

# KOMMUNSTYRELSENS ANSTÄLLNINGSMYNDIGHET

## Kommentarer från förvaltningschef

### KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING

Kommundirektören har under året genomfört ett antal rekryteringar, dels nya funktioner och ersättningsrekryteringar; Biträdande Kommundirektör och Biträdande förvaltningschef är nya befattningar kopplade till KD uppdraget och HR direktör, Kommunikationsdirektör, Utbildningsdirektör har rekryterats.

Samhällsbyggnadsdirektören har slutat och ersättningsrekrytering har påbörjats. Nulink AB har upphört som bolag och Näringsliv och tillväxt ligger numera på Kommunledningsförvaltningen och ny Näringslivsdirektör har rekryterats. Fokus på digitalt först och digital agenda har medfört att en digitaliseringsdirektör har anställts som börjar sin anställning i början av 2018.

Flera stora kommunövergripande projekt har införts där Kommundirektören har huvudansvaret dels införande av PM 3 förvaltning, nya lagstiftningar och förordningar som har krävt en systematisk genomgång och projektförande för att implementeras korrekt såsom GDPR (dataskyddsförordning) och ny kommunallag. En ny boendeenhet har tillförts förvaltningen. Ett kontaktcenter är under genomförande och implementering i första skedet som ett projekt men sedan en verksamhet för att öka tillgänglighet, information och service av kommunens olika ansvarsområden.

Säkerhetsfrågor och trygghet har varit i fokus och det kommer fortsätta finnas utmaningar och utvecklingsområden med koppling till de områdena. Förvaltningen har fortsatt att arbeta med att prova ett processinriktat arbetssätt och uppföljning av projektet kommer genomföras under våren.

### UTBILDNINGSFÖRVALTNING

Rekrytering av ny skolchef med verksamhetsansvar förskola, grundskola, fritidshem har genomförts. En genomlysning har visat på behovet av att utveckla den nuvarande områdeschefsmodellen i grundskola och förskola med en förstärkning av ledning för förskolan och tydligare roller för cheferna i skolområdena som del av styrkedjan i förhållande till huvudman och verksamhet. Ny utbildningsdirektör har rekryterats och påbörjar sin anställning 2018-02-01.

Den fortsatta utvecklingen med fler riktade statsbidrag inom utbildningsområdet genererar ett mer omfattande administrativt arbete på utbildningskontoret. Den snabba tillväxten ställer även krav på de centrala stödprocesserna personal-/kompetensförsörjning och lokalplanering. Den nyinrättade lokalförsörjningsgruppen har under första tertiet utöver löpande uppdrag reviderat nämndernas lokalförsörjningsplaner och säkerställt underlag för nämndernas budgeter avseende lokalförsörjning.

Den största utmaningen de kommande åren är att bemanna våra förskolor och skolor med utbildad personal. Det svåra bemanningsläget har en märkbar påverkan på rektorers arbetsbelastning och en utveckling pågår av rekryteringsprocessen för att effektivisera processen och underlätta arbetssituationen för cheferna. Inom förskolan är bristen på utbildade medarbetare mer akut. Det råder stor brist på förskollärare samtidigt som en gynnsam arbetsmarknad i Linköping även bidrar till stora svårigheter att rekrytera barnskötare.

Arbetet med en ny dataskyddsförordning, upphandling av skolplattform samt en ny förvaltningsmodell har inletts under senare delen av 2017 och fortsätter under våren 2018.

### SOCIALFÖRVALTNING

Ett kontinuerligt arbete med lean har medfört en ekonomisk medvetenhet inom hela förvaltningen och en fördelad budget på alla avdelningar och arbetsgrupper där resultatet följs varje månad har också bidragit till detta. Förvaltningen redovisar överskott i bokslutet, vilket inte är önskvärt, men det är en följd av framförallt vakanser då det är svårt att rekrytera personal. Rekryteringssvårigheter är även ett stort problem framåt för förvaltningen då det råder stor brist på erfarna socialsekreterare och konkurrens om denna personal är stor mellan kommunerna. Risken finns att förvaltningen fortsatt måste anlita bemanningsföretag för att lösa arbetssituationen med fler anmälningar om barn som far illa. Mer personal behövs inom LSS, äldre och funktionsnedsatta för att hantera de långa väntetiderna på handläggning.

Förvaltningen vill även lyfta fram den osäkerhet som råder kring flyktingmottagandet, bland annat ensamkommande barns möjlighet att stanna samt hur antalet kommunanvisade ska kunna tas emot och ge förutsättningar till integration. Migrationsverket har gett signaler om att det kommer att vara fler kvotflyktingar som kommer att bli kommunanvisade och erfarenheten säger att dessa behöver mer stöd då de ofta har komplexa behov och insatser behövs från olika delar av kommunen. Under 2017 så har t ex ett antal mottagna kvotflyktingar på grund av sjukdomar hos vårdnadshavare och även hos deras barn blivit aktuella inom barngrupperna och placeringar har behövt göras. Medlen som erhållits för förvaltningens EKB- och flyktingtjänster 2018, 13,2 mnkr ur uppbokade EKB-medel, är endast temporära. Inför 2019 kommer en ny prognos tas fram utifrån rådande kunskap om flyktingsituationen. Målsättningen är att behov av medel för flyktingtjänster ska integreras i ordinarie budget.

## MILJÖ- OCH SAMHÄLLSBYGGNADSFÖRVALTNING

Under våren har förvaltningen via styrdokument kommunicerat ut det decentraliserade ekonomiska ansvaret till kontor och avdelningar. Medvetenhet i tidsskrivning har också varit i fokus under slutet av året vilket har lett till en mer rättvis ekonomi. Planeringsverktyget Primavera har införts vilket kommer leda till bättre kontroll på alla de projekt som ingår i förvaltningens uppdrag.

Förvaltningen har haft ett ökat behov av konsulter under året på grund av hög rörlighet på personal vilket har lett till vakanser. Konsulterna har påverkat ekonomin negativt, men förvaltningen håller sin budget under året. Ambitionen är alltid att i största möjliga mån anställa de resurser som krävs för att klara av verksamhetens behov. Under året har ett antal konsulter erbjudits och gått över till en tillsvidareanställning. På så sätt står man bättre rustad inför kommande år.

## KULTUR- OCH FRITIDSFÖRVALTNING

Förvaltningen har under 2017 fortsatt arbetet med att stärka den inre organisationen för att bättre kunna möta upp uppdrag och utmaningar, såsom planering och byggnation av nya idrottsanläggningar, utredning av föreningsstöd samt för att stärka nämndens mål- och kvalitetsarbete. Bland annat har förändringar i förvaltningens organisationsstruktur genomförts, samt ny idrottsutvecklingschef och nya medarbetare rekryterats.

Arbetet med omvärldsbevakning har fortgått där förvaltningen varit på studiebesök och/eller konferenser internationellt (inom både ramen för EU-projekt) och nationellt/lokalt. Implementeringsarbetet med förvaltningens identitet och kärnvärden – *Puls och passion* har följts upp och fortsatt under året med gott resultat. Kultur- och fritidsförvaltningen har arbetat inom ramen för kommunövergripande satsningar, såsom rekrytering av ny studentmedarbetare och insatser via *Jobbslussen* med mera.

Under året har förvaltningen också utökats med ny resultatenheter – *Kulturscener och ungdom*, en utredning av Friluftsmuseet Gamla Linköpings framtid och utveckling tagits fram samt en ny arbetsmodell för arbetet med konstnärlig gestaltning enligt 1-procentsregeln implementerats.

## OMSORG- OCH ÄLDREFÖRVALTNING

Verksamhetsåret 2017 har präglats av att jobba fram förslag på ny organisation och nytt arbetssätt. Planering är lagd för att skapa delaktighet och möjlighet att verkställa den nya organisationen 2018 och att implementera ett nytt arbetssätt. Vi har jobbat fram sju målområden och en vision för förvaltningen som kommer att vara styrande i förändringsarbetet.

För att kunna leda förvaltningen mot framtida utmaningar har ny chefsstruktur upprättats och nya funktioner har upprättats bland annat har en lokalsamordnare rekryterats under året och börjar sin tjänst i februari 2018 och en HR-chef rekryteras för att säkerställa förvaltningens ansvar för det sektorsövergripande ansvaret.

För att säkerställa upphandlingsprocessen har förvaltningen under 2017 jobbat intensivt i samverkan med upphandlingscenter. Upphandlingscenter stöttar i dag samtliga verksamhetsområden på förvaltningen i upphandlingsprocessen. Ansvarsfördelning och arbetssätt att framarbetade och jobbas i dag efter. Förvaltningen har jobbat med nya former för upphandling speciellt inom individ- och familjeomsorgen.

Förvaltningen har i tätt samarbete jobbat med HR-centralt för att hitta former för arbetet och ansvarsfördelningar. Detta arbete kommer att fortsätta även under 2018. Det systematiska arbetsmiljöarbetet har under året säkerställts och lagts nya former för. Samtliga chefer har gått arbetsmiljöutbildning och fått delegation på arbetsmiljöansvaret för sina grupper. Nya arbetsformer har upprättats och säkerställts.

# KOMMUNSTYRELSENS ANSTÄLLNINGSMYNDIGHET

## Mål

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.

### **Gemensamma indikatorer för måluppfyllelse – kommunstyrelsens anställningsmyndighet**

#### Indikatorer för måluppfyllelse

- Insatser i handlingsplanen för kompetensförsörjning ska vara planerade för perioden 2016-2017

#### **Utfall: Samlade målet är delvis uppfyllt**

#### KOMMUNLEDNINGSFÖRVALTNINGEN

- Insatser i handlingsplanen för kompetensförsörjning ska genomföras.  
Utfall: Flera av aktiviteterna i handlingsplanen för personal- och kompetensförsörjning är genomförda. Arbetet med att införa ett processororienterat arbetssätt fortlöper enligt plan.
- Stressindex ska minska vid medarbetarenkäten 2016.  
Utfall: I medarbetarundersökningen 2016 kan vi konstatera att stressindex inte har minskat utan snarare ökat för förvaltningens totala resultat. Det var vid tidigare mätning ett index på 5 och nu har det ökat till 10. Det är en relativt stor variation mellan olika avdelningar och grupper vad gäller stressindex. Förvaltningen har genomfört en organisatorisk förändring 2016 med en något modifierad inriktning 2017, det kan påverka medarbetarnas upplevelse av stress. Medarbetarundersökningen genomförs vartannat år varför inget nyare resultat kan redovisas. Medarbetarenkät genomförs 2018 nästa gång.
- Frånvaro och övertid ska minska jämfört med 2016.  
Utfall: Sjukfrånvaron har minskat på helår 2016 till 2017 från 3.5% till 3.1% Sjukfrånvaron har ökat för män och minskat för kvinnor vilket gäller för både kort- som långtidssjukskrivning. Det är viktigt att klarlägga att Kommunledningsförvaltningen är en förhållandevis liten förvaltning och enstaka sjukskrivningar av längre karaktär påverkar utfallet. Vad det gäller uttag av övertid så har det minskat för enkel övertid jämfört med 2016 för kommunledningsförvaltningen. Den kvalificerade övertiden har ökat från 334h till 403h.

#### UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN

- Insatser i handlingsplanen för kompetensförsörjning ska genomföras
  - Utfall: Pågår
- Stressindex ska minska vid medarbetarenkäten 2016
  - Utfall: Ej aktuellt 2017 (ingen enkät genomförd). Åtgärder pågår
- Mer- och övertid ska minska jämfört med 2016
  - Utfall: Mertid kvarstår på samma procentuella nivå, övertid har minskat.
- Antal legitimerade förskollärare ska öka

- Utfall: Ej uppnått, andelen har minskat trots fler legitimerade
- Ökad andel anställda med utomnordisk bakgrund
  - Utfall: Uppnått, har ökat med drygt 1 procentenhet
- Sjukfrånvaron ska minska
  - Utfall: Uppnått, har minskat
- Antal underställda per första linjens chef ska minska
  - Utfall: Ej uppnått, har ökat
- Beskrivning av karriärmöjligheter ska finnas för samtliga tjänster
  - Utfall: Ej uppnått, Ej aktuellt längre
- Index för kompetensutveckling ska öka vid medarbetarenkät 2016
  - Utfall: Ej aktuellt, ingen enkät 2017
- Stressindex ska minska vid medarbetarenkät 2016
  - Utfall: Ej aktuellt, ingen enkät 2017
- Alla nytexaminerade lärare och förskolelärare ska ha en introduktionsplan med utsedd mentor
  - Utfall: Går ej att mäta.

## **SOCIALFÖRVALTNING**

- Insatser i handlingsplanen för kompetensförsörjning ska vara planerade för perioden 2016-2017
  - Utfall: insatser pågår fortfarande.
- Arbeta med ett processororienterat arbetssätt på förvaltningen för ökad delaktighet
  - Utfall: förvaltningen använder Lean och arbetar kontinuerligt med processer. Under hösten har processhandboken kompletterats med processkartläggning avseende rekrytering. Inför 2017 och 2018 har löneökningens behov tagits fram inför beslut om särskilda satsningar i personalutskottet.
- Arbeta fram en strukturerad modell för mentorskap samt anställa senior advisors
  - Utfall: En strukturerad modell för mentorskap har tagits fram och används. Det är i nuläget inte aktuellt att anställa senior advisors. Satsningen på aspiranttjänster pågår och kommer att fortsätta.

## **MILJÖ- OCH SAMHÄLLSBYGGNADSFÖRVALTNINGEN**

- Ett processororienterat arbetssätt är infört på förvaltningen
  - Utfall: Arbetet med utveckling av arbetssätt, kvalité och service på förvaltningen är ett ständigt pågående arbete. Huvud- och stödprocesser förbättras och följs upp kontinuerligt. Vi har de senaste månaderna inventerat och planerat för vårt arbete för 2018. Målet är delvist uppfyllt.
- Införa en strukturerad modell för mentorskap samt anställt senior advisors
  - Utfall: Strukturerad modell för introduktion och mentorskap är under uppbyggnad och kommer färdigställas under 2018. En senior advisor har anställts. Målet är delvist uppfyllt.
- Ökad andel medarbetare med utomnordisk bakgrund
  - Utfall: Andelen medarbetare med utomnordisk bakgrund har ökat från 5 % år 2016 till 7 % år 2017. Målet är uppfyllt.

## KULTUR- OCH FRITIDSFÖRVALTNINGEN

- Stressindex enligt medarbetarundersökningen ska minska eller kvarstå
  - Utfall: Stressindex har mellan 2014 och 2016 minskat från 9 till 2 i medarbetarundersökningen. Medarbetarundersökningen genomförs vartannat år varför inget nyare resultat kan redovisas.
- Andel anställda med utomnordisk bakgrund ska öka
  - Utfall: Antal anställda med utomnordisk bakgrund har i jämförelse med motsvarande period 2016 har ökat från 11 till 16 personer.
- Engagemangsindex enligt medarbetarundersökningen ska öka eller kvarstå
  - Utfall: Engagemangsindex har mellan 2014 och 2016 ökat från 66 till 72 i medarbetarundersökningen. Medarbetarundersökningen genomförs vartannat år varför inget nyare resultat kan redovisas.
- Kompetensutvecklingsindex enligt medarbetarundersökningen ska öka
  - Utfall: Kompetensutvecklingsindex har mellan 2014 och 2016 ökat från 61 till 66 i medarbetarundersökningen. Medarbetarundersökningen genomförs vartannat år varför inget nyare resultat kan redovisas.
- Genomförda satsningar avseende kompetensutveckling ska öka.
  - Utfall: På förvaltningen har flera kompetensutvecklingsinsatser genomförts som exempelvis interna utbildningar som exempelvis medarbetar-, administratörs- och ledarskapsakademin, Vinna Vinna-utbildning. Flera studieresor, externa kurser och konferenser har genomförts under året för medarbetare och chefer.
- Sjukfrånvaro ska minska
  - Utfall: Den totala sjukfrånvaron av planerad tid har i jämförelse med motsvarande period 2016 har ökat från 4,1 till 4,8. Sjukfrånvaron har ökat bland kvinnor och minskat bland män, ökningen gäller för både kort- och långtidssjukfrånvaro.

## OMSORG- OCH ÄLDREFÖRVALTNINGEN

### 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

Utfall: uppdatering av kompetensförsörjningsplanen för förvaltningen pågår stort fokus kommer 2018 ligga på att jobba med att införa processororienterat arbetssätt. Ny förvaltningsorganisation är beslutad och kommer att verkställas 2018. Ny upphandlingsprocess är framarbetad i samverkan med upphandlingscenter. Ledarskaps utveckling är inte påbörjad, planen är att starta med detta när den nya organisationen är på plats. Ny arbetsform för det systematiska arbetsmiljöarbetet är framarbetad under året och samtliga chefer har fått arbetsmiljödelegation.

## Verksamhetsuppföljning

### KOMMUNLEDNINGSFÖRVALTNINGEN

Under året har flera organisatoriska förändringar skett på förvaltningen och bland annat genomfördes en omorganisation med ett stegvis införande. Utvecklingsarbetet kring att införa ett processororienterat arbetssätt har fortsatt under året och vi ser det som ett långsiktigt utvecklingsarbete.

Ett stort kommunövergripande projekt med att införa ett kontaktcenter i kommunen har påbörjats under året. Kontaktcenter ska vara "en väg in" för medborgare oavsett ärende eller kanal i kommunen med en tydlig digitaliseringsstrategi. Kontaktcenter kommer att växa fram organisatoriskt under kommande år.

På kommunledningsförvaltningen har vi fokus på kompetensförsörjning både ur ett kort- och långsiktigt perspektiv. Det är av avgörande betydelse för kvaliteten i vårt arbete att vi kan attrahera, behålla och utveckla våra chefer och medarbetare. Under året har vi satsat mycket på kompetensutveckling och vi strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare bland annat genom att ha ett främjande och förbyggande arbetsmiljöarbete.

Vi kan konstatera att vi har en relativt hög personalomsättning som ökat markant under året, vilket bland annat beror på en ökning av antal medarbetare, fler externa avgångar samt pensionsavgångar. Den höga personalrörligheten gör att vi måste arbeta än mer med kompetensöverföring, introduktion och mentorskap. Det är av stor vikt att vi även arbetar med employer branding och att vi genom ambassadörskap marknadsför våra intressanta och spännande jobb. Vi behöver också se över vilka möjligheter som finns för att förlänga arbetslivet för att fler ska arbeta längre.

På kommunledningsförvaltningen finns det goda förutsättningar att arbeta med ett närvarande ledarskap då cheferna har ansvar ett mindre antal medarbetare. Den totala sjukfrånvaron för kommunledningskontoret är på 3,1 %, vilket är en minskning jämfört med tidigare år.

Linköping står inför en intensiv utvecklingstid där kommunledningsförvaltningen har en central roll för stadens tillväxt och utveckling som en del av helheten. Kompetensförsörjning är redan idag en stor utmaning för oss där vi måste vara en attraktiv arbetsgivare både ur perspektivet behålla medarbetare samt attrahera nya. Vi behöver se över så att kompetens används på rätt sätt, att vi utnyttjar modern teknik så att vi verkar för att ha ett hållbart medarbetarskap samt ledarskap.

För att vara en attraktiv arbetsgivare både i nutid och framtid behöver vi aktivt arbeta vidare med hållbart medarbetarskap och ledarskap för att möta upp kommande utmaningar som vår förvaltning står inför. Vi kommer även att behöva ha ett ökat fokus på digitalisering och nya arbetssätt för att klara av kompetensförsörjningsutmaningen.

### UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN

Under våren 2017 har flera förändringar på chefsbefattningar beslutats och aviserats. Rekrytering av ny skolchef med verksamhetsansvar förskola, grundskola, fritidshem har slutförts. En genomlysning har visat på behovet av att utveckla den nuvarande områdeschefsmodellen i grundskola och förskola med en förstärkning av ledning för förskolan och tydligare roller för cheferna i skolområdena som del av styrkedjan i förhållande till huvudman och verksamhet.

Från hösten 2017 finns fyra områdeschefer med ansvar för grundskola, en av dessa med ansvar för grundsärskola. Vidare finns två områdeschefer med ansvar för förskola. Under våren 2017 har förvaltningschefen sagt upp sin anställning och lämnat sitt uppdrag, tillförordnad förvaltningschef utsågs av Kommundirektören som är chefernas chef och ansvarar för rekrytering av ny utbildningsdirektör. Ny utbildningsdirektör har precis påbörjat sin anställning.

Den fortsatta utvecklingen med fler riktade statsbidrag inom utbildningsområdet generar ett mer omfattande administrativt arbete på utbildningskontoret. Ansöknings-, rekvirerings- och redovisningsrutiner för olika statsbidrag saknar gemensamma strukturer och tidsmässig samordning. För att klara den nu gällande volymen av statsbidrag har omdisponeringar och förstärkningar varit nödvändiga på ekonomiavdelningen.

Den snabba tillväxten ställer även krav på de centrala stödprocesserna HR-/kompetensförsörjning och lokalplanering. En pilot för samordnad rekrytering inom utbildningsförvaltningen startade hösten 2017. Piloten sker i samråd med HR-

direktör och kommungemensam HR-funktion. Till förvaltningen har rekryterats en kommunikatör som i huvudsak kommer att fokusera på kommunikation och marknadsföring kopplat till att attrahera, rekrytera och behålla medarbetare.

En systeminventering har inletts ute i verksamheten. Den växande användningen av digitala läromedel, en ny dataskyddsförordning, statliga direktiv gällande digitalisering under 2018 samt en ny förvaltningsmodell kommer kräva nya investeringar samt en genomlysning av både support- och prestandakrav liksom roller.

Den nyinrättade lokalförörjningsgruppen har under första tertialet utöver löpande uppdrag reviderat nämndernas lokalförörjningsplaner och säkerställt underlag för nämndernas budgeter avseende lokalförörjning.

Från hösten 2017 har Linköpings kommun övertagit ansvaret för VFU (Verksamhetsförslag utbildning), gällande placering av studerande, blivande lärare och förskollärare.

Den största utmaningen de kommande åren är att bemanna våra förskolor och skolor med utbildad personal. Obalansen mellan examinerade lärare från högskolor och avgång från läraryrket är stor och kommer att öka ytterligare under de närmaste åren. Vid en analys ger volymberäkningar visar det sig att det är ca 600 medarbetare per år som behöver rekryteras och utifrån skolverkets prognoser om underskott så är det ca 150 tjänster per år som inte kan besättas med rätt kompetens.

Linköpings skolor har i huvudsak lyckats i bemanningsplaneringen och andelen legitimerade lärare är fortsatt hög. Prognosen är dock att situationen i skolan kommer att förvärras de närmaste åren. Detta kan försvåra för nämnderna att kunna nå sina måluppfyllelse. Här behöver nya arbetssätt och arbetsformer skapas för att klara uppdraget. Det svåra bemanningsläget har en märkbar påverkan på rektorers arbetsbelastning och en utveckling pågår av rekryteringsprocessen för att effektivisera processen och underlätta arbetsituationen för cheferna.

Inom förskolan är bristen på utbildade medarbetare akut. Det råder stor brist på förskollärare samtidigt som en gynnsam arbetsmarknad i Linköping även bidrar till stora svårigheter att rekrytera barnskötare. Även här kommer glappet mellan examinerade förskollärare och huvudmännens behov av rekryteringar att öka. För att stärka barnskötarnas kompetens kopplat till förskolans pedagogiska uppdrag genomförs utbildning motsvarande 15 högskolepoäng. Ett projekt har genomförts och åtgärder pågår rörande uppdrag och bemanning i förskolan för att förbättra arbetsmiljön och öka förskolans attraktivitet som arbetsplats. Utvärdering av befintliga arbetstidsavtal pågår. Deras syfte är att bidra till bättre arbetsmiljö och bättre resultat. Arbetet med en ny dataskyddsförordning, upphandling av skolplattform samt en ny förvaltningsmodell i enlighet med PM 3 har inletts under senare delen av 2017 och fortsätter under våren 2018.

## SOCIALFÖRVALTNINGEN

Under året har stora rekryteringssvårigheter varit en fortsatt utmaning och vakanser har uppstått när medarbetare gått på föräldraledighet eller av annan anledning lämnat socialförvaltningen. Ärendeflödet har varit fortsatt högt och utredningar har inte avslutats inom lagstadgad tid. Särskilt svårt har läget varit inom område äldre och funktionsnedsatta beträffande LSS samt individ och familjeomsorgen avseende anmälningar om barn som far illa.

Arbetsmiljöverket utförde tillsyn på förvaltningen under sommaren varvid en hög stressnivå inom verksamheterna uppmärksammades och brister tydliggjordes beträffande ärendebelastningen men även vad gäller förvaltningens kontorslokaler, både avseende svårigheter med för lite kontorsyta och luftkvalitet. Uppföljning genomfördes i oktober av förvaltningens vidtagna åtgärder som dels bestått av en utökad lokalyta för verksamheten då två ytterligare våningsplan förhyrts på Hertig Karlsgatan 4. Ventilationen har också justerats på Barnhemsgatan samt en kartläggning har genomförts av arbetsbelastningen.

Ett nytt introduktionsprogram har tagits fram för att ge stöd till nyanställda. Detta tillsammans med mentorskap har gett positiv effekt vid uppföljning av hur nyanställda upplever sin första tid inom förvaltningen. Ett förvaltningsövergripande arbetsmiljöprojekt pågår genom forskning av Uppsala universitet Stamina och kompetensutvecklingsinsatser sker fortsatt enligt den framtagna Kompetenstrappan.

## MILJÖ- OCH SAMHÄLLSBYGGNADSFÖRVALTNINGEN

Linköping står inför spännande utmaningar. Många vill flytta till kommunen och företag ser möjligheter att etablera sig och växa samtidigt som levnadsmönster förändras. Allt detta ställer höga krav på stadsplanering och byggnation som förvaltningen måste möta upp och utveckla. Den strategiska ledningen, kundperspektivet, kundnyttan och delaktighet,

ett processinriktat arbetssätt och stärkt kvalitetsarbete är viktiga utvecklingsområden som förvaltningen fokuserat på det gångna året.

En förutsättning för planering av det bostadsbyggande som förväntas och för att uppnå de politiska målen, är att förvaltningen har den kompetens som uppdragen och projekten kräver. Kompetensförsörjning är en stor utmaning och förvaltningen måste vara en attraktiv arbetsgivare både ur perspektiven attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare.

Förvaltningen har ett kontinuerligt rekryteringsbehov och det är många tjänster som är svårrekryterade då konkurrensen är hård från både privata marknaden och andra arbetsgivare inom offentlig sektor. De komplicerade uppdrag som utförs inom verksamheten gör också att våra medarbetare blir ännu mer attraktiva för andra arbetsgivare och vi behöver agera proaktivt med tanke på kommande pensionsavgångar och annan extern rörlighet. Linköpings kommun måste på olika sätt möta upp i konkurrensen genom att vara en attraktiv arbetsgivare.

I förvaltningens handlingsplan för personal- och kompetensförsörjning för perioden 2015-2018, redogörs för ett antal aktiviteter som vi fortsätter arbeta med under kommande år. Vi ser bland annat över att kompetens används på rätt sätt, att vi utnyttjar modern teknik och vi arbetar aktivt med ambassadörskap. Förvaltningen kommer även att fortsätta att arbeta med hållbart ledarskap.

Förvaltningen har under året haft ett stort uttag av arbetstimmar för arbetet med Vallastaden och Bomässan. Nämndens politiker och tjänstemän har tagit emot studiebesök från kommuner, landsting, regionförbund, utbildningsinstanser och intresseorganisationer. Under dessa studiebesök presenterades Linköpings kommun, Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen samt större pågående projekt och Vallastaden. Under hösten togs 39 studiebesök emot med ett deltagarantal på nära 800 personer.

## KULTUR- OCH FRITIDSFÖRVALTNINGEN

Förvaltningen har under 2017 fortsatt arbetet med att stärka den inre organisationen för att bättre kunna möta upp uppdrag och utmaningar, såsom planering och byggnation av nya idrottsanläggningar, utredning av föreningsstöd samt stärka nämndens mål- och kvalitetsarbete. Bland annat har förändringar i förvaltningens organisationsstruktur genomförts, samt ny idrottsutvecklingschef och andra medarbetare rekryterats. En annan del i utvecklingsarbetet har varit ett fortsatt nära samarbete med kultur- och fritidsnämnden, där bland annat förvaltningsledningen tillsammans med nämnden har haft gemensamma strategi- och budgetdagar i Uppsala. Fortsatt nära samarbete med andra förvaltningar och kommunala bolag har också varit ett viktigt led i utvecklingsarbetet.

Arbetet med omvärldsbevakning har fortgått där förvaltningen varit på studiebesök och konferenser internationellt (inom ramen för EU-projekt) och nationellt. Bland annat genomförde förvaltningen en internationell kulturkonferens under hösten, där Guangzhou, andra samarbetsparter samt vänorter deltog.

Representanter från förvaltningen har även varit på studiebesök i Guangzhou. Implementeringsarbetet med förvaltningens identitet och kärnvärden – *Puls och passion* har följts upp och fortsatt under året med gott resultat.

Kultur- och fritidsförvaltningen har även arbetat med kommunövergripande satsningar, såsom rekrytering av ny studentmedarbetare och insatser via *Jobbslussen*.

Arbetet med evenemangsagenterna har fortgått under året och rekrytering av 2017/2018 års agenter genomförts. Under 2017 genomfördes även förvaltningens kulturevenemang Kulturgillet för andra året, där bland annat kultur- och honnorsstipendiat delades ut.

Under året har förvaltningen utökats med en ny resultatenhet – *Kulturscener och ungdom*. Därutöver har en utredning av Friluftsmuseet Gamla Linköpings framtid och utveckling genomförts, samt en ny arbetsmodell för arbetet med konstnärlig gestaltning enligt 1-procentsregeln implementerats.

## OMSORG- OCH ÄLDREFÖRVALTNINGEN:

Omsorgs- och äldreförvaltningen har under 2017 präglats av ett omställningsarbete i flera dimensioner. Arbetssätt och rutiner har analyserats och förändrats när det gäller exempelvis upphandling och arbetsmiljöfrågor. Förslag har tagits fram och beslut fattats om ny organisation. Mycket arbete har lagts ned på rekryteringsarbete och introduktion. Under 2018 kommer en stor del av utvecklingsarbetet fokusera på internt processarbete för att den nya organisationen ska möta de behov och utmaningarna som finns i förvaltningens uppdrag.





# KOMMUNSTYRELSENS ANSTÄLLNINGSMYNDIGHET

## Ekonomi

### Driftsammandrag, netto tkr

Verksamhet	Bokslut 2017	Budget 2017	Avvikelse/ Resultat	Bokslut 2016	Bokslut 2015
Kommunledningsförvaltningen	93 946	88 093	-5 853	85 665	78 199
Utbildningsförvaltningen	25 301	27 572	2 271	26 678	24 434
Socialförvaltningen	197 114	199 544	2 430	176 352	164 178
Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen	121 230	121 615	385	112 453	117 162
Kultur- och fritidsförvaltningen	8 737	8 785	48	8 894	8 754
Omsorg- och äldreförvaltningen	18 773	19 113	340	18 338	16 232
<b>Summa</b>	<b>465 100</b>	<b>464 721</b>	<b>-379</b>	<b>428 380</b>	<b>408 959</b>
<i>varav kostnader</i>	<i>655 965</i>	<i>624 544</i>	<i>-31 422</i>	<i>581 047</i>	<i>530 476</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>190 865</i>	<i>159 822</i>	<i>-31 043</i>	<i>152 667</i>	<i>121 517</i>

### Kommentarer

#### KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING

Kommunledningsförvaltningen redovisar underskott med 5 853 tkr. Anledningen till underskottet är främst ett antal tjänster som inte varit fullt finansierade under året men som tidigare har bedömts kompenseras genom ett antal vakanser. Till det kommer även kostnader för olika nyrekryteringar, rekryteringstjänster och omställningskostnader. Det senare är största anledningen till att resultatet har försämrats ytterligare sedan oktoberuppföljningen då prognostiserades utfallet på helår till -3 300 tkr.

#### UTBILDNINGSFÖRVALTNING

Utbildningsförvaltningens resultat för helår 2017 visar ett överskott med 2 271 tkr vilket är bättre än tidigare prognoser där bedömningen varit ett nollresultat för 2017. Överskottet kan bl.a. förklaras med lägre personalkostnader så som vakanser och ökad sjukfrånvaro. Lägre lokal- och kapitaltjänstkostnader än budgeterat samt ökade intäkter avseende uthyrning av konferenslokaler samt uthyrning av fler arbetsplatser. Förvaltningens nettokostnader har marginellt förändrats mellan 2015-2017 däremot har kostnader och intäkter ökat vilket beror på den omorganisation som genomfördes vid halvårsskiftet 2016 där ny verksamhet så som central elevhälsofunktion och övergripande myndighetsutövning som tidigare återfanns inom egna resultatenheter numera igår under förvaltningen.

#### SOCIALFÖRVALTNING

Bokslutet för socialförvaltningen visar ett överskott med 2,4 mnkr. Orsaken till överskottet är framförallt personalomsättningen som fortfarande råder inom förvaltningen och som gör att flera tjänster tidvis varit vakanta och därtill kommer även stora svårigheter att rekrytera personal till de vakanta tjänsterna på grund av bristen på socionomer. Avdelningen för individ- och familjeomsorg har under året erhållit cirka 2 mnkr från Socialstyrelsen i stimulansmedel för bland annat stärkt bemanning inom den sociala barn och ungdomsvården, vilket förstärkt intäktssidan jämfört med vad som budgeterats.

Prognosen visade vid oktoberuppföljningen ett överskott med 6 mnkr. Jämfört med den prognosen visar årsbokslutet en försämring av resultatet med cirka 3,5 mnkr. Avdelningarna med ansvar för individ och familjeomsorg har med anledning av vakanser och svårigheter att rekrytera personal framförallt till barngrupperna anlitat ett antal personer från olika bemanningsföretag, vilket varit kostsamt och belastat budgeten. Flytten av två avdelningar till Hertig Karlsgratan 4 i november har också inneburit ökade kostnader i slutet av året.

## MILJÖ- OCH SAMHÄLLSBYGGNADSFÖRVALTNING

Resultat för miljö- och samhällbyggnadsförvaltningen för år 2017 är ett plus på 385 tkr. Under året har förvaltningen drabbats av hög personalomsättning, vilket har lett till vakanser, men även högre kostnader för rekrytering och konsulter. Ambitionen att på bästa sätt hantera projekten har lett till att projektstyrningsverktyget Primavera har köpt in. Systemet är även en förutsättning för att kunna hantera arbetet i C Linköping i framtiden. Kostnaden för detta har bokförts i verksamheten gemensamt och står tillsammans med högre rekryteringskostnader för den negativa avvikelsen på verksamheten. Kontoret för verksamhetsstöd visar ett negativt resultat som till största delen har att göra med högre konsultkostnader för att täcka vakanser. Verksamhetskontoren redovisar ett överskott främst på grund av vakanser.

Det ekonomiska utfallet mellan åren är ett tydligt tecken på hur en växande kommun påverkar förvaltningen. Allt fler resurser krävs för att klara av den ökade verksamhet som en växande kommun och stad orsakar.

## KULTUR- OCH FRITIDSFÖRVALTNING

Kultur-och fritidsförvaltningen redovisar ett positivt resultat för helår 2017 om 48 tkr vilket är i den nivå som förvaltningen bedömde vid den senaste prognosen som då uppskattades till ett noll resultat. Förvaltningens nettokostnader följer i stort de senaste årens nivåer medan kostnader och intäkter var högre 2016 i förhållande till både 2015 och 2017. Orsaken till att det under 2016 både var högre kostnader och intäkter kan förklaras med att ny verksamhet startades inom förvaltningens ram för att from 2017 återfinns den under en egen resultatenhet.

## OMSORG- OCH ÄLDREFÖRVALTNING

I takt med att uppdragen utvecklats och komplicerats har kostnaderna ökat i viss omfattning. Lokalerna har sedan 2016 utökats något för att skapa utrymme till arbetsplatser.

# KOMMUNSTYRELSENS ANSTÄLLNINGSMYNDIGHET

## Investeringar

Investeringar Belopp tkr	Bokslut 2017	Budget 2017	Avvikelse	Bokslut 2016	Bokslut 2015
<b>Kommunledningsförvaltning</b>					
<i>Larm</i>	153	100	-53	117	88
<b>Utbildningsförvaltningen</b>					
<i>Återanskaffning möbler mm</i>	317	200	-117	114	162
<b>Socialförvaltningen</b>					
<i>Larm till ny lokal, Storg 39</i>			0	0	85
<i>Brandsäkra aktskåp</i>	275	275	0	0	182
<i>Löpande inventarieutbyte, Barnhemsg 2</i>	88	90	2	174	206
<i>Inventarier, Hertig Karlsg 4</i>	31	35	4	0	211
<b>Miljö och samhällsbyggnad</b>					
<i>Kontorsinventarier</i>	388	390	2	510	1 083
<b>Summa investeringar</b>	<b>1 252</b>	<b>1 090</b>	<b>-162</b>	<b>915</b>	<b>2 017</b>
<i>varav utgifter</i>	1 252	1 090	-162	915	2 017
<i>varav inkomster</i>	0	0	0	0	0

### Kommentarer

#### KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING

Diverse kontorsinredning som byts ut men framförallt övertagande av möblemang från tidigare Nulink som tas över av förvaltningen.

#### UTBILDNINGSFÖRVALTNING

Utbildningsförvaltningen har förbrukat mer investeringsmedel än budgeterat vilket förklaras med följande. Förvaltningen har under hösten flyttat om i befintliga lokaler för att få till fler arbetsplatser vilket inneburit en större investeringsvolym än vad som i tidigare prognoser rapporterats

#### SOCIALFÖRVALTNING

Enligt tidigare plan har ett antal aktskåp vid förvaltningen bytts ut till brandsäkra aktskåp. Ytterligare utbyte av sådana har skett i samband med att personal flyttat ut från Barnhemsgatan till nya lokaler på Hertig Karlsgatan 4 under november. Det har även skett utbyte av inventarier i ett lunchrum på Barnhemsgatan.

#### MILJÖ- OCH SAMHÄLLSBYGGNADSFÖRVALTNING

Inga större avvikelser mot planerade investeringar. Budgeten är ett standard belopp för en förvaltning som växer samt för utbyte av gammal utrustning.