	473 744
<i>Varav förändring</i>	<i>50 534</i>	<i>47 834</i>	<i>47 834</i>	<i>47 834</i>
Budgetberedningens förslag till budgetram				
Verksamhet 1				
<i>Specifikation förändringar:</i>				
<i>Resursfördelning demografi</i>				
<i>Eventuella övriga förändringar</i>				
Verksamhet 2				
Summa förslag till budgetram				

Kommunstyrelsens förvaltning

Kommunstyrelsens förvaltning har behov av en utökad tjänst som jurist på Överförmyndarenheten. Situationen på Överförmyndarenheten har varit ansträngd under en längre tid och juridisk kompetens är helt nödvändig. Överförmyndarenheten behöver också genomföra en omfattande utvecklingsinsats mot digitalisering av alla processer för att kunna jobba effektivare. Utöver detta behöver förvaltningen bibehålla den bemanning på Överförmyndarenheten som tidigare finansierats av statsbidrag. Förvaltningen begär även medel för anpassning av löneläge till ett antal nya tjänster.

Utbildningsförvaltning

Utbildningsförvaltningen har under de senaste åren fått ett ökat uppdragsbehov kopplat till många nya riktade statsbidrag samt en växande volym inom samtliga verksamhetsområden. För att kunna möta upp den politiska viljeinriktningen behöver förvaltningskontoret förstärkas. Arbetet med många statliga satsningar och att volymen barn/elever ökar medför ökade behov både i form av ekonomiska och personella resurser. Personella resurser med relevant kompetens är nödvändigt för förvaltningen ska kunna genomföra arbetet effektivt och med god kvalitet.

Utbildningsförvaltningen har idag en organisation som finansieras med ca 35 % i anslag från kommunstyrelsen. Resterande kostnader finansieras från nämnd eller verksamhet vilket innebär att resurser som borde gå till verksamhet får finansiera förvaltningskontoret. Om kontoret ska kunna ta till sig de uppdrag som nämnderna vill genomföra behövs det en förstärkning i förvaltningsledningen.

Utbildningsförvaltningen äskar medel för 2,0 HR-samordnare för genomförande av de angivna aktiviteter inom ramen KS-anställningsmyndighets ansvar och som bedöms nödvändiga för personalförsörjningen. Här avses marknadsföringsinsatser, kompetensutveckling, lönebildning samt utveckling av arbetsmiljö och hälsofrågor. Idag finansieras 1,5 HR-samordnare av barn- och elevsättningen. Dessa tjänster bedöms fortsatt behövas, men bör i huvudsak riktas mot de aktiviteter som ligger inom ramen för nämndernas ansvar, det vill säga åtgärder kopplat till bemanningsutveckling, utveckling av modeller för organisering, arbetstidsplanering och yrkesrollernas innehåll och uppdrag, samt för samordning av rekrytering för att frigöra tid för chefer att arbeta mer med arbetets organisering.

Utbildningsförvaltningen äskar medel för 1 kommunikatör. Sedan 2017 finansieras den förvaltningsgemensamma kommunikatörstjänsten av barn- och elevsättningen. Kommunikatörens uppdrag är i huvudsak att leda det strategiska förvaltningsgemensamma kommunikationsarbetet, förbättra den interna kommunikationen inom ramen för arbetsgivarvarumärkesprojektet samt förbättra marknadsföringen kopplat till personalförsörjning. Detta är uppdrag som i huvudsak ligger inom ramen för KS-anställningsmyndighets ansvar och bör därmed finansieras inom ramen för KS budget.

Institutionen för utbildningsvetenskap vid Linköpings universitet har genomfört en översyn av VFU-organisationen med anledning av förändrat betygssystem samt utredning genomförd av UKÄ där LIU fick kritik för att man finansierar ett uppdrag som åligger kommunerna. LIUs översyn innefattar nya avtal med skolhuvudmännen och förändrade förutsättningar för finansiering av arbetet med att placera studenter på VFU-platser där ansvaret för att placera studenter faller på skolhuvudmännen att organisera och finansiera från och med höstterminen 2017. För den särskilda överenskommelsen rörande övningsskolor kommer nuvarande avtal och fältmentorsorganisation behållas för läsåret 2017/18. För närvarande har Linköpings kommun motsvarande 2,15 årsarbetare i den verksamhet som kommunen övertar finansieringsansvaret för. Utbildningsförvaltningen förutser möjligheter att göra effektiviseringar i samordningen och äskar motsvarande 1,0 årsarbetare för de uppdrag som nu åligger kommunen. Utbildningsförvaltningen har fått i uppdrag att inrätta en tjänst med hjälp av markeringsmedel (Ks 2016-06-14 § 229) och som i sitt uppdrag ska arbeta med, att sprida budskapet, informationen och arbeta förebyggande avseende våldsbejakande extremism. Markeringen avser 2017 och 2018 men utbildningsförvaltningen ser behov av att tjänsten blir en ordinarie resurs inom

förvaltningen.

Socialförvaltning

I budgetram 2018 och plan för 2019-2021 utgår förvaltningen ifrån att beviljade medel för biståndshandläggare till avdelningen äldre och funktionsnedsatta (14 åa, beslut KS 2016-04-14, § 231) med 9 900 tkr, genom välfärdsmiljarden, samt medel för tjänster (beslut KF 2015-11-24, § 483) med 8 950 tkr, genom vakanser inom förvaltningen eller resursmedel, kan finansieras på annat vis framåt så att medlen permanentas i budget eftersom personalen nu finns på plats. I beloppet 8 950 tkr återfinns handläggartjänster (4 åa), socialsekreterare inriktning barn och unga (6 åa), boendekonsulent (1 åa), socialsekreterare till beredskapsteam (1 åa), arbetsmarknadskonsulenter (2 åa) samt HR-konsult (1 åa).

Förvaltningen utgår från att finansiering beträffande kompetensutveckling av förvaltningens personal, däribland Kompetenstrappan (beslut KS 2016-02-09, § 37, belopp 8 100 tkr för perioden 2016-2018), kommer att kvarstå perioden ut. Eftersom insatsen finansierats med markeringsmedel och dessa upphör behöver 2018 års belopp, cirka 2 700 tkr läggas in i budgetramen 2018. Medlen söktes av och via socialnämnden, men eftersom detta avser socialförvaltningens personal bör beloppet läggas till inom anställningsmyndighetens budget.

Sedan hösten 2016 har två årsarbetare på Team Utreda arbetsinriktning (utökning från 2 till 4 åa) finansierats med markeringsmedel (beslut KS 2016-06-14, § 229, belopp 3 300 tkr för perioden 2016-2018). Eftersom markeringsmedel upphör efter 2017 behöver medel för dessa tjänster läggas till i budgetramen från 2018 då arbetet med att minska antal personer med långvarigt försörjningsstöd måste fortsätta. Socialnämnden sökte och beviljades markeringsmedlen som egentligen avser socialförvaltningen.

På förvaltningens uppföljningsgrupp för HVB finns sedan några år tillbaka en koordinator för sociala insatsgruppen (SIG). 2016-06-14, § 259, beslutade KS att förstärka bemanningen med ytterligare en årsarbetare för arbetet mot våldsbejakande extremism. Tjänsten tillsattes vid årsskiftet med hjälp av markeringsmedel beviljade anställningsmyndigheten. Detta arbete kommer att fortsätta och eftersom tjänsten finns på socialförvaltningen är den tillagd i redovisningen ovan i den del som avser tjänster som finansierats med markeringsmedel och som nu måste finansieras på nytt sätt.

För 2017 har KS 2017-03-14, § 124, beviljat förvaltningen 9 660 tkr (av sökt belopp 10 406 tkr) för flyktningmottagande. Här ser förvaltningen ett ökat behov till 2018 då färre tjänster än vad som tidigare skett kommer att kunna finansieras med schabloner från Migrationsverket eftersom ersättningsnivåerna sänks. Eftersom framställan för flyktningmottagande sker på ett årsbasis avser förvaltningen att få återkomma efter sommaren med framställan inför 2018 avseende fortsatt finansiering av tjänster för ändamålet.

Socialförvaltningen har två medarbetare som ingår i projektet Frivilligcentrum som ska rekrytera frivilliga till kommunala uppdrag som exempelvis familjehem, kontaktperson och god man. Projektet stöds under 2017 av resursmedel. Förvaltningen utgår ifrån att denna verksamhet fortsatt kommer att finnas under kommunstyrelsen och resurser för detta läggs i kommunstyrelsens budgetram.

För att möta upp den digitala agendan, utveckling mot en omvärldsanpassad socialtjänst behöver budgeten utökas med två kompetenta medarbetare. Bedömningen är att här har förvaltningen ett utvecklingsområde. Behovet är stort av att göra sig uppdaterad av nya metoder och verktyg, att inspirera medarbetare till att bli mer positivt inställda att använda tekniska verktyg samt att kvalitetssäkra den statistik som visas externt.

Med en personalstat om drygt 400 medarbetare behöver socialförvaltningen löpande byta ut en del uttjänta inventarier. Förvaltningen behöver också fortsätta utbytet av ej brandsäkra aktskåp enligt tidigare plan. En framställan om höjning av investeringsramen från 400 tkr till 500 tkr bör därför ske

och eftersom investeringsramen ingår i befintlig ram (ingen utökning) redovisas inte detta i tabellen ovan.

Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltning

Tilläggsbudget 2018 avseende förstärkning av miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen kopplad till ökat bostadsbyggande - För att nå de politiska mål som är kopplade till byggandet av fler bostäder i en växande kommun framställer miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen om mer resurser. När detaljplaneområdet nu kraftigt ökat, behöver förvaltningens arbetssätt med avlastning till detaljplanehandläggare utökas och förstärkas. Rekrytering pågår kopplat till ökat bostadsbyggande enligt beslut KS 2016-997, vi förutsätter att motsvarande förhållande gäller 2018.

Förvaltningen föreslår att del av upphandlare, del av stadsarkitekt samt stadsantikvarie som tidigare finansierats via markeringsmedel C Linköping finansieras av byggbonus. Detta då den ökade exploateringsstakten gör att behovet kvarstår över längre tid. Alternativt föreslås detta kvarstå som finansiering via C Linköping.

Tilläggsbudget 2018 avseende C Linköping - Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen anger fortsatta behov av utökade medel till finansiering av C Linköping i vid mening. År 2018 beräknas detta till kostnader för projektchef på totalt 2 069 tkr då del av upphandlare, del av stadsarkitekt samt stadsantikvarie föreslås finansieras via byggbonus. De verksamhetsmedel som är anknutna till genomförandet av projektet Ostlänken är avhängigt med den takt som Trafikverket och kommunen går vidare i sina planeringsinsatser för projektet.

Tilläggsbudget 2018 avseende kontor Stockholm - För att fylla vakanser och säkerställa kompetensförsörjning och därmed kunna uppfylla de politiskt satta målen behöver förvaltningen tänka nytt. Planarkitekter och mark och exploateringsingenjörer är svårrekryterade. Det är totalt 4 tjänster som behöver inrättas på förvaltningen med utgångspunkt i Stockholm. I samband med detta uppstår det extra kostnader i form av kontorshyra (inklusive omkostnader) i de centrala stadsdelarna i Stockholm. På så sätt attraheras fler byggherrar till Linköpings kommun och via plattformen i Stockholm fångas även byggintressenter på plats. Dessutom är det en möjlighet för erfarna arkitekter och ingenjörer att upptäcka Linköping inte bara som arbetsgivare utan även bostadsort.

Tilläggsbudget 2018 avseende Arkivering - Stadsarkivets utredning av arkivrum och skåp på förvaltningen på Drottninggatan 45 visar att de flesta arkivskåp behöver bytas ut för att klara av brand en längre tid. Det påvisades även brister i ventilation och låsanordning i arkivrum. För att klara av lagkraven behöver en satsning göras samtidigt som förvaltningen ser över arkiveringsrutinerna för att säkerställa att det enbart arkiveras det som behöver arkiveras.

IT och digitaliseringskostnad - Det är svårt att uppskatta behovet av åtgärder i samband med digitalisering. Å ena sidan kan det anses att ökat fokus på digitalisering kan generera merkostnader, men samtidigt finns även möjligheter till kostnadsbesparingar i form av samverkan inom kommunkoncernen. För år 2018 uppskattar vi ingen påverkan på ekonomin.

Kultur- och fritidsförvaltning

Kultur- och fritidsförvaltningen har under de senaste åren utökats med nya resultatenheter/verksamhetsområde. För att kunna möta upp den politiska viljeinriktningen och en växande förvaltningsorganisation behöver förvaltningskontoret förstärkas. Stora projekt och satsningar medför ökade behov både i form av ekonomiska och personella resurser. Personella resurser med relevant kompetens är nödvändigt för förvaltningen ska kunna genomföra arbetet effektivt och med god kvalitet.

Kultur- och fritidsförvaltningen har idag en organisation som finansieras med ca 50 % i anslag från kommunstyrelsen. Resterande kostnader finansieras från nämnd eller verksamhet vilket innebär att

resurser för nämnd och verksamhet finansierar delar av förvaltningskontoret. För att verksamheterna och nämnden inte ska finansiera förvaltningskontorets kostnader behöver en budgetförstärkning ske. Kultur- och fritidsförvaltningen har en HR-konsult (förvaltningen har gemensam personalchef och HR-konsult med kommunledningsförvaltningen). Den förstärkta HR-resursen ska utveckla förvaltningens systematiska arbetsmiljöarbete, vara en resurs i det hälsofrämjande arbetet samt vara ett stöd utifrån kompetensförsörjningsperspektivet

Idrotts- och kulturutvecklingschefer är en förutsättning för att kontoret ska kunna genomföra de satsningar och förändringar som nämnden planerar och/eller har i uppdrag att genomföra. En tjänst som kvalitetssamordnare är nödvändig för att kunna genomföra och kvalitetssäkra uppföljningsarbetet av verksamheter som nämnden driver i egen eller upphandlad regi.

Omsorg- och äldreförvaltning

Lokalstrateg - Förvaltningen kommer att arbeta fram en ny organisation under 2017, förvaltningen har i dag ingen strategisk funktion på förvaltningen som jobbar övergripande med lokal strategiska frågor. Detta är en stor och viktig fråga för förvaltningen för att jobba med synergieffekter mellan verksamhetsområden samt strategiskt med lokalförsörjning. Förvaltningen ansvarar i dag för 300 miljoner kr per år som äldre- och omsorgsnämnden omsätter i lokal kostnader. Behov av 1 årsarbetare för lokalstrateg föreligger.

HR specialist - Förvaltningen är även i behov av HR-stöd som komplement till HR-chefsstödet som förvaltningen i dag får av Socialförvaltningen. Förvaltningen måste arbeta mer systematiskt och strategiskt med dessa frågor för att få en hållbar organisation som ansvarar för kompetensutveckling, kompetensförsörjning, arbetsmiljö och rekryteringar. Behov av 1 årsarbetare HR specialist föreligger.

Under vintern och våren genomförs ett stort arbete på förvaltningen i samverkan med socialnämnden för att anpassa verksamheten kring ensamkommande barn/ unga till den nya ersättningsmodellen. Samtliga avtal med utförare är uppsagda och omställningen till boendeformer pågår. Det är av stor vikt fortsättningsvis att detta arbete fortsätter så att vi får ett flöde i boendeformerna och att de ensamkommande barnen/ unga kommer ut i egenförsörjning och får en sysselsättning. Förvaltningen har under 2017 haft ersättning för 1,5 årsarbetare som tillfällig finansiering och det finns ett stort behov av att detta arbete fortsätter från förvaltningens sida. Förvaltningen har behov av att få behålla 1,5 årsarbetare för att klara detta uppdrag även 2018.

Investeringar

Investeringar	Nettoutgi ft förslag 2018	Nettoutgi ft förslag 2019	Nettoutgi ft förslag 2020	Nettoutgi ft förslag 2021
Belopp tkr				
Investeringsram enligt budgetdirektiv	1 090	1 090	1 090	1 090
Nämndens förslag till investeringar inom ram				
Allmänt investeringsutrymme	1 090	1 090	1 090	1 090
Summa investeringar	1 090	1 090	1 090	1 090
<i>varav utgifter</i>	<i>1 090</i>	<i>1 090</i>	<i>1 090</i>	<i>1 090</i>
<i>varav inkomster</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Framställningar utöver ram <i>Objekt där driftkostnaderna ryms inom befintlig ram</i>				

Summa föreslagna förändringar utom ram	0	0	0	0
---	----------	----------	----------	----------