



§ 315 Internbudget 2020 - kommunstyrelsen

Dnr KS 2019-519

Ärende

Biträdande kommundirektör Mikael Borin föredrar ärendet.

Kommunfullmäktige beslutade den 28 maj om Budget 2020 med plan för 2021-2023. Kommunstyrelsens internbudget 2020 med plan 2021-2023 utgår från gällande ansvar, reglemente, styrdokument och kommunens budget. Internbudgetens innehåll anger kommunstyrelsens utvecklingsområden, målsättningar och prioriterat resultat som ska skapa förutsättningar för kommunens samlade utveckling.

Kommunstyrelsens budget fastställdes av kommunfullmäktige till 463 475 tkr. På grund av ändrad ansvarsfördelning och kostnadsdämpande åtgärder föreslås en justering av kommunstyrelsens ram till 460 375 tkr.

Omfördelning från barn- och ungdomsnämnden till kommunstyrelsen för statistiktjänster med 1 000 tkr

Omfördelning från bildningsnämnden till kommunstyrelsen för statistiktjänster med 200 tkr.

Omfördelning från kommunstyrelsen till kultur och fritidsnämnden för Elitstöd med 3 000 tkr.

Omfördelning från kommunstyrelsen till kultur och fritidsnämnden för Hyra SAAB arena med 2 200 tkr.

Omfördelning från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen för minskad budget för representation med 900 tkr.

Kommunstyrelsen äskar en utökning av investeringsramen för 2020 enligt nedan.

Utökad investeringsram för Kommunstyrelsen med 1,2 mnkr med anledning av ombyggnation av receptionen i Stadshuset.

Utökad investeringsram för Verksamhetsstöd och service (LK-data) med 7,1 mnkr till 45 mnkr med anledning av ökade volymer samt digitaliseringssatsningar.

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



I enlighet med de centrala anvisningarna har verksamhetsplaner, lokalförsörjningsplan, investeringsplan, upphandlingsplan, internkontrollplan, personal- och kompetensförsörjningsplan och objektsplan (PM3) upprättats.

Kommunstyrelsens internbudget kommer att följas upp i samband med delårsrapport 30 april, 31 augusti, oktoberuppföljning 31 oktober och bokslut samt verksamhetsberättelse.

Beslutsunderlag

Reviderad tjänsteskrivelse - Internbudget 2020 - Kommunstyrelsen, 2019-10-16

Bilaga 1 - Kommunstyrelsens internbudget 2020 med plan för 2021-2023

Bilaga 2 - Kommunledningsförvaltningens verksamhetsplan 2020

Bilaga 3 - 10 årig lokalförsörjningsplan

Bilaga 4 - 10 årig investeringsplan

Bilaga 5 - Upphandlingsplan

Bilaga 6 - Kommunledningsförvaltningens internkontrollplan 2020

Bilaga 7 - Kommunledningsförvaltningens personal- och kompetensförsörjningsplan

Bilaga 8 - Objektsplan Administration, kommunikation och näringsliv (AKN) - PM3

Bilaga 9 - Objektsplan Ekonomi och HR - PM3

Bilaga 10 - Verksamhetsstöd och services förvaltningsbudget och verksamhetsplan 2020

Bilaga 11 - Verksamhetsstöd och services internkontrollplan 2020

Bilaga 12 - Verksamhetsstöd och services personal- och kompetensförsörjningsplan

Bilaga 13 - Leanlinks förvaltningsbudget för 2020 med plan för 2021-2023

Bilaga 14 - Leanlinks verksamhetsplan 2020

Bilaga 15 - Leanlinks internkontrollplan 2020

Bilaga 16 - Leanlinks personal- och kompetensförsörjningsplan

Bilaga 17 - Protokoll central MB-grupp § 11 2019-10-10

Yttranden

Tjänstgörande ledamöter från Socialdemokraterna, Sverigedemokraterna och Miljöpartiet deltar ej i beslutet.

Yrkanden

Niklas Borg (M), Åsa Wennergren (L), Denise Cassel (KD) och Emelie Gustafsson (C) yrkar bifall till Kommunledningsförvaltningens förslag till beslut.

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



Kommunstyrelsens beslut

- 1. Upprättat förslag till Internbudget 2020 med plan 2021-2023 för kommunstyrelsen inklusive bilagor och förvaltningsbudget för Verksamhetsstöd och service inklusive bilagor godkänns.**
- 2. Leanlinks förvaltningsbudget med budgeterat underskott för 2020 på minus 15 000 tkr godkänns under förutsättning av att beställande nämnder och kommunstyrelsen godkänner förvaltningens åtgärdsplan.**
- 3. Informationen om Kommunledningsförvaltningens, Verksamhetsstöd och service och Leanlinks verksamhetsplan 2020 noteras.**
- 4. Kommundirektören och biträdande kommundirektören får delegation att vid behov göra förändringar i internbudgeten inom beslutad budgetram för kommunstyrelsen.**
- 5. Direktörerna i kommundirektörens stab får delegation att vid behov göra förändringar i internbudgeten inom respektive verksamhetsområde.**
- 6. Beslutsattestanter och ersättare utses av kommundirektör eller biträdande kommundirektör.**
- 7. Ramjustering sker med 1 000 tkr från och med 2020 från barn- och ungdomsnämndens budget till kommunstyrelsens budget för statistiktjänster.**
- 8. Ramjustering sker med 200 tkr från och med 2020 från bildningsnämndens budget till kommunstyrelsens budget för statistiktjänster.**
- 9. Ramjustering sker med 3 000 tkr från och med 2020 från kommunstyrelsens budget till kultur- och fritidsnämndens budget för Elitstöd.**
- 10. Ramjustering sker med 2 200 tkr från och med 2020 från kommunstyrelsens budget till kultur- och fritidsnämndens budget för hyresavtal SAAB arena.**
- 11. Ramjustering sker med 900 tkr från och med 2020 från kommunfullmäktiges budget till kommunstyrelsens budget för representation.**
- 12. Kommunstyrelsen äskar att investeringsramen utökas med 1,2 mnkr år 2020. Tillkommande driftskostnader för utökning av investeringsram finansieras inom kommunstyrelsens tilldelade budgetram för 2020 och framåt.**

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



13. Kommunstyrelsen äskar att investeringsramen för Verksamhetsstöd och service utökas med 7,1 mnkr år 2020. Tillkommande driftskostnader för utökning av investeringsram finansieras inom Verksamhetsstöd och service.

Deltar ej i beslut

Kristina Edlund (S), Elias Aguirre (S), Mikael Sanfridson (S), Mari Hultgren (S), Chris Dahlgvist (SD) och Rebecka Hovenberg (MP) deltar ej i beslutet.

Protokollsanteckningar

Kristina Edlund (S), Elias Aguirre (S), Mikael Sanfridson (S) och Mari Hultgren (S) lämnar följande protokollsanteckning:

”I samband med fullmäktiges beslut om budget för 2020 med plan för 2021–2023 (KF 28 maj 2019, ärende 2), presenterade vi vårt förslag till budget för 2020. Med vår budget och våra förslag för Linköping hade förutsättningarna för nämnder och styrelser varit andra. Om våra ramar gällt för kommunstyrelsen så hade vi valt att prioritera förslag och åtgärder som bygger ett starkare samhälle och ett tryggare Linköping, så som:

- Rätt till heltid för alla som arbetar inom Linköpings kommun. Alliansens nedskärningar på området försvårar för våra medarbetare att kunna leva på sin lön och riskerar skada kommunens rykte som arbetsgivare
- Ökade trygghetsinsatser genom fler trygghetskameror i otrygga områden, fler synliga poliser på våra gator och stoppad nyrekrytering till kriminella gäng.
- Inga besparingar på företagsservice. Linköpings kommun behöver stärka sina insatser för företagare – inte dra ner i en redan slimmad organisation.

Detta är åtgärder som behövs i Linköping och som är värda att satsa på, för att istället spara in på dyra konsulter, lokaler och kommunikation.

Det är dock Moderaterna, Centerpartiet, Kristdemokraterna och Liberalernas budget som fastställts av fullmäktige. Det är därför ofrånkomligt att den internbudget som nu arbetats fram utgår från andra förutsättningar än de vi lagt fast i vårt budgetförslag. Vi väljer därför att avstå från att lägga ett eget förslag till internbudget för kommunstyrelsen för 2020 och deltar inte i beslutet.”

Rebecka Hovenberg (MP) lämnar följande protokollsanteckning:

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



”Miljöpartiet deltar inte i beslut om kommunstyrelsens budget, eftersom budgeten utgår från Alliansens budgetramar som antogs av kommunfullmäktige 2019-05-28 och inte speglar de prioriteringar Miljöpartiet valde att göra i sin rambudget. Miljöpartiets rambudget innebar färre besparingar och större satsningar på totalt 80 miljoner. Det skulle ha gett nämnderna en annan möjlighet att utveckla och driva sina verksamheter. I Miljöpartiets rambudget finns ett tydligt fokus på klimat och miljö, barn och unga och social trygghet.

Vi föreslår en satsning på 20 miljoner som läggs i en klimat- och miljöpott under kommunstyrelsen för genomförandet av handlingsplanen för koldioxidneutralt Linköping, nämndövergripande arbete att införa Agenda 2030, hållbara placeringar och minskad plastanvändning i kommunal verksamhet.

För kommunstyrelsen föreslår vi också en omfördelning inom ram där vi tar medel från ”Nyheter och media” under kommunikationsstaben och lägger på hållbarhetsarbete. Kommunen behöver stärka arbetet med barnperspektivet när barnkonventionen blir lag, samt fortsätta det strategiska arbetet med jämställdhet, mänskliga rättigheter och integration. Miljöpartiet väljer därför att omfördela en miljon från varumärkesbyggande till att införa en barnrättsstrategi.

Miljöpartiet anser att eventstrategin har spelat ut sin roll och borde strykas. En del av dessa medel kan istället läggas på beteendepåverkan och klimatkommunikation, samt att på olika sätt underlätta för Linköpingsborna att sänka sina utsläpp. Ska Linköping nå målet att bli CO₂-neutralt till 2025 måste medborgarna också vara med. För att få med dem i omställningsarbetet behöver betydligt mer medel läggas på information och beteendepåverkan.

Östgötska små och medelstora matproducenter behöver betydligt mer stöd för att få bra villkor som företagare, till exempel genom att de kan sälja sina produkter till kommunen, men även att kommunen ser till att det finns bra arenor för deras produkter. Miljöpartiet anser även att kommunen bör fatta beslutet att ställa sig bakom den regionala livsmedelsstrategin och aktivt arbeta för att den efterlevs. En person på näringslivskontoret bör dedikerat arbeta enbart mot företagarna på landsbygden för att de ska få bra förutsättningar.”

Beslutet skickas till:
Barn- och ungdomsnämnden
Bildningsnämnden
Kultur- och fritidsnämnden

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



2019-10-22

Kommundirektör, Paul Håkansson
Ekonomichef, Heléne Tibblin Adlers
Förvaltningschef, Magnus Sjöberg
Utförardirektör, Anita Lhådö
Ekonomichef, Kimmo Immonen
Ekonomistaben

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



- Parter** Kommunstyrelsen å ena sidan och å andra sidan Kommunal, Akademikerförbundet SSR, Lärarnas Riksförbund, Vision, Vårdförbundet, SACO-rådet och Lärarförbundet.
- Närvarande**
- För Kommunstyrelsen**
Sonja Erlandsson, ordförande
Eva Kristofferson
- För Kommunal**
Therese Waller
- För Lärarnas Riksförbund**
Timo Järvinen
- För Vision**
Britt-Marie Sandström
- För Vårdförbundet**
Anette Uckner
- För SACO-rådet**
Janin Tekkeden
- För Akademikerförbundet SSR**
Eva Stjärnström Nilsson
- För Lärarförbundet**
Helena Hjertstedt Jonsson
- Övrig närvaro** Stina Widén, sekreterare
- Justerande** Ordföranden, Therese Waller, Timo Järvinen, Britt-Marie Sandström, Anette Uckner, Janin Tekkeden, Eva Stjärnström Nilsson och Helena Hjertstedt Jonsson.

§ 1

Det antecknas

att arbetsgivarparten förhandlat enligt 11 § MBL i nedanstående ärende:



Kommunstyrelsens internbudget 2020 med plan för 2021-2023

§ 2

Arbetsgivaren föreslår Kommunstyrelsens internbudget för år 2020 med plan för 2021-2023.

§3

De fackliga organisationerna har inget att invända mot arbetsgivarens förslag.

§ 4

Förhandlingen i ärendet avslutas i enighet ovanstående dag.

Vid protokollet

Stina Widén

Justeras

Sonja Erlandsson

Therese Waller

Eva Stjärnström Nilsson

Janin Tekkeden

Timo Järvinen

Britt-Marie Sandström

Anette Uckner



Minnesanteckningar MBL 2019-09-12

Plats och tid: Stadshuset Schönberg, kl. 14:30-15:30

Närvarande parter: För arbetsgivaren:
Magnus Sjöberg, förvaltningschef
Lotta Larsson, HR-chef
Emma Horsak, HR-konsult

För arbetstagarorganisationen:
Vision: Britt-Marie Sandström
SACO: Janin Tekkeden

Ärende: Information enligt MBL § 19

§1

VP 2020 med internbudget

Verksamheten är intäktsfinansierad och enheterna beräknas visa ett nettoresultat +/- noll på årsbasis. Undantaget är LKDATA som beräknas generera överskott. Arbetet med internbudgeten fortsätter.

§2

Delårsrapport

Delårsrapporten augusti 2019 ger prognosen att VSS ledning visar ett underskott medan Kontakt Linköping och LKDATA visar stora överskott. Orsakerna till överskotten handlar bland annat om lägre lokalkostnader och personalkostnader på grund av vakanser.

§3

Projekt VSS – tjänsteutveckling

Uppdraget består av två delar – att skapa VSS förvaltning samt att skapa en gemensam tjänstekatalog. Från dessa två områden planeras nu sex olika delprojekt för att utveckla förvaltningen och dess tjänster. Varje delprojekt bemannas med en delprojektledare och medarbetare från de olika verksamheterna.

Det är ett uppstartsmöte 13 september och därefter påbörjar arbetet, se tidplan och information om respektive delprojekt i bifogat material.

§4

Rekryteringsläget på VSS

Det är elva tjänster där rekrytering pågår, merparten av tjänsterna är på LKDATA men det rekryteras även inom HR-

service och Ekonomiservice samt en förvaltningsövergripande verksamhetsutvecklare.

§5

MBL in i meetings

Till nästa möte går vi förhoppningsvis över till meetings istället.

§6

Övrigt

En av enhetscheferna på Kontakt Linköping informerar om att vissa medarbetarsamtal kommer att ske under oktober.

Minnesanteckningar förda av:

Emma Horsak



Protokoll MBL 2019-10-10

Plats och tid: Leanlink, Ågatan 31, kl 13.15

Närvarande parter: För arbetsgivaren:
Anita Lhådö, utförardirektör
Maria Bindå, HR-chef
Camilla Scharff, affärsområdeschef
Teresa Svensson, bitr affärsområdeschef
Åsa Narbrink, sekreterare

För arbetstagarorganisationen:
Kommunal: Lena Wallentin, Björn Koistinen
Vision: Mats Olsson
Sveriges Arbetsterapeuter: Lajla Öberg
Vårdförbundet: Anette Uckner
Akademikerförbundet SSR: Eva Stjärnström Nilsson

Justerande: Anita Lhådö
Björn Koistinen
Lena Wallentin
Mats Olsson
Lajla Öberg
Anette Uckner
Eva Stjärnström Nilsson

Ärende: Förhandling enligt MBL § 11

§ 1 Omedelbar justering - Delårsrapport augusti 2019:
Genomgång av delårsrapporten som sedan godkänns.
Paragrafen förklaras omedelbart justerad.

Vid protokollet

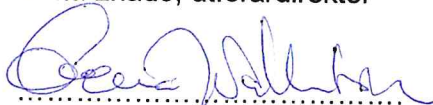


Asa Narbrink

Justeras:



Anita Lhädö, utförardirektör



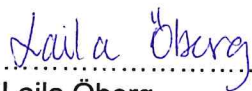
Lena Wallentin, Kommunal



Björn Koistinen, Kommunal



Mats Olsson
Vision



Lajla Öberg
Sveriges Arbetsterapeuter



Anette Uckner
Vårdförbundet



Eva Stjärnström Nilsson
Akademikerförbundet SSR



Kommunstyrelsens förslag till internbudget för 2020

med plan för 2021-2023



Kommunövergripande mål

Målområde Samhälle

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

Ett attraktivt och tryggt Linköping

Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Organisationer och näringsliv ges förutsättningar att göra skillnad för ökad social sammanhållning och trygghet. I utvecklingen av Linköping har tätort och landsbygd lika hög prioritet. Helheten är i fokus när nya stadsdelar planeras och trafiksystemet utvecklas. Stadsmiljön är attraktiv och har en hög kvalitet där tillgänglighet för samtliga trafikslag också värnas och utvecklas. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

Ett klimatsmart Linköping

Linköping tar täten i miljö- och klimatarbetet som bygger på samsyn och långsiktighet. Därför är det självklart att Linköpings kommun står bakom Agenda 2030 och de globala målen för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Linköpings kommun är positiv till ny teknik och prioriterar miljö- och klimatarbetet med målet att Linköping ska bli koldioxidneutralt år 2025. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egenvärde som alla får ta del av.

Ett företagsamt Linköping

Linköpings ekonomiska utveckling är beroende av ett livskraftigt och mångfasetterat näringsliv och ett gott företagsklimat. Med välmående och framgångsrika företag har Linköping lägre arbetslöshet, högre tillväxt och bättre förutsättningar att finansiera välfärdstjänster. Det är enkelt att starta, driva och utveckla företag i Linköping, både i staden och på landsbygden. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion.

Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

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

Målområde Medborgare

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

Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

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

Stark gemenskap och människor i arbete

I Linköping går människor från bidragsberoende och utanförskap in i arbete och gemenskap. Jobb och välfärd prioriteras framför bidrag för en långsiktigt hållbar utveckling. I Linköping söks alltid den kortaste vägen till att kunna försörja sig själv och därmed den snabbaste vägen till integrationen för nyanlända. Linköpings kommun är, tillsammans med Arbetsförmedlingen och företag, en aktiv part i arbetet med bra utbildningsinsatser, extratjänster, serviceyrken och praktikplatser riktade till långtidsarbetslösa med försörjningsstöd för ett vuxenliv i arbete. Utifrån sin förmåga är alla människor delaktiga i arbetslivet och tar ansvar för sin försörjning. Genom tydliga krav på ansträngning stöds individer att gå från bidrag till arbete och gemenskap.

Hög kunskap med skolor i framkant

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

Målområde Ekonomi

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

Kostnadseffektiv verksamhet

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

Hållbar ekonomi

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

Målområde Verksamhet

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

Effektiv organisation med goda resultat

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

Hållbar verksamhetsutveckling

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

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Attraktiv arbetsgivare

I Linköpings kommun känner varje medarbetare arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvaliteten i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald och goda arbetsvillkor. Medarbetarna är ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra.

Hållbar kompetensförsörjning

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

Innehållsförteckning

Kommunstyrelsens ordförande	2
Internbudget 2020 med plan för 2021-2023	3
Nämndens uppdrag	3
Sammanfattning av internbudget	4
Ekonomi	4
Förutsättningar för budgetarbetet	6
Politisk viljeinriktning	9
Mål och strategiska utvecklingsuppdrag	9
Ekonomi	15
Kommunstyrelsens styrning	25
Mål- och verksamhetsstyrning	25
Ekonomistyrning	25
Uppföljning	25

Följande bilagor bifogas i separata filer:

- Kommunledningsförvaltningens verksamhetsplan
- 10-årig lokalförsörjningsplan
- 10-årig investeringsplan
- Upphandlingsplan
- Bilaga nämndens avgifter
- Kommunstyrelsens internkontrollplan 2020
- Personal- och kompetensförsörjningsplan
- Objektsplan (PM3)
- Verksamhetsstöd och services förvaltningsbudget och verksamhetsplan för 2020 med plan för 2021-2023 (inkl. bilagor)
- Leanlinks förvaltningsbudget för 2020 med plan för 2021-2023 (inkl. bilagor)

Den ekonomiska utvecklingen i Linköpings kommun kommer att vara en av de viktigaste frågorna för Kommunstyrelsen 2020 och under resten av planperioden. Sveriges kommuner står inför tuffa ekonomiska utmaningar till följd av vikande konjunktur och en demografisk utveckling där den arbetsföra delen av befolkningen ökar långsammare än övriga åldersgrupper. Linköping är inget undantag och även om förutsättningarna här är bättre än i många andra kommuner behöver kommunstyrelsen följa upp att hela kommunen arbetar med nödvändiga effektiviseringar för att ha en ekonomi i balans.

Ett prioriterat område för kommunstyrelsen kommer att vara näringslivsfrågorna, där vi nu vidtar kraftfulla åtgärder för att förbättra företagsklimatet. Med bättre förutsägbarhet genom servicegarantier, en mer lösningsorienterad myndighetsutövning och en bättre dialog med det lokala näringslivet kommer Linköpings kommun att lägga mycket engagemang för att få ett företagsklimat i toppklass.

Under sommaren 2019 har det spridits mycket oro i Linköping. Sprängdådet på Ådalagatan kommer att göra avtryck i historieböckerna och i dess kölvatten så har flera andra incidenter spätt på oron. Kommunstyrelsen har under 2019 vidtagit åtgärder för att öka tryggheten i Linköping, bland annat i form av ordningsvakter i city och under 2020 kommer ytterligare trygghetsskapande arbete prioriteras. Initiativ tas också till ett tätare samarbete med polisen för ökad trygghet.

Som andra nämnder har också Kommunstyrelsen effektiviseringskrav, för 2020 handlar det om 11 miljoner kronor. Det kommer främst tas ut genom besparingar på den politiska organisationen, administration, kommunikation och minskade tjänsteköp.

Som kommunens centrala arbetsgivarorgan är givetvis personalfrågorna också en mycket viktig fråga för kommunstyrelsen. Här kommer fokus att vara på fortsatta insatser för att bryta den ökande trenden i sjukfrånvaron samt att säkerställa det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Niklas Borg (M)

Kommunstyrelsens ordförande

Internbudget 2020 med plan för 2021-2023

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

Kommunfullmäktige beslutade den 28 maj om budget för 2020 med plan för 2021-2023 med ekonomiska ramar för nämnderna. Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. Kommunstyrelsen ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i internbudgeten bidra till utveckling inom kommunfullmäktiges mål, detta görs inom ramen för av kommunfullmäktige anvisade ekonomiska ramar. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin. Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt där kommunstyrelsen ansvarar för att effektiviseringar och prioriteringar görs inom kommunstyrelsens ram.

Internbudgeten anger riktning och förutsättningar för kommunstyrelsens verksamhet och utveckling.

Nämndens uppdrag

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

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

Kommunstyrelsen ska inom kommunen svara för:

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

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

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

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

Internbudgeten avser enbart kommunstyrelsens/Kommunledningsförvaltningens verksamhet med undantag av de ekonomiska driftsammandragen där även Verksamhetsstöd och service och Leanlink ingår. Räddningstjänstens verksamhet är organiserad under Kommunledningsförvaltningen varför kostnader för Räddningstjänstverksamhet redovisas under Kommunledning, budgeten för 2020 uppgår till 105 mnkr. Förvaltningsbudget och verksamhetsplan för Verksamhetsstöd och service och Leanlink redovisas som bilagor till kommunstyrelsens internbudget.

Sammanfattning av internbudget

Kommunstyrelsens budget innehåller 18 nämndmål. I kommunstyrelsens budget har kommunfullmäktiges strategiska utvecklingsuppdrag omhändertagits. Prioriterad inriktning i budgeten utifrån kommunstyrelsens övergripande uppdrag är sammanfattningsvis:

- Social hållbarhet, minskade skillnader mellan befolkningsgrupper och kommundelar.
- Ekologisk hållbarhet, koldioxidneutralitet, giftfri miljö och klimatanpassning.
- Trygghetsskapande åtgärder, krisberedskap och civilt försvar.
- Näringslivsutveckling, attraktiva utvecklingsmiljöer för företag och goda förutsättningar för företags-etableringar.
- Digitalisering, medverka till utvecklingen av Linköping som en ”smart stad” och digitalisering av medborgartjänster och kommunens verksamheter.
- En levande och attraktiv kommun genom en bredd av event, besöksmål och aktiviteter.
- Kommunens ekonomi, kostnadsutveckling och investeringar.
- Kommunintern kommunikation, nyhetsförmedling och effektiva kommunikationskanaler.
- Kompetensförsörjning, chefers förutsättningar och sjukfrånvaro.

Ekonomi

Ekonomi, belopp tkr	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
Kommunledningsförvaltningen				
Verksamhetens nettokostnader	460 375	452 855	440 541	437 395
varav kostnader	544 363			
varav intäkter	83 988			
Investeringar, netto	319 261	363 711	274 711	66 650
Budgetram enligt beslut i KF den 28 maj 2019*	460 375	452 855	440 451	437 395
Verksamhetsstöd och service				
Verksamhetens nettokostnad**	0	0	0	0
varav kostnader	277 147			
varav intäkter	277 147			
Investeringar, netto	45 000	45 000	45 000	45 000
Leanlink				
Verksamhetens nettokostnad**	15 000	0	0	0
varav kostnader	1 641 300			
varav intäkter	1 626 300			
Intäktsökning/kostnadsreducering	25 458	0	0	0
Investeringar, netto	4 900	4 900	4 900	4 900

*Budgetram beslutad i KF den 28 maj 2019 inklusive ramjusteringar enligt nedan.

** Verksamhetsstöd och service samt Leanlink ingår inte i KS ram.

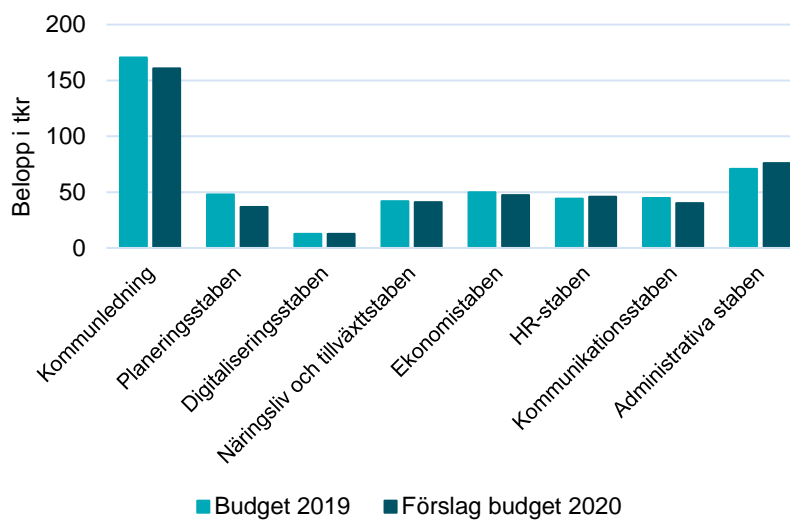
Kommentar till nämndens ekonomi

Kommunfullmäktige fastställde i kommunens budget för 2020 med plan för 2021-2023 kommunstyrelsens ram för 2020 till 463 475 tkr (inklusive tekniska förändringar och pris- och löneuppräknings). På grund av ändrade ansvarsfördelning är dock ramen justerad till 460 375 tkr enligt följande:

Justering av ramar (inkl. justering pris och lön 2019)	463 475
Omfördelning från barn- och ungdomsnämnden till kommunstyrelsen för statistiktjänster	+ 1 000
Omfördelning från bildningsnämnden till kommunstyrelsen för statistiktjänster	+ 200
Omfördelning från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen för representation	+ 900
Omfördelning från kommunstyrelsen till kultur och fritidsnämnden för Elitstöd	- 3 000
Omfördelning från kommunstyrelsen till kultur och fritidsnämnden för hyresavtal SAAB arena	- 2 200
Budgetram efter ramjusteringar	460 375

Omfördelningen från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen avser en minskning av fullmäktiges budget för representation och konferenser. Den minskade budgeten för kommunfullmäktige är en del av den kostnadsdämpande åtgärden att minska kostnader för representation och konferenser inom kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Omfördelningen av medel för statistiktjänster innebär att kommunstyrelsens intäkter minskar med motsvarande belopp, 1 200 tkr. I övrigt beskrivs nämndens ekonomiska förutsättningar under avsnittet ekonomi.

Nämndens verksamheter, nettokostnader i förslag till budget för 2020 jämfört med 2019



Förutsättningar för budgetarbetet

Samhälle

Linköpings kommun arbetar för att bygga ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart Linköping. Ett socialt hållbart Linköping innebär ett jämställt och jämlikt samhälle där människor lever ett gott liv med god hälsa, utan orättfärdiga skillnader, är delaktiga i samhällsutvecklingen och som känner tillit till varandra och till samhällets olika delar. Under de senaste åren har dock skillnaderna i befolkningens levnadsförhållanden succesivt ökat. Polariseringen på Linköpings arbetsmarknad är tydlig och inkomstspridningen växer. Det finns stora skillnader mellan grupper och mellan stad och landsbygd. Ur ett socialt hållbarhetsperspektiv innebär det bland annat att kommunstyrelsen, tillsammans med nämnder och bolag, behöver arbeta för att vidareutveckla formerna för medborgardialog, samverka med civilsamhället och åtgärder som syftar till att motverka segregation.

Inom trygghet och säkerhet är prioriterade områden att dels öka den upplevda tryggheten och dels att förstärka och utveckla arbetet med stadens krisberedskap och civilt försvar. Kommunen, genom kommunstyrelsen, driver, utvecklar och samordnar frågorna. Målet är att ha en aktiv roll i det trygghetsskapande arbetet och inom krisberedskapen ska kommunen ha en god förmåga att förebygga, motstå och hantera samhällsstörningar.

Att upprätthålla en hög och jämn byggtakt är en stor utmaning för både kommunen och bostadsaktörer. Nya bostäder måste motsvara rådande efterfrågan och behov inte minst avseende kostnadsbild. För att täcka bostadsbehovet för Linköpings ökande befolkning behöver det byggas ungefär 1 050 bostäder i olika storlekar och upplåtelseformer per år fram till år 2037. Den översiktliga planeringen behöver följa med och skapa ytterligare beredskap för bostäder. Planeringen behöver balanseras för ett växande näringsliv och för att kommunen som helhet ska utvecklas hållbart.

Kommunen befinner sig i en intensiv utvecklingsfas, där det är avgörande att kunna beskriva Linköping som en attraktiv plats och motor i en spännande region där fler vill leva, bo, arbeta, studera och driva företag. Genom en gemensam kommunikation- och varumärkesstrategi och effektiva kommunikationsprocesser skapas förutsättningar för detta. Därutöver är det också viktigt att samverka inom den kommunala organisationen och med koncernens bolag för att nå bästa möjliga effekt av gemensamma budskap. På så sätt uppfattas Linköping som en attraktiv plats för de prioriterade målgrupperna kommuninvånare, näringsliv och besökare. Digitalisering är ytterligare ett område där kommunen behöver en närmare samverkan inom kommunkoncernen och med näringslivet för att skapa en attraktiv och ”smart stad”.

De globala klimatförändringarna är en av vår tids tuffaste utmaningar. Kommunens strategiska miljöarbete handlar till stor del om att göra Linköping till en koldioxidneutral kommun år 2025. För att nå koldioxidmålet samarbetar kommunen både inom koncernen och inom Linköpingsinitiativet, ett nätverk där även det privata näringslivet ingår med några av de mest elintensiva företagen. Det krävs olika åtgärder för att nå målet såsom att arbeta mer med hållbara transporter och effektivisera energianvändningen. Att ta tillvara solenergin genom att använda solceller är ett steg mot målet. Trots åtgärder i syfte att minska klimatförändringen blir klimatet allt varmare. Effekterna av klimatförändringen kommer att tillta i styrka under lång tid framöver. För Sverige och Linköping får detta en lång rad konkreta konsekvenser. Parallellt med arbetet att minska koldioxidutsläppen behövs därför en anpassning till ett klimat i förändring.

Kommunfullmäktige antog under 2018 ett nytt kemikalieprogram för kommunkoncernen. Med utgångspunkt i programmet fastställde kommunstyrelsen en handlingsplan för kommunens verksamheter. Syftet med programmet och handlingsplanen är att uppnå en giftfri miljö genom att minska användningen av hälso- och miljöskadliga kemikalier vid byggnationer och inköp av varor och tjänster. Arbetet intensifieras genom att ställa kemikaliekraav på fler produkter i upphandlingar.

Linköping har i grunden ett starkt näringsliv med en bra branschbredd liksom ett antal starka spetsområden, vilket är viktigt att bibehålla för en långsiktigt gynnsam utveckling. Kommunen behöver arbeta långsiktigt, proaktivt och effektivt med nya företagsetableringar, liksom att skapa de bästa förutsättningarna för nya företag att starta och växa i Linköping. Där har kommunen en viktig roll genom att aktivt medverka till att Linköping kan erbjuda tillgång till ett effektivt stöd- och innovationssystem med såväl attraktiva utvecklingsmiljöer som effektiva processer och plattformar för spetskompetens, genom science park, inkubator, kluster och liknande. I samhället pågår fortsatt en omställning till en ny typ av ekonomi med nya affärsmodeller drivet av digitalisering och hållbarhet. Det innebär att företagen måste ha förmågan att ställa om sin verksamhet. Även här spelar tillgången till innovationsstöd och utvecklingsmiljöer en viktig roll liksom att kommunkoncernen kan erbjuda de egna verksamheterna som en viktig testbädd. Linköping behöver samverka såväl lokalt, regionalt som nationellt för att få ut så stor effekt som möjligt av insatta resurser.

Det finns en fortsatt arbetskraftsbrist inom många branscher vilket hämmar företagens tillväxt. Konkurrensen om talang är hård både lokalt, nationellt och internationellt. Kommunen har en viktig sammanhållande funktion i att marknadsföra Linköping på ett sätt som attraherar talanger till platsen, vilket också skapar förutsättningar för nya företagsetableringar och investeringar i Linköping. En levande stad som erbjuder en bredd av event, spännande

besöksmål och aktiviteter bidrar till Linköpingsbornas välmående och platsens attraktion. Det ställer krav på tydliga och samordnade besöksnärings- och eventstrategier liksom en klar ansvarsfördelning, effektiv organisation och uppföljning av insatser.

Ekonomi

Linköping har de senaste åren haft en positiv befolkningsutveckling. Ökningen förväntas fortsätta under lång tid framöver. Bakgrunden är att Linköping, jämfört med andra kommuner, har haft relativt höga födelsetal och en positiv inflyttning i kombination med en hög invandring. Det betyder i praktiken att alla åldersgrupper växer, framförallt i de lägre och äldre åldersgrupperna där kommunen har huvuddelen av sin verksamhet. Behov av lokaler för förskola, skola och äldreboende kommer att vara stort den kommande tioårsperioden. Kommunens kostnader för drift av verksamhet tillsammans med kommunkoncernens investeringsbehov utmanar såväl ekonomin som verksamheten. För att möta dessa utmaningar krävs långsiktig planering, effektivisering och prioritering.

Kostnaderna för kommunens verksamheter har under de senaste åren ökat mer än vad skatteintäkter och statsbidrag har ökat, vilket på sikt leder till obalans i ekonomin. De ekonomiska förutsättningarna medför att kostnadsdämpande åtgärder behöver genomföras inom stora delar av verksamheten. Det ställer krav på att rätt saker görs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt samtidigt som verksamheterna måste ges utrymme för att utmana traditionella arbetssätt för att behålla en god och stabil ekonomi. Ur ett längre perspektiv kommer det att krävas prioriteringar mellan verksamheter, insatser och aktiviteter mm. för att fortsättningsvis ha en ekonomi i balans. Det kommunövergripande utvecklingsarbetet kommer därför att vara fortsatt inriktat på planering och uppföljning av kommunens verksamhet samt standardiserade och automatiserade rapporter. För att ha en långsiktig hållbar ekonomi behöver processerna avseende investeringar och finansiering fortsätta att utvecklas, t ex för gröna placeringar och lån inom kommunkoncernen.

Flertalet av de kommunövergripande målen kan uppnås genom att kommunen ställer relevanta krav (kvalitet, miljö, social hänsyn etc.) i upphandlingar. Flertalet krav ställs idag, men kontinuerligt ställs allt fler och hårdare krav för att leva upp till utvecklingen och kommunens ambitioner. Med ökade krav i upphandlingarna ökar även utmaningen att nå mikro, små och medelstora (SME) företag. Kommunen måste därför parallellt med de ökade kraven aktivt jobba med metoder för att nå SME-företag. För att de ökade kraven i upphandlingarna ska få genomslag är det nödvändigt att inköp sker enligt avtalade villkor, d.v.s. rätt produkt från rätt leverantör. Detta säkerställs när inköp sker via kommunens e-handelsverktyg. Leverantörstrohet (köp från avtalade leverantörer) behöver efterlevas även i de avtal som ännu inte är inlagda i e-handelsverktyget.

Inom Kommunledningsförvaltningen behöver arbetet med att kvalitetssäkra uppföljnings- och prognosprocessen fortsätta för att nå ambitionerna inom de kommunövergripande målen Kostnadseffektiv verksamhet och Hållbar ekonomi. Arbetet handlar om att se till att kommunens riktlinjer och regler för styrning, ledning och samordning av den ekonomiska verksamheten efterlevs och utvecklas.

Verksamhet

Kommunstyrelsens uppdrag är att utifrån ett helhetsansvar leda och samordna kommunens verksamheter, utveckling och ekonomi. Organisationen påverkas av den samlade utvecklingen där de ekonomiska förutsättningarna ger ett ökat behov av prioritering, effektivisering och samarbete.

En effektiv verksamhet ställer krav på att den interna kommunikationen fungerar tillfredsställande, därigenom kan organisationen få en gemensam bild av de viktigaste uppdragen och vad som behövs för att nå målen. Det ställer i sin tur krav på en relevant intern nyhetsförmedling och effektiva interna kommunikationskanaler. Under 2020 kommer ett antal åtgärder sättas in för att förbättra den interna kommunikationen.

Digitala lösningar och mobil teknik används allt mer vilket innebär att människor i större utsträckning än tidigare förväntar sig snabba situationsanpassade lösningar. Det finns förväntningar på att snabbt nå samhällsservice genom enkla kommunikationsvägar med kommunen. Ökad förståelse för behoven liksom digitalisering och samordning över verksamhets- och enhetsgränser är nödvändigt för att möta detta. Därför fortsätter samordningen genom Företagsservice och Kontakt Linköping som ger möjlighet till en kontaktpunkt med kommunen. Arbetet med att utveckla den förvaltnings- och utvecklingsmodell, PM3, som implementerades under 2019 fortsätter under kommande år. Under 2019 initieras ett projekt för att eliminera pappersblanketter under 2020. Målet att det ska vara möjligt att interagera digitalt via webgränssnitt. När ärenden kommer in till kommunen i ordnat digitalt format finns möjlighet att successivt automatisera arbetsuppgifter vilket underlättar och säkrar service i situationer med ökat tryck.

I kommunstyrelsens internbudget finns utvecklade ambitioner vad gäller takten i digitaliseringsarbetet. All verksamhet ska genomsyras av "Digitalt först" där det finns tre ledande krav: mobilitet, e-möten och e-tjänster. Utvecklingsarbetet inriktas på de processer som ger ett sammanhållet datacentriskt arbetssätt, det vill säga system som möjliggör att informationen skapas, återanvänds och ändras på ett ställe. Den kommande automatiseringen med artificiell intelligens (AI) innebär att många av de rutinmässiga administrativa uppgifterna kan utföras av

robotar. Utveckling i AI ger möjligheter att bedriva en mer effektiv verksamhet där respektive verksamhet har möjligheter att utveckla sina egna respektive processer men kunskapen behöver samordnas av kommunstyrelsen så att maximal effekt kan nås.

Utvecklingen i digitaliseringsområdet går för närvarande väldigt fort och det kommer att finnas behov att initiera fler utvecklingsprojekt under 2020.

Genom att driva en effektiv verksamhetsutveckling säkerställs att kommunens samlade verksamhet motsvarar medborgarnas behov, möter de globala hållbarhetsmålen och samtidigt är både effektiv och ändamålsenlig. För att den kommunala organisationen ska minska sin klimatpåverkan behöver arbete inriktas på ökad andel energi-effektiva fordon, minskad klimatpåverkan från plast inom kommunal verksamhet och att öka andel gröna investeringar i förhållande till kommunens totala andel finansiella placeringar.

Inom Kommunledningsförvaltningen behöver arbetet med att utveckla verksamheten genom digitalisering fortsätta för en mer effektiv organisation och goda resultat. Under budgetperioden är arbetet med att övergå till ett sammanhållet e-arkiv prioriterat. Målet är att uppnå en digitalt sammanhållet kedja där även långtidslagringen är digital. Sedan flera år tillbaka har ett målmedvetet arbete skett i projektform och i samverkan med aktörer såväl inom som utanför kommunen.

Medarbetare

Linköpings kommun har höga ambitioner som arbetsgivare. Omställningen till nya vägar för kompetensförsörjning ska klaras samtidigt som kommunen vill vara en handlingskraftig, nytänkande och engagerad arbetsgivare. Både nuvarande och potentiella medarbetare ska se Linköpings kommun som det bästa valet av arbetsgivare. Kommunstyrelsens uppgift som centralt arbetsgivarorgan är att utveckla en arbetsgivarpolitik som stödjer denna ambition. Förmågan att ha rätt arbetsgivarpolitik d.v.s. att kunna attrahera, rekrytera, behålla och utveckla chefer och medarbetare och samtidigt skapa nya vägar till kompetensförsörjning är avgörande för att vi både ska nå goda verksamhetsresultat och kunna hantera den tillväxt som väntas i framtiden.

Linköpings kommun har ett bra utgångsläge som arbetsgivare. Trots rekryteringsutmaningar finns en relativt hög andel behörig personal i flertalet av våra legitimationsyrken. Möjligheterna att rekrytera socialsekreterare och sjuksköterskor och att få kvalificerade sökande till kommunens chefstjänster utvecklas positivt. Vidare ses en (svag) minskning av personalomsättningen. Andelen heltidstjänster ökar kontinuerligt. I jämförelse med både privata och kommunala arbetsgivare står kommunen sig bra både när det gäller arbetsvillkor och jämställdhet.

Även om utgångsläget är bra finns det stora utmaningar för kommunen som arbetsgivare. Den ökade korttidsjukfrånvaron kommer medföra väsentligt ökade personalkostnader mot de budgeterade om den inte hanteras på ett tidigt stadium. Kompetensförsörjningsfrågan är högst aktuell och en viktig fråga för hela kommunsväret. De strategier Linköpings kommun har idag för att klara kompetensförsörjningen räcker inte. Arbetet måste växlas upp och ytterligare åtgärder behöver vidtas där en del av kommunens resursbehov behöver ersättas med nya vägar till kompetensförsörjning. Nya vägar är exempelvis en översyn av arbetets organisering i syfte att införa nya kompetenser och nya arbetssätt. Andra exempel är digitalisering av arbetsflöden, införande av den digitala medarbetaren och en breddad rekrytering. Andra viktiga åtgärder är att få fler att arbeta längre samt att utveckla attraktiva anställningsvillkor för korttidsvikarier (timavlönade). Införande av rätt till heltid innebär stora kostnadsökningar om arbetet inte organiseras rätt. Införandet måste kombineras med att minska antalet ofrivilliga deltids- och tidsbegränsade anställningar, en effektivare vikariehantering samt en effektivisering av arbetsflöden och tidsoptimering.

Förändringshastigheten i omvärlden ökar tillsammans med en ökad komplexitet. Förändringar som ställer krav på organisationer, ledarskap och chefskap. Att stärka chefernas förutsättningar så de har förmågan att leverera välfärdstjänster av rätt kvalitet med färre resurser och mindre ekonomiska medel är därför en stor utmaning.

Prioriterade fokusområden för planperioden är en arbetsgivarpolitik som ger stöd i arbetet med den ökade korttidsfrånvaron, en förstärkning av chefers förutsättningar, ett stöd i omställning till nya vägar för kompetensförsörjning exempelvis en breddad rekrytering via ett hållbart arbetsmarknadsåtagande, stöd i införandet av rätten till heltid samt en fortsatt digitalisering av personalprocesserna. Fokus kommer också läggas på att skapa förutsättningar för en attraktiv arbetsplats, där medarbetarna känner delaktighet och sammanhang.

Inom Kommunledningsförvaltningen behöver arbetet med det egna arbetsmiljöarbetet utvecklas. Arbetet kommer att inriktas mot att få en mer systematisk mätning av den psykosociala arbetsmiljön, arbeta med friskfaktorer utifrån förutsättningar att arbeta vidare med resultatet av projekt kring chefers förutsättningar. För en hållbar kompetensförsörjning behöver förvaltningen prioritera arbete med verksamhetsutveckling, säkerställa att kompetens används rätt, använda ny teknik, utveckla nya arbetssätt och delta i utvecklingen av den digitala medarbetaren.

Politisk viljeinriktning

Mål och strategiska utvecklingsuppdrag

Här presenteras nämndens nämndmål, nämndindikatorer och målvärden för verksamheten som är framtagna utifrån kommunens budget, nämndens uppdrag enligt reglementet och en analys av trender, utmaningar och omvärld.

För vissa nämndindikatorer saknas utfall 2019 på grund av viss eftersläpning i statistiken. Ett antal nämndindikatorer saknar också målvärde beroende på att det inte finns något tidigare rapporterat nuläge/utfall.

Målområde Samhälle

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

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämndindikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Ett attraktivt och tryggt Linköping	God social sammanhållning och delaktighet	Delaktighetsindex, andel (%) av maxpoäng.	I.U.	I.U.	-	-
	<i>Goda förutsättningar för delaktighet i att utforma ett attraktivt och tryggt Linköping.</i>	Låg ekonomisk standard. ¹	2016: 15,2%	2017: 15,7%	Minska	Minska
	God trygghet och säkerhet	Anmälda våldsbrott i kommunen, antal/100 000 invånare.	733	I.U.	Färre än 700	Färre än 650
	<i>Trygghetsskapande åtgärder på allmänna platser och ett aktivt samhällsansvar inom Linköpings geografiska område.</i>	Andel (%) av medborgarna som upplever den offentliga miljön som trygg kvälls- och nattetid. ²				
		Gator/torg	64	I.U.	70	70
		Parker	49	I.U.	50	50
		Egna bostadsområdet	82	I.U.	90	90
	God planberedskap i antagna översiktsplaner	Antal lägenheter i gällande översiktsplan.	40 000	40 000	40 000	40 000
	<i>Den översiktliga planeringen är framåtsyftande och säkerställer långsiktig utveckling.</i>					
	Starkt varumärke	Andel (%) kommuninvånare som uppfattar Linköping som en attraktiv plats att bo i.	83%	I.U.	-	-
	<i>Linköping är en plats där det är attraktivt att bo, driva företag samt komma på besök.</i>	Andel (%) besökare som uppfattar Linköping som en attraktiv plats att besöka.	I.U.	I.U.	-	-

¹ Statistiken (resultatet) publiceras med två års eftersläpning. År 2017 hade 15,7 procent av befolkningen låg ekonomisk standard. År 2016 var andelen 15,2 procent och 2015 var andelen 16,8 procent.

² Målvärdet för nämndindikator är samma som i samhällsbyggnadsnämndens internbudget 2020 med plan för 2021-2023.

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämnd-indikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Ett klimatsmart Linköping	Linköping är koldioxidneutralt år 2025 <i>Linköpings kommun tar tåten i miljö- och klimatarbetet.</i>	Utsläpp till luft av växthusgas-er, ton CO ₂ -ekv/invånare.	I.U.	I.U.	Minska	Minska
		Andel (%) producerad sole i förhållande till total elanvändning. Avser kommunen som geografisk yta.	0,80	I.U.	1,35	1,75
		Självförsörjningsgrad av el.	I.U.	I.U.	Öka	Öka
	Klimatsäkert Linköping <i>Linköpings kommun arbetar med klimatanpassning.</i>	Andel genomförda aktiviteter/handlingsplaner i kommunens klimatanpassningsplan.	I.U.	I.U.	-	-
	Gifrfri miljö <i>Linköpings kommun skyddar miljön genom att fasa ut farliga kemikalier i verksamheten.</i>	Antal inköpta plastbägare (ej bioplast).	157 000	I.U.	0	0
		Andel (%) utvalda kemiska produkter som är miljömärkta. ³	11	I.U.	Öka	Öka
	Ett företagsamt Linköping	Ett starkt entreprenörskap och växande näringsliv <i>Välmående företag i många branscher, ett starkt innovationssystem och företagsamma människor rätt rustade för att starta, driva och utveckla företag.</i>	Andel (%) nyföretagsamma människor per 1000 invånare, 16-74 år.	8,66	9,04	9,1
Andel (%) branscher av totala antalet branscher (branschbredd).			61,60	61,90	61,90	62,10
Förändringen i lönesumma privat sektor (%). Avser bostadskommun.			4,5 (18,5 Mdkr)	3,8 (19,2 Mdkr, prognos)	3,8	3,8

Målområde Ekonomi

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

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämnd-indikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Kostnadseffektiv verksamhet	Kostnadseffektiv verksamhet <i>Optimera verksamhetens nytta i relation till kostnaderna.</i>	Verksamhetens nettokostnad/skatt och finansnetto (%).*	97,3	I.U.	Mindre än 100	Mindre än 100
		Personalkostnader + externt köpta tjänster för kärnverk-	71,7	I.U.	Mindre än 70	Mindre än 70

³ Viktandel av rengöringsmedel (ej desinfektionsprodukter) som köps från kommunens organisation (städ- och utförarverksamhet exkluderad) och som är miljömärkta med Svanen, Bra Miljöval eller EU Ecolabel.

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämndindikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
		samhet/verksamhetens nettokostnad (%).*				
		Personalkostnader/verksamhetens nettokostnad, avser Kommunledningsförvaltningen (%).	I.U.	23	Mindre än 23	Mindre än 23
		Lokalkostnader och kapitalkostnader/verksamhetens nettokostnad (%).*	13,5	I.U.	Mindre än 12	Mindre än 12
	Korrekta och effektiva inköp <i>Effektiva inköpsprocesser med it som stöd.</i>	E-handelstrohet (%), årsgenomsnitt.*	35,6	I.U.	90	95
		E-handelstrohet (%), avser Kommunledningsförvaltningen.	I.U.	I.U.	-	-
		Andel mikro, små och medelstora företag som lämnar anbud i upphandlingar (%).	55	I.U.	-	-
		Andel mikro, små och medelstora företag som vunnit upphandlingar (%).	I.U.	I.U.	-	-
		Kommunens resultat.*	237 mnkr.	I.U.	Större än 0	Större än 0
		Kommunens soliditet.*	62,3	I.U.	Större än 50	Större än 50
		Procentuell avvikelse budget och utfall, nämnderna (%).*	2,5	I.U.	Mindre än 1	Mindre än 1
		Procentuell avvikelse budget och utfall, avser Kommunledningsförvaltningen (%).	3,8	I.U.	Mindre än 2	Mindre än 2
	God finansiell ställning <i>Finansieringen av välfärden skjuts inte till kommande generationer.</i>	Skuldsättning per invånare.*	0 kr.	I.U.	Max 900 kr.	Max 900 kr.
		Kommunens betalningsberedskap, antal månads löneutbetalningar.*	1	I.U.	1	1
Hållbar ekonomi	God ekonomisk kontroll <i>Goda resultat och stabil ekonomi.</i>	Kommunens resultat.*	237 mnkr.	I.U.	Större än 0	Större än 0
		Kommunens soliditet.*	62,3	I.U.	Större än 50	Större än 50
		Procentuell avvikelse budget och utfall, nämnderna (%).*	2,5	I.U.	Mindre än 1	Mindre än 1
		Procentuell avvikelse budget och utfall, avser Kommunledningsförvaltningen (%).	3,8	I.U.	Mindre än 2	Mindre än 2
		Skuldsättning per invånare.*	0 kr.	I.U.	Max 900 kr.	Max 900 kr.
		Kommunens betalningsberedskap, antal månads löneutbetalningar.*	1	I.U.	1	1

Nämndindikatorerna märkt med * är fastställda i Budget 2020 med plan för 2021-2023 och avser de indikatorer som de finansiella målen mäts mot. Dessa följs upp i kommunens samlade delårsrapporter/årsredovisning.

Målområde Verksamhet

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

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämnd-indikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Effektiv organisation med goda resultat	Effektiv organisation med goda resultat <i>Kommunstyrelsen ger förutsättningar för effektiva verksamheter med goda resultat.</i>	NKI Företags-service (%), avser området Service och bemötande. ⁴	I.U.	80	82	83
	Hög digitaliseringsgrad <i>Verksamhetsutveckling enligt principen digitalt först.</i>	Antal pappersblanketter i kommunens serviceutbud som kan överföras till e-formulär. ⁵	I.U.	558	0	0
		Antal pappersblanketter i Kommunledningsförvaltningens serviceutbud som kan överföras till e-formulär. ⁶	I.U.	183	0	0
		Effektivisering genom automatisering/digitalisering. Beräknat i antal årsarbetare.	I.U.	I.U.	50	100 ⁷
		Effektivisering genom automatisering/digitalisering. Beräknat i antal årsarbetare. Avser Kommunledningsförvaltningen.	I.U.	I.U.	1	2
Hållbar verksamhetsutveckling	Klimat effektiv verksamhet <i>Minimal miljöpåverkan av bland annat transporter.</i>	Andel gröna lån av kommunens totala andel finansiella placeringar.	I.U.	I.U.	Öka	Öka
		Andel el-, laddningshybrid och gasfordon i kommunens fordonsflotta (personbilar).	I.U.	90	95	-

⁴ Genomsnittligt resultat av betyg för variablerna Enkelhet, Engagemang, Generell nöjdhet, Kunskap. Skala 1-5 där 1 är sämst och 5 är bäst.

⁵ Avser kommunens samtliga objekt.

⁶ Avser de två objekten Administration, kommunikation och näringsliv och HR/ekonomi.

⁷ Målvärdet utgår från Sveriges Kommuner och Landstings Ekonomirapport.

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämndindikator*	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Attraktiv arbetsgivare	Goda arbetsplatser Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas	Total sjukfrånvaro (%), avser Kommunledningsförvaltningen.	4,6	I.U.	3,5	3,2
		Män	4,2	I.U.	3,1	3
		Kvinnor	4,8	I.U.	3,6	3,4
		Andel (%) heltidsanställningar, avser Kommunledningsförvaltningen.	96,5	96,8	97	97,5
		Män	100	100	100	100
		Kvinnor	95	95,3	96,5	97
	Framgångsrikt chef- och ledarskap Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI) ⁸	97	I.U.	105	
		Hållbart medarbetarengagemang (HME), avser Kommunledningsförvaltningen.	73	I.U.	78	79
		Chefsomsättning (andel %), gäller tillsvidare chefer som har börjat eller slutat, avser Kommunledningsförvaltningen.	28,6	I.U.	8	7
		Män	0,0	I.U.		
		Kvinnor	66,7	I.U.		
		Chefers sjukfrånvaro, avser Kommunledningsförvaltningen.	0,8	2,0	2,0	2,0
Män	0,8	I.U.	2,0	2,0		
Kvinnor	0,8	I.U.	2,0	2,0		
Hållbar kompetensförsörjning	Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen</i>	Total personalomsättning, avser Kommunledningsförvaltningen.	9,3	I.U.	5,0	5,0
		Mertid övertid, avser Kommunledningsförvaltningen.	0,11	I.U.	0,15	0,15
		Balanstal chefer, avser Kommunledningsförvaltningen. Kvinnor	0,93	I.U.	0,96	0,97

⁸ AVI avser kommunen totalt.

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämndindikator*	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
		Chefer med utomnordisk bakgrund				

Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommungemensamma utvecklingsuppdrag

- Uppdrag till samtliga nämnder och bolag att verka för en omställning till cirkulär ekonomi och delningsekonomi som omfattar Linköpings kommun såväl som organisation som plats.
- Uppdrag till samtliga nämnder att beakta kommunens Nuläges- och trendrapport - Linköpings utmaningar (OBS-rapporten) och resultatjämförelser (Kommunens Kvalitet i Korthet och Resultatrapporten R9) i sitt budgetarbete.
- Uppdrag till samtliga nämnder att minska användning och inköp av engångsartiklar i plast, samt inte förlänga eller teckna nya avtal för sådana produkter. I de fall engångsartiklar i plast inte kan undvikas ska inköpt plast bestå av förnybar eller återvunnen råvara i möjligaste mån.
- Samtliga nämnder ska inarbeta och genomföra åtgärder i enlighet med handlingsplan för koldioxid-neutralt Linköping 2025 och enligt nämndernas handlingsplan utifrån kemikalieprogrammet.
- Samtliga nämnder ska, i samarbete med upphandlingsfunktion, säkerställa att det inom upphandlade avtal finns en uppföljningsplan i enlighet med Rutiner för inköp och upphandling i Linköpings kommun och att uppföljningsplanen efterlevs.
- Samtliga nämnder ska ta fram handlingsplaner som anger prioriterade områden med konkreta digitaliseringsinsatser och dess effekter.
- Samtliga nämnder ska skapa nya vägar till kompetensförsörjning - förändra arbetssätt, organisation och bemanning - och vidta ytterligare åtgärder för att minska sjukfrånvaro och personalomsättning.

Nämndspecifika utvecklingsuppdrag

- Uppdrag till kommunstyrelsen att revidera Strategisk inriktning för ökad näringslivsutveckling i Linköping. Uppdraget omfattar att fastställa principer för kommunens arbete med näringslivsutveckling och tillväxtfrågor.
- Uppdrag till kommunstyrelsen att utreda konsekvenserna av införandet av en lägre gräns för offentliga upphandlingar, samt hur lokala producenter kan ges större utrymme i den kommunala verksamheten. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2020.
- Uppdrag till kommunstyrelsen att säkerställa att kommunkoncernen bedriver jämställd sponsring. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2020.

Ekonomi

Kommunstyrelsens förslag till driftsammandrag

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

Kommunledningsförvaltningens budgeterade resultat är i ekonomisk balans under budgetperioden. Det ekonomiska resultatet förutsätter kostnadsdämpande åtgärder på sammanlagt -22 740 tkr, vilka redovisas under avsnittet "Förvaltningschefens förslag till förändring av budget för åren 2020-2023".

Leanlink budgeterar ett underskott på -15 000 tkr år 2020. Till följd av Leanlinks negativa helårsbedömning per den sista april 2019 fick förvaltningen i uppdrag att i delårsrapporten per 31 augusti 2019 redovisa en åtgärdsplan till kommunstyrelsen för att uppnå en ekonomi i balans. I Leanlinks delårsrapport redovisas åtgärder som inte påverkar 2019 års resultat, men som innebär att Leanlink uppnår ekonomisk balans under verksamhetsåret 2021. Innan kommunstyrelsen tar ställning till åtgärderna ska beställande nämnder ta ställning till de åtgärder som Leanlink föreslår. Beställande nämnder ska godkänna åtgärderna senast i november så att åtgärderna kan behandlas av kommunstyrelsen senast i december 2019. Underskottet för 2020 belastar förvaltningens egna kapital. Från och med 2021 bedömer förvaltningen att de uppnår en ekonomi i balans.

Verksamhetsstöd och service budgeterar ett resultat i balans under budgetperioden. I förvaltningens kostnader ingår ett koncernbidrag till kommunstyrelsen motsvarande 2 846 tkr.

Nettokostnad	Budget 2019	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
Belopp tkr					
Kommunstyrelsen, Kommunledningsförvaltningen					
Kommunledning	170 679	160 964			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-1 200			
<i>Budgetjusteringar</i>		-5 824			
<i>Tekniska justeringar ram</i>		-7 720			
<i>Omfördelning ram</i>		900			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		4 129			
Planeringsstaben	47 860	36 612			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-1 325			
<i>Tekniska justeringar ram</i>		-11 390			
<i>Omfördelning ram</i>		1 200			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		267			
Digitaliseringsstaben	12 523	12 693			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-250			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		420			
Näringsliv och tillväxstaben	41 873	40 987			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-830			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		-56			
Ekonomistaben	49 824	49 429			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-1 000			
<i>Omfördelning ram</i>		-2 200			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		605			

Nettokostnad	Budget 2019	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
Belopp tkr					
HR-staben	44 206	45 954			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-2 000			
<i>Tekniska justeringar ram</i>		3 000			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		748			
Kommunikationsstaben	44 619	40 051			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-1 900			
<i>Omfördelning ram</i>		-3 000			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		332			
Administrativa staben	70 752	75 885			
<i>Specifikation av förändringar</i>					
<i>Kostnadsdämpande åtgärder</i>		-1 400			
<i>Tekniska justeringar ram</i>		300			
<i>Övrigt inkl. pris och lön</i>		6 233			
<i>varav intäkter</i>		83 988			
<i>varav kostnader</i>		546 563			
Budgetram enligt beslut i KF den 28 maj 2019	482 336	463 475	455 955	443 641	440 495
Omfördelning ram från barn- och ungdomsnämnden och bildningsnämnden		+1 200	+1 200	+1 200	+1 200
Omfördelning ram från kommunfullmäktige		+900	+900	+900	+900
Omfördelning ram till kultur- och fritidsnämnden		-5 200	-5 200	-5 200	-5 200
Budgetram enligt beslut i KF den 28 maj 2019 inkl ramjusteringar	482 336	460 375	452 855	440 541	437 395
Verksamhetsstöd och service					
Verksamhetens nettokostnad*	3 346	0	0	0	0
<i>varav intäkter</i>	257 616	277 147			
<i>varav kostnader</i>	254 271	277 147			
Leanlink					
Verksamhetens nettokostnad*	0	15 000	0	0	0
<i>varav intäkter</i>	1 544 293	1 626 300			
<i>varav kostnader</i>	1 584 751	1 641 300			
Intäktsökning/kostnadsreducering	40 458	25 458			

* Verksamhetsstöd och service samt Leanlink ingår inte i KS ram.

Kommunstyrelsens förslag till förändringar av budget för åren 2020-2023

Kommunfullmäktige fastställde i kommunens budget för 2020 med plan för 2021-2023 kommunstyrelsens ram för 2020 till 463 475 tkr (inklusive tekniska förändringar och pris- och löneuppräknings). Den ekonomiska ramen är justerad utifrån förändrade ansvarsförhållande (se avsnitt till "Kommentarer till nämndens ekonomi") och uppgår därmed till **460 375 tkr**. Jämfört med kommunstyrelsens ram 2019 innebär fullmäktiges budget att kommunstyrelsens ramar minskar med 41 841 tkr under planperioden.

Ramförändringarna innehåller både tekniska justeringar som innefattar olika former av aktiviteter/projekt av tillfällig karaktär och kostnadsdämpande åtgärder. De tekniska justeringarna år 2020 uppgår sammanlagt till -15 740 tkr. De största posterna är samordnad varudistribution -5 900 tkr (Planeringsstaben), Kontakt Linköping -650 tkr (Kommunledning), Ostlänken -5 190 tkr (Planeringsstaben), medarbetarfest +3 000 tkr (HR-staben).

Kravet på kostnadsdämpande åtgärder under planperioden jämfört med 2019 års ram är följande (exklusive tekniska förändringar och pris- och löneuppräknings för åren 2021-2023):

2020: -11 031 tkr

2021: -16 562 tkr

2022: -19 663 tkr

2023: -22 740 tkr

Förändring av de ekonomiska ramarna i kommunstyrelsens underlag

Kommunstyrelsen kommer att hantera kravet på kostnadsdämpande åtgärder i två steg. De kostnadsdämpande åtgärderna som redovisas i denna budget syftar till att uppnå ekonomisk balans för år 2020. I internbudgeten för 2021 kommer åtgärder redovisas för att uppnå balans i ekonomin till och med 2023.

Kostnadsdämpande åtgärder i kommunstyrelsens underlag

De kostnadsdämpande åtgärderna för 2020 uppgår till -9 905 tkr vilket i princip motsvarar den av fullmäktige angivna ramminskningen på -11 031 tkr. Det ytterligare behovet av kostnadsminskningar bedöms kunna uppnås genom en allmän kostnadsminskning inom Kommunledningsförvaltningen

De kostnadsdämpande åtgärderna fördelas på respektive stab/verksamhetsområde enligt följande:

Kommunledningen: -1 200 tkr

De kostnadsdämpande åtgärderna berör följande områden:

- Minskad budget för konferenser och representation för de förtroendevalda inom kommunstyrelsen (-100 tkr).
- Upphörande med prenumeration av Dagens samhälle för förtroendevalda i fullmäktige (-580 tkr).
- Lägre indexuppräknings till Räddningstjänsten Östra Götaland (RTÖG) än kommunindex i enlighet med överenskommelse med övriga medlemmar (500 tkr).

Planeringsstaben: -1 325 tkr

- Inget bidrag till projektet Götalandsbanan i enlighet med beslutat avtal (-330 tkr).
- Minskat utrymme för utredningar och konsulttjänster. Bedömningen är att uppdraget både inom Hållbarhet och Analys och utredning kan utföras med bibehållen kvalitet genom striktare prioritering (-995 tkr).

Digitaliseringsstaben: -250 tkr

- Allmän kostnadsminskning/effektivisering.

Näringsliv- och tillväxtstaben: -830 tkr

- Minskad bemanning (1 tjänst) inom Företagsservice. Bedömningen är att detta i viss mån påverkar aktivitetsnivån riktade till företagen i form av seminarier, informationsmöten, medverkan och synlighet vid lokala nätverk/mötesplatser/mässor.

Ekonomistaben: -1 000 tkr

- Minskat utrymme för utredningar och konsulttjänster. Bedömningen är att reduceringen av utvecklingsmedel innebär att utredningar och utvecklingsuppdrag måste göras mer restriktivt och i högre grad med befintliga medarbetare inom staben. Detta innebär minskad utredningskapacitet och längre utredningstider (-800 tkr).
- Reducerad ersättning/justerat uppdrag till Verksamhetsstöd och service (Ekonomiservice) (-200 tkr).

HR-staben: -2 000 tkr

- Minskning av utvecklingsmedel med anledning av att projektet "Rätt till utökad sysselsättningsgrad" upphör (- 3 000 tkr).
- Utökning objektsledare (+ 1000 tkr).

Kommunikationsstaben: -1 900 tkr

- Minskat anslag till Event Group (-1 000 tkr).
- Effektivisering och prioritering av stabens arbetssätt och externa åtaganden. Minskningen innebär en högre restriktivitet när det gäller utvecklingsuppdrag och en minskad beredskap för oplanerade uppdrag (-900 tkr).

Administrativa staben: - 1 400 tkr

- Minskad bemanning (1 tjänst) inom administration. Bedömningen är att verksamheten kan utföras på nuvarande nivå, men med en något högre sårbarhet vid ledigheter och att det minskar möjligheten till administrativ avlastning för övriga staber (-550 tkr).
- Minskat utrymme för konsulttjänster inom juridik, säkerhet och e-arkiv, vilket minskar möjligheterna till utvecklingsarbete och oplanerade utredningar (-850 tkr).

Budget per stab/verksamhetsområde

I detta avsnitt redovisas budgeten per stab och enhet inom Kommunledningsförvaltningen.

Kommunledning

I kommunledning ingår kommunstyrelsens organisation såsom kommunalråd, politiska sekreterare, sammanträdeskostnader för kommunstyrelsen och dess utskott samt lokaler, datakommunikation, administration etc. Här ingår också gemensamma medlemsavgifter för organisationer som Sveriges Kommuner och Landsting, Centrum för kommunstrategiska studier, Samordningsförbundet Centrala Östergötland, kostnader för kommundirektör och förvaltningschefer samt kostnader för Räddningstjänstverksamhet.

Tillfälliga insatser som inte är att hänföra kommunstyrelsens ordinarie uppdrag och budget redovisas under kommungemensamt, det kan vara tillfälliga statsbidrag eller andra tillkommande intäkter eller kostnader.

Kommunledning (tkr)	Budget 2020
Kommunstyrelsen	
Kommunstyrelsen	-4 878
Kommunalråden	9 088
Gemensamt för KS	2 676
Politiska sekreterare	6 162
Datorer till förtroendevalda	1 801
Kommungemensamt	
Gemensamma kostnader	10 481
Tillfällig insatser	5 000
Kommunledningsstaben	
Kommundirektör och förvaltningschefer	25 985
Räddningstjänstverksamhet	
Räddningstjänstverksamhet	104 650
Summa stab	160 964
<i>varav intäkter</i>	19 620
<i>varav kostnader</i>	180 854

Planeringsstaben

Planeringsstaben består av två enheter, Analys och utredning och Hållbarhet. Enheten Analys och utredning omfattar översiktlig planering, infrastruktur, regional och nationell samverkan. Bland de kommunövergripande uppdragen finns också omvärldsbevakning, statistik- och utredningsarbete. Kommunövergripande utvecklingsarbete och vidmakthållande av kommunens styr och ledningssystem är centrala delar i enhetens uppdrag. I området ingår kostnader för gemensamma samordnings- och påverkansorganisationer inom infrastrukturområdet.

Enheten Hållbarhet har uppdrag inom ekologisk och social hållbarhet som innefattar samordning av folkhälsofrågor, demokrati- och mångfaldsfrågor, miljö- och klimatstrategiskt arbete, samordning av landsbygdsfrågor samt ungdomsstrategiska frågor. Kommunstyrelsen finansierar via enheten också utvecklings- och stimulansåtgärder inom hållbarhetsområdet, ofta i samverkan med civilsamhället.

Planeringsstaben (tkr)	Budget 2020
Planeringsstaben	
Enhetschefer	2 515
<i>Forts. nästa sida</i>	

Planeringsstaben (tkr)	Budget 2020
Analys och utredning	
Personal	6 792
Översiktlig planering	3 770
Infrastruktur	6 427
Samverkan	0
Omvärldsbevakning	500
Utredningar	500
Statistik	200
Hållbarhet	
Personal	5 807
Övergripande hållbarhetsfrågor	425
Landsbygdsutveckling	2 476
Ekologisk hållbarhet	2 897
Social hållbarhet	4 303
Summa stab	36 612
<i>varav intäkter</i>	268
<i>varav kostnader</i>	36 880

Digitaliseringsstaben

Digitaliseringsstaben har det övergripande ansvaret för etablering, styrning, utveckling och förvaltning av kommunövergripande IT-system. Stabens ansvarar för strategisk utveckling och transformering till digitaliserade kommunövergripande tjänster och arbetssätt. Uppdraget omfattar även ansvar för vissa IT-tjänster som finansieras centralt för hela kommunen, avskrivningskostnader för bredbandsutbyggnad (såväl fiber som wifi) och satsningar på att tillgängliggöra vissa datamängder som öppna data. Huvudsakligen bedrivs samordningsinsatser och strategisk IT-styrning via staben. IT drift och huvuddelen av investeringar och/eller utvecklingskostnader för e-tjänster eller andra digitala verktyg belastar respektive verksamhet under ansvarig nämnd.

Digitaliseringsstaben (tkr)	Budget 2020
Digitalisering och IT-styrning	
Personal	1 962
LINGIS	6 312
IT-verksamhet	2 397
IT-utveckling	2 022
Summa stab	12 693
<i>varav intäkter</i>	3 162
<i>varav kostnader</i>	15 855

Näringsliv och tillväxtstaben

Näringsliv och tillväxtstaben ska främja näringslivets utveckling och ansvarar för att Linköping är en plats där det är attraktivt att starta och driva företag. Inom staben finns två enheter, Näringslivsutveckling och Företagsservice.

Näringslivsutveckling ansvarar för näringslivsutveckling genom framtagning och implementering av strategier som främjar långsiktig näringslivsutveckling. Uppdraget omfattar även proaktivt arbete för företagsetableringar och investeringar, samordning av internationella samarbeten, samordning och styrning vad gäller utvecklingsmiljöer och kluster liksom entreprenörskap och nyföretagande. Det görs med egna resurser, genom uppdrag och verksamhetsbidrag till kommunens näringspolitiska bolag Science Park Mjärdevi samt genom att lägga uppdrag på externa aktörer som exempelvis Nyföretagarcentrum och Ung Företagsamhet och att delfinansiera verksamheter såsom LEAD, Demola och bidra till olika klusterinitiativ såsom Vreta Kluster, Aerospace Cluster Sweden med flera.

En viktig uppgift för Företagsservice är att ge löpande företagsservice med insatser för att lotsa företagen rätt inom kommunen. Därutöver ska enheten ge övriga företagsfrämjande aktörer verksamma i regionen och nationellt viss typ av utbildning och generellt stöd i form av seminarier, nätverk, mötesplatser och löpande information.

Näringsliv och tillväxtstaben (tkr)	Budget 2020
Näringsliv- och tillväxtstaben	
Enhetschefer	2 146
Strategisk utveckling	3 365
Utvecklingsmiljöer	11 823
Övriga besöksmålskostnader	10 026
Citysamverkan	1 500
Näringslivsutveckling	
Personal	3 790
Internationell verksamhet	400
Näringslivsutveckling	5 465
Företagsservice	
Personal	1 522
Företagsservice	950
Summa stab	40 987
<i>varav intäkter</i>	0
<i>varav kostnader</i>	40 987

Ekonomistaben

Ekonomistaben ansvarar för planering och uppföljning av kommunens och koncernens ekonomiska och finansiella verksamhet samt samordning av övergripande strategiska upphandlings- och lokalfrågor. Basuppdraget omfattar även system- och utvecklingsansvar för flera övergripande kommun- och koncerngemensamma system, såsom ekonomisystem, beslutsstödsystem och finanssystem. Inom staben finns två enheter, Ekonomistyrning samt Finans och ägarstyrning.

Enheten Ekonomistyrning ansvarar för att planera och upprätta kommunens budget, bokslut och årsredovisning samt delårsrapporter per tertial. Dessutom görs årliga kommunövergripande rapporter avseende internkontroll, upphandling och inköp samt för lokalförhyring. Enhetens uppdrag omfattar att bistå kommunstyrelsen i arbetet med uppsiktsplikt för kommunen och koncernen. Här ingår även ansvar för kommunens medelsförvaltning, vilket omfattar placering och upplåning av medel. Att utfärda bestämmelser angående utanordnings- och attesträtt, handha den finansiella förvaltningen av kommunens donationsstiftelser, samordning av kommunens upphandlingsverksamhet och framtagande och uppföljning av regler och rutiner för området är ytterligare uppgifter som enheten ansvarar för. Därutöver ingår samordning av kommunens lokalhanteringsfrågor samt framtagande och kontroll av efterlevnad av regler och rutiner i uppdraget.

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

Ekonomistaben (tkr)	Budget 2020
Ekonomistaben	
Enhetschefer	2 813
Ekonomistaben	101
Ekonomiutredningar	700
LinQ	5 000
Utvecklingsprojekt	1 015
Ägarstyrning lokaler	
Gemensamma lokaler	5 329
Nämnd och styrelseverksamhet	-580
Idrotts- och friluftsanläggningar	14 611
Bostadsverksamhet	4 556
<i>Forts. nästa sida</i>	

Ekonomistaben (tkr)	Budget 2020
Ekonomistyrning	
Personal	4 590
Budget	507
Upphandlingsverksamhet	4 363
Lokalhantering	867
Redovisning	753
Stiftelser mm	-789
Inkasso	-300
Systemägare, Agresso	814
Finans och ägarstyrning	
Personal	2 287
Finans	590
Summa stab	47 229
<i>varav intäkter</i>	25 204
<i>varav kostnader</i>	72 433

HR-staben

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

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

Arbetsgivarpolitikenheten ansvarar för utvecklingen av arbetsgivarvarumärke, den långsiktiga lönepolitiken, chef och medarbetarskap, anställningsvillkor, arbetsmiljö, mångfald och jämställdhet, inkluderande arbetsplatser och kommunens arbetsmarknadsåtagande i syfte att klara personal- och kompetensförsörjning.

Förhandlingsenheten ansvarar för förhandlings- och kollektivavtalsfrågor för kommunen som arbetsgivare. Det omfattar att, på kommunens vägnar förhandla enligt gällande lagstiftning, besluta om stridsåtgärd samt avgöra frågor om tolkning och tillämpning av lag, avtal och andra bestämmelser rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. Ansvaret omfattar även kommunens centrala MBL-arbete och att det finns en effektiv och kvalitetssäkrad MBL process.

HR-staben (tkr)	Budget 2020
HR-staben	
Enhetschefer	3 075
Hållbar kompetensförsörjning	7 150
Arbetsgivarpolitik	
Personal	3 546
Avtal med verksamheter	10 400
Systemägare, Heroma	3 198
Löne- och personaladministration	-2 120
Utbildningar/program	1 338
Hållbart chefskap	1 900
Bra arbetsvillkor/hållbart arbetsliv	1 250
Digitalisering HR	3 377
Employer Branding	4 000
<i>Forts. nästa sida</i>	

Förhandling	
Personal	2 158
Fackliga aktiviteter	6 682
Summa stab	45 954
<i>varav intäkter</i>	12 704
<i>varav kostnader</i>	-58 658

Kommunikationsstaben

Kommunikationsstaben ansvarar för varumärkesutveckling och kommunikationsstrategier. Staben består av två enheter, Planerad kommunikation och Nyheter och media.

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

Kommunikationsstaben (tkr)	Budget 2020
Kommunikationsstaben	
Enhetschefer	1 617
Visit Linköping, totalt	10 000
Överföring till Kontakt Linköping	5 952
Eventstrategi (Beslut Event Group)	4 000
Regionala marknadsföringsinsatser	220
Utvecklingsinsatser	-613
Kårservice	1 300
Samarbetsavtal studentkårer	300
Planerad kommunikation	
Personal	5 149
Kommunikationsinsatser	700
System- och avtalskostnader	200
Marknadsföring Linköping nationellt	100
Varumärke	1 250
EB-kommunikation	479
Webbutveckling och förvaltning	3 657
Nyheter och media	
Personal	4 168
Nyheter och media	1 472
Summa stab	40 051
<i>varav intäkter</i>	1 383
<i>varav kostnader</i>	41 434

Administrativa staben

Administrativa staben ansvarar för frågor av kommunövergripande karaktär och för kommunstyrelsens egen verksamhet som innefattar att tillse att motioner blir föremål för behandling i fullmäktige, avge yttranden som ankommer på kommunen, ansvara för kommunens anslagstavla och vara arkivmyndighet. Staben ansvarar även för förvaltningen och utvecklingen av kommunstyrelsens regelbestånd och utformning av fullmäktiges handlingar. I uppgifterna ingår att ha tillsyn över att alla arkivbildare och att dokumenthanteringsplaner och arkivplaner är uppdaterade. Administrativa staben består av sju enheter, Kommunkansli, Administrativt stöd, Ekonomistöd, HR-stöd, Juridik, Säkerhet och Överförmyndarenheten.

Kommunkansliet ansvarar för att ge sekreterarstöd och administrativ service till kommunstyrelsen och dess utskott samt har uppdraget att hantera kostnader och riktlinjer för de förtroendevaldas utrustning.

Administrativt stöd ansvarar för administrativa frågor såsom att säkerställa och driva utveckling av rutiner och system för ärendeberedning i kommunen.

Ekonomi- och HR-stöd utgör stödfunktioner inom respektive område för både Kommunledningsförvaltningen och Verksamhetsstöd och service.

Juridik svarar för kommunens juridiska bedömningar och stöd till förvaltningar och nämnder samt företrädare kommunen i tvister. Säkerhetsenheten svarar bland annat för kommunens säkerhetsarbete, civilförsvarsfrågor samt trygghetsarbete. Överförmyndarenheten utgör tjänstepersonsstöd till överförmyndarnämnden rörande dess myndighetsutövning. Enheten finansieras via överförmyndarnämnden och ingår inte i kommunstyrelsens ekonomiska ram.

Administrativa staben (tkr)	Budget 2020
Administrativa staben	
Enhetschefer	6 980
Ärendehanteringssystem	2 702
Stadsarkiv	5 987
E-arkiv	877
Administrativ utveckling	770
Kontakt Linköping	3 210
Processanalysverktyg 2C8	164
Kommunkansli	
Personal	5 632
Administrativt stöd	
Personal	4 124
Porto och posttjänster	593
Mallverktyg	115
Kundtjänst och E-förslag	375
Lokaler	7 823
Gemensamma kostnader	4 939
Ekonomistöd	
Personal	1 482
HR-stöd	
Personal	1 575
Förvaltningsövergripande HR	1 006
Juridik	
Personal	3 126
Juridik	515
Överförmyndarenheten	0
Säkerhet	
Personal	5 639
Säkerhetsadministration	4 310
Riskhantering	7 690
Trygghet o brottsförebyggande	6 250
Summa stab	75 885
<i>varav intäkter</i>	21 648
<i>varav kostnader</i>	97 533

Investeringar

Investeringar	Nettoutgift förslag 2020	Nettoutgift förslag 2021	Nettoutgift förslag 2022	Nettoutgift förslag 2023
Belopp tkr				
Kommunstyrelsen totalt				
<i>varav kommunstyrelsen</i>	1 850	1 650	1 650	1 650
<i>varav investeringsreserv</i>	15 000	15 000	15 000	15 000
<i>varav reserv för strategiska markförvärv</i>	50 000	50 000	50 000	50 000
<i>Leanlink</i>	4 900	4 900	4 900	4 900
<i>Verksamhetsstöd och service</i>	37 900	37 900	37 900	37 900
Summa investeringar inom ram	109 650	109 450	109 450	109 450
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 maj 2019	109 650	109 450	109 450	109 450
<i>Ny simhall*</i>	252 000	297 000	307 500	
Investeringar utom ram				
<i>Kommunstyrelsen (ombyggnation receptionen i Stadshuset)</i>	1 200			
<i>Verksamhetsstöd och service (ökade volymer samt digitaliseringssatsningar LKDATA)</i>	7 100	7 100	7 100	7 100
Summa investeringar utom ram	8 300	7 100	7 100	7 100
Summa investeringar	369 950	413 550	424 050	116 550

I kommunstyrelsens totala investeringsram ingår även den tidigare utförarnämndens investeringsram.

*Under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt kommunstyrelsens förslag i september (KS 2019-09-17 § 271 (KS 2019-516)).

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

Kommunstyrelsens styrning

Mål- och verksamhetsstyrning

Kommunstyrelsens mål- och verksamhetsstyrning inom sitt ansvarsområde följer de riktlinjer, anvisningar och modeller som gäller inom kommunen. Styrningen syftar till att säkerställa att den politiska viljeinriktningen som uttrycks i kommunstyrelsens internbudget får genomslag i verksamheterna, att nämndmålen uppnås och att god ekonomisk hushållning säkras. Biträdande kommundirektören ansvarar för beredning och uppföljning av kommunstyrelsens internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Verksamhetsansvaret är fördelat till respektive stab/stabsdirektör inom Kommunledningsförvaltningen som ansvarar för planeringen och uppföljningen inom sitt verksamhetsområde. Utgångspunkten för förvaltningens mål- och verksamhetsstyrning är att den ska vara decentraliserad. Respektive stabsdirektör har därför fördelat ansvaret för ekonomi, verksamhet och personal till respektive enhetschef/enhet.

Förvaltningscheferna för Verksamhetsstöd och service och Leanlink och har ansvaret att utforma mål- och verksamhetsstyrningen inom förvaltningarna utifrån de riktlinjer, anvisningar och modeller som gäller inom kommunen, samt de av kommunstyrelsen beslutade förvaltningsinstruktionerna.

Ekonomistyrning

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

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

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

Uppföljning

Internkontroll

Kommunstyrelsens internkontrollarbete följer årscykeln för planering och uppföljning, varje år tas en internkontrollplan fram för nästkommande år, samtidigt implementeras den plan som antogs föregående år, och föregående års genomförande följs upp.

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

Kommunstyrelsens internkontrollarbete delas in i stegen nedan.







Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget och verksamhetsplan för 2020

med plan för 2021-2023



Kommunövergripande mål

Målområde Samhälle

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

Ett attraktivt och tryggt Linköping

Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Organisationer och näringsliv ges förutsättningar att göra skillnad för ökad social sammanhållning och trygghet. I utvecklingen av Linköping har tätort och landsbygd lika hög prioritet. Helheten är i fokus när nya stadsdelar planeras och trafiksystemet utvecklas. Stadsmiljön är attraktiv och har en hög kvalitet där tillgänglighet för samtliga trafikslag också värnas och utvecklas. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

Ett klimatsmart Linköping

Linköping tar täten i miljö- och klimatarbetet som bygger på samsyn och långsiktighet. Därför är det självklart att Linköpings kommun står bakom Agenda 2030 och de globala målen för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Linköpings kommun är positiv till ny teknik och prioriterar miljö- och klimatarbetet med målet att Linköping ska bli koldioxidneutralt år 2025. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egenvärde som alla får ta del av.

Ett företagsamt Linköping

Linköpings ekonomiska utveckling är beroende av ett livskraftigt och mångfasetterat näringsliv och ett gott företagsklimat. Med välmående och framgångsrika företag har Linköping lägre arbetslöshet, högre tillväxt och bättre förutsättningar att finansiera välfärdstjänster. Det är enkelt att starta, driva och utveckla företag i Linköping, både i staden och på landsbygden. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion.

Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

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

Målområde Medborgare

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

Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

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

Stark gemenskap och människor i arbete

I Linköping går människor från bidragsberoende och utanförskap in i arbete och gemenskap. Jobb och välfärd prioriteras framför bidrag för en långsiktig hållbar utveckling. I Linköping söks alltid den kortaste vägen till att kunna försörja sig själv och därmed den snabbaste vägen till integrationen för nyanlända. Linköpings kommun är, tillsammans med Arbetsförmedlingen och företag, en aktiv part i arbetet med bra utbildningsinsatser, extratjänster, serviceyrken och praktikplatser riktade till långtidsarbetslösa med försörjningsstöd för ett vuxenliv i arbete. Utifrån sin förmåga är alla människor delaktiga i arbetslivet och tar ansvar för sin försörjning. Genom tydliga krav på ansträngning stöds individer att gå från bidrag till arbete och gemenskap.

Hög kunskap med skolor i framkant

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

Målområde Ekonomi

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

Kostnadseffektiv verksamhet

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

Hållbar ekonomi

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

Målområde Verksamhet

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

Effektiv organisation med goda resultat

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

Hållbar verksamhetsutveckling

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

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Attraktiv arbetsgivare

I Linköpings kommun känner varje medarbetare arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvaliteten i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald och goda arbetsvillkor. Medarbetarna är ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra.

Hållbar kompetensförsörjning

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

Innehållsförteckning

2020 – ett utvecklingsår för intern service	3
Förvaltningsbudget med verksamhetsplan 2020 med plan för 2021-2023	4
Förvaltningens uppdrag	4
Sammanfattning av förvaltningsbudgeten	5
Ekonomi.....	5
Volymutveckling	6
Förutsättningar för budgetarbetet.....	7
Verksamhetens inriktning	9
Förvaltningsmål och strategiska utvecklingsuppdrag	9
Ekonomi.....	14
Förvaltningens styrning	15
Mål- och verksamhetsstyrning.....	15
Ekonomistyrning.....	15
Uppföljning.....	15

Följande bilagor bifogas i separata filer:

- Bilaga 10-årig lokalförsörjningsplan (se kommunstyrelsens lokalförsörjningsplan)
- Bilaga 10-årig investeringsplan (se kommunstyrelsens investeringsplan)
- Bilaga internkontrollplan
- Bilaga personal- och kompetensförsörjningsplan

2020 – ett utvecklingsår för intern service

2020 kommer innebära ett högt utvecklingsstryck för intern service inom Linköpings Kommun och därmed ett högt tryck på Verksamhets Stöd och Service (VSS). Under 2019 lades grunden för den nya förvaltningen VSS, genom att ledningssystem etablerades och att enhetliga arbetssätt beslutades, inplementerades och började användas fullt ut. Detta arbete kommer fortsätta under 2020 vad gäller utveckling och förfining av det interna arbetet inom förvaltningen.

VSS kommer under 2020 konsolidera arbete med kund- och uppdragsgivardialoger. Dessa dialoger syftar till att både samla övergripande information om nuvarande och framtida tjänsteutbud, men också kriung aktuell prestation anpassat till kundernas behov och förutsättningar.

Kundmätningar och arbete med fokusgrupper kompletterar verksamhetsuppföljning, detta arbete ska bedrivas enhetligt inom VSS. Transparens ska gälla i vår ärendehantering så att kunden kan följa sina ärenden

Under 2020 är det dags att ta ett tydligt steg mot att förändra och utveckla arbetet med intern service inom Linköpings kommun i syfte att på ett tydligt sätt stötta kommunens kärnverksamheter i att nå sina målt. Det innebär tydliga satsningar inom följande områden

- En enhetlig affärsmodell för interna tjänster
- Att enhetligt och kundorienterat beskriva dessa tjänster och samla dessa i en gemensam kundportal

I en gemensam tjänstekatalog som visualiseras i en gemensam kundportal finns inte bara tjänster från VSS, utan här samlas successivt kommunen hela det gemensamma tjänsteutbudet, "en väg in". Genom denna samverkan skapas en enklare vardag för kommunens chefer och medarbetare.

Den gemensamma kundportalen ska också på ett tydligt sätt ge möjligheter till självservice för kunder och användare, genom möjligheter till beställning och att använda FAQ:er

Genom Kontakt Linköping samverkar VSS med samtliga förvaltningar för att skapa medborgartjänster som ger god medborgarservice. Via gemensam tjänstedesign skapas möjligheter att förbättra och utveckla tjänster med hjälp av metodförändringar och digitalisering. För Kontakt Linköping ska en kanalstrategi tas fram med fokus på "en väg in" med flera kanaler för kommunens medborgare. I detta arbete sker samverkan med digitaliseringsstaben, samtliga förvaltningar och objektet Administration, Kommunikation och Näringsliv (AKN).

Ettmål på längre sikt är en extern tjänsteportal för kommunens innevånare.

För att klara det starka och intensiva utvecklingsuppdraget kommer VSS under 2020 tillsätta resurser inom verksamhetsutveckling- och projektledning

Magnus Sjöberg

Förvaltningschef Verksamhetsstöd och service

Förvaltningsbudget med verksamhetsplan 2020 med plan för 2021-2023

Förvaltningens uppdrag

Uppdraget

Inom Verksamhetsstöd och service samlas kommuninterna tjänster och servicefunktioner som riktar sig mot kommunkoncernen. Kommunens förvaltningar är skyldiga att nyttja Verksamhetsstöd och services tjänster, kommunens bolag kan nyttja tjänsterna, då på samma villkor som förvaltningarna i övrigt. De verksamheter som placeras i Verksamhetsstöd och service har en gemensam verksamhetslogik som bygger på att förvaltningar och bolag i kommunkoncernen är såväl beställare/uppdragsgivare som kund.

Förvaltningen ska inom sina serviceområden aktivt bidra till verksamhetsutveckling i den kommunala verksamheten.

Ändamålet

Förvaltningen ska utföra verksamhet med den inriktning och omfattning som framgår av respektive uppdrag/beställning till förvaltningen från övriga förvaltningar inom kommunen.

- Verksamhetsstöd och service erbjuder tjänster och service till kommunens förvaltningar och bolag inom de områden som enligt nedan och som betraktas som naturliga eller då tekniska monopol råder:
 - Ekonomiservice, HR-service, IT-service (LKDATA), Arkiv och Kontakt Linköping
- Verksamhetsstöd och services övergripande uppdrag, tjänsteutbud, affärsmodeller och prisnivåer fastställs årligen av kommundirektören.
- I Verksamhetsstöd och services tjänster ingår utveckling - alltid i nära relation med beställande verksamheter, utförande och support.
- Verksamhetsstöd och service ska ansvara för samtliga insatser gentemot beställande verksamhet genom att agera mäklare mellan verksamhetsbehov och externa leverantörer i de fall verksamhetsstöd och service inte kan tillhandahålla efterfrågad tjänst.

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

Förvaltningens uppdrag ger tydlig vägriktning

Förvaltningens uppdrag är tydligt, VSS tjänster ska ha en tydlig och transparent affärsmodell, det ska finnas ett tjänsteutbud som drivs av verksamhetens krav (kund- och verksamhets orientering) för att ytterst skapa god medborgarservice.

Tjänsterna ska hela tiden utvecklas och vikt läggs vid kostnadseffektivitet. Uppdraget och dess tydliga ambitioner är vägledning för förvaltnings verksamhetsplan och vardagliga arbete.

Sammanfattning av förvaltningsbudgeten

- Genom utveckling av gemensamma resurser inom förvaltningen ökar kostnaden något mellan åren 2019 och 2020, kostnadsökning härrör sig till resurser inom verksamhetsutveckling.
- En omfördelning av LKDATA:s överskott sker till Linköpings kommuns digitala utveckling
- Förvaltningsekonomi är i balans

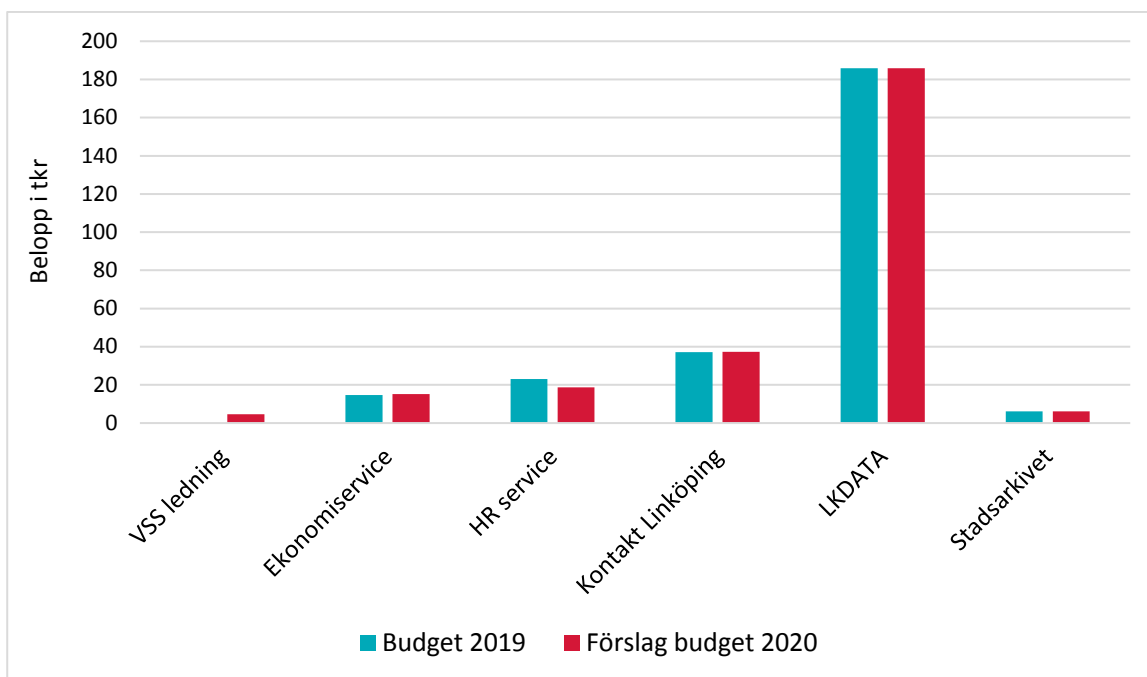
Ekonomi

Ekonomi, belopp tkr	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
Verksamhetens nettokostnader	0	0	0	0
<i>varav kostnader</i>	277 147	277 147	277 147	277 147
<i>varav intäkter</i>	277 147	277 147	277 147	277 147
Investeringar, netto	45 000	45 000	45 000	45 000

Kommentar till förvaltningens ekonomi.

Verksamheten är intäktsfinansierad och enheterna beräknas visa ett nettoresultat +/- noll på årsbasis. Inom förvaltningen (LKDATA) finns en kostnad för kommunbidrag till kommunstyrelsen med motsvarande 2 846 tkr.

Förvaltningens verksamheter, nettokostnader i förslag till budget för 2020 jämfört med 2019



Volymutveckling

Nedan redovisas relevanta volymtal som speglar förvaltningens verksamhet och är av särskild betydelse.

Basuppdrag	Utfall 2018	Utfall aug. 2019	Prognos 2019	Prognos 2020
Ärenden Kontakt Linköping	N/A	100 000	197 000	250 000
Varav chatt	N/A	N/A	N/A	12 500
Ärenden LKDATA support	59 187	40 578	62 300	65 000
Ärenden HR Direkt	N/A	450	1000	1600
Ärenden - Stadsarkivet	593	373	590	600

Personal	Utfall 2018	Utfall aug. 2019	Prognos 2019	Prognos 2020
Antal årsarbetare	151,8	180,5	184	186

Förutsättningar för budgetarbetet

Medborgare

Nuläge och verksamhetsförutsättningar

Kontakt Linköping är nu etablerat som Linköpings kommuns första möte med medborgarna genom att man tar emot besvarar och hanterar flera medborgartjänster. Verksamheten startades upp och konsoliderades under 2019, det arbetet har skapat goda förutsättningar för under 2020 ta nya utvecklingssteg.

Stadsarkivet har en etablerad verksamhet ut mot kommunens medborgare där man hanterar ärenden men också möter medborgare genom utställningsverksamhet, tar emot besök och skapar förutsättningar för forskning.

Utmaningar

I de initiala mätningarna runt Kontakt Linköping syns en diskrepans mellan gott bemötande och engagemang relativt lösningsförmåga. Utmaningen blir nu att både internt inom Kontakt Linköping utveckla kompetens och förmåga, men också tillsammans med övriga förvaltningar utveckla arbetssätt för att utveckla kommunens tjänster i syfte att öka lösningsgraden och därmed förbättra servicen.

Linköpings kommun behöver utveckla en tydlig kanalstrategi för sina möten med medborgarna, i kanalstrategin beskrivs vilka olika typer av kundmöten och vilka servicenivåer som gäller. Kanalstrategin ska medverka till att öka medborgarnas nöjdhet med kommunens tillgänglighet och servicenivå, men också sträva till en rationell och effektiv hantering.

Stadsarkivet behöver visualisera kommunens digitala information för kommunens invånare för att underlätta åtkomst till den information som finns.

Prioriterade åtgärder

- Ta fram, utveckla och driva en kanalstrategi för Linköpings kommuns medborgartjänster
- Tillsammans med övriga förvaltningar utveckla utbud och lösningsgrad i Kontakt Linköping
- Visualisera arkiverad digital information till kommunens medborgare

Ekonomi

Nuläge och verksamhetsförutsättningar

VSS har ett tydligt uppdrag att skapa effektiv intern service utifrån tydliga och verksamhetsstyrda tjänster. I dagsläget saknar förvaltningen enhetlig prissättning av tjänsteutbudet. Det innebär en otydlighet mot både uppdragsgivare, beställare och användare. Avsaknaden av en enhetlig och komplett prissättning kan det betyda att det saknas finansiering för vissa gemensamma resurser. VSS tjänsteutbud och utveckling av detta ska ge effektiviseringsvinster både i den egna förvaltningen och ute i kommunens kärnverksamhet. I dagsläget saknas en metod för rationell mätning av utvecklingsinsatser, en sk. Effekthemtagningsmodell. De olika affärsområdena inom VSS finns spridda på olika geografiska platser i Linköping, vilket inte är optimalt för en effektiv tjänsteproduktion. I vissa delar av verksamheten är bemanningsläget väldigt ansträngt och det finns inte resurser för utveckling, säsongsvariationer och extraordinära händelser.

Utmaningar

Utifrån nuläget blir utmaningarna inom ekonomiområdet följande. Skapa en enhetlig affärsmodell för VSS tjänster samt att säkerställa att den förankras inom kommunledningen. Utifrån affärsmodellen kommer en tydlig prissättning finnas för förvaltningens tjänsteutbud. Prissättningen ska dels vara en budgetförutsättning för övriga förvaltningar och dels säkerställa förvaltningens gemensamma resurser. En effekthemtagningsmodell ska tas fram som sedan ska användas i det gemensamma arbetet med kommunens övriga förvaltningar. Under 2020 måste VSS skapa en produktionsplan som kan hantera den löpande driften, det ständiga utvecklingsarbetet, säsongsvariationer och ha beredskap för extraordinära händelser.

Prioriterade åtgärder

- Ta fram en affärsmodell för intern service och en tydlig prissättning för tjänsteutbudet
- Ta fram och använd en effekthemtagningsmodell för tjänsteutveckling
- Verka för framtida samlokalisering inom förvaltningen
- Produktions och resursplanering som tar hänsyn löpande driften, det ständiga utvecklingsarbetet, säsongsvariationer och ha beredskap för extraordinära händelser.

Verksamhet

Nuläge och verksamhetsförutsättningar

Som ny förvaltning har VSS ett stort utvecklingsarbete inom målområde verksamhet. Dels ska den nya förvaltningen utveckla sitt ledningssystem och rutiner, dels ska det tydliga utvecklingsuppdraget genomföras. Det innebär att det arbete som startats under hösten 2019 kommer att påverka 2020 i stor grad och hela 2020 ses som ett utvecklingsår med löpande delleranser. Det innebär arbete i sex tydliga delar:

- Tjänstekatalog, med enhetlig beskrivna tjänster
- Visualisering av dessa tjänster i portal som skapar en tydlighet för uppdragsgivare, kunder och användare och visar på en ”väg in”
- Digitala arbetsätt ska framhävas med betoning på användarvänlighet, arbetet ska visa mod genom att vara långt framme i utvecklingen av exempelvis chatt till kunder och nyttjande av Artificiell Intelligens, AI.
- Kundsamverkan genom ett tydligt kund- och verksamhetsfokus
- Tjänsteutveckling som drivs utifrån tjänstedesign, där digitalisering är en stor möjliggörare
- Skapa en enhetlig styrning av VSS tjänsteproduktion

Utmaningar

VSS utmaningar under 2020 blir att driva den dagliga produktionen parallellt med att utveckla verksamheten. Utvecklingsarbetet måste präglas av hög delaktighet från förvaltningens medarbetare och chefer, förändringarna måste förankras för att sedan kunna få effekt fullt ut. Flera delar i förvaltningens produktion görs bra idag och ska ”återanvändas”, förfinas och bli enhetliga.

Utvecklingsarbete ska hela tiden ske i samverkan med uppdragsgivare, kunder och användare, det kommer bli en utmaning att inte ha för stort internt fokus i arbetet.

Prioriterade åtgärder

- Ta fram en tjänstekatalog
- Skapa och driftsätta en enhetlig tjänsteportal för intern service inom Linköpings kommun
- Prioritera digitala arbetsätt
- Kundsamverkan genom kunddialoger, enkäter, fokusgrupper
- Tjänsteutveckling med tjänstedesign som grund
- Ska en styrning av förvaltningens tjänsteproduktion

Medarbetare

Nuläge och verksamhetsförutsättningar

Förvaltningen bildades under 2019 och består av verksamheter som tidigare inte samverkat med varandra i någon större utsträckning. För att skapa en god arbetsmiljö och en stabil produktion ska vi över hela förvaltningen sträva efter funktions- och rollbaserad arbetsfördelning.

Utmaningar

En utmaning som finns är att skapa ett fungerande samarbetsklimat inom förvaltningen där samtliga medarbetare ser det gemensamma uppdraget, målet för förvaltningens verksamhet och förstår de arbetsmetoder som är vägen till målet.

Vi behöver arbeta för att minska sjukfrånvaron och säkerställa uppföljning av arbetsmiljöarbetet med ett förstärkt stöd till chefer inom bland annat rehabilitering. För att skapa goda arbetsplatser arbetar vi systematiskt med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Vi behöver även lägga fokus på den fysiska arbetsmiljön i samband med att stora delar av förvaltningen kommer att byta lokaler, vilket kommer att innebära nya möjligheter i ett förändrat arbetsätt och utökad samverkan.

Prioriterade åtgärder

- Utifrån kommunens kärnvärden agera för att skapa en starkare vi-känsla inom förvaltningen.
- Genom förbättrad internkommunikation främja gemensamma arbetsätt för att nå en utökad samverkan inom förvaltningen.
- Arbeta med nya vägar till kompetensförsörjning genom bland annat breddad rekrytering, förbättrad introduktion, gemensam kompetensutveckling och nya sätt att organisera arbetet.
- Arbeta med framtida lokalutformning för förvaltningen med ett aktivitets- och funktionsbaserat arbetsätt.
- Införa gemensamma metoder och systematik för utveckling och uppföljning av arbetsmiljöarbetet i syfte att skapa goda arbetsplatser.

Jämförelser med andra kommuner – verksamhetens kostnader

Under 2020 kommer omvärldsbevakning vara viktig inom kommunsektorn men också av andra aktörer som privata serviceföretag. En förutsättning för att skapa en effektiv kommunal service är att hämta inspiration från flera olika aktörer. Under 2020 kommer vi också att försöka jämföra vår servicemognad med andra kommuner.

Verksamhetens inriktning

Förvaltningsmål och strategiska utvecklingsuppdrag

Målområde Medborgare

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

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

Förvaltningsmål: Hög tillgänglighet i Kontakt Linköping

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Svarsservice Kontakt Linköping	90% inom 120 sekunder	Ökad kompetens hos samhällsvägledarna, som ger kortare och effektivare kundmöten	Q1 2020
		Förbättrad information på webbar och diskar som minskar antalet ärenden	Q3 2020
		Gemensam digitalisering av olika ärenden som minskar ärendeflödet och ökar möjligheten till stabil svarsservice	Q4 2020
Låg frekvens av tappade samtal	< 5% av samtliga samtal	Förbättrad användning av användande av TRIO	Q2 2020
		Fördjupat samarbete med förvaltningarna	Q2 2020

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

Förvaltningsmål: Utvecklad kanalstrategi för medborgartjänster

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Aktiv kanalstrategi		Kanalstrategi 1.0 förankrad i kommunledningsgruppen	Q1 2020
Ökad aktivitetsnivå på Stadsarkivet med Linköpings kommuns medborgare	30	Ökat antal studebesök – genom marknadsföringsinsatser	Q4 2020
	90	Ökat antal forskarbesök – genom förbättrad samverkan med akademien	Q4 2020

Kommunövergripande mål: : Stark gemenskap och människor i arbete

Förvaltningsmål

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Underlätta för Linköpings kommuns medborgare	Ja/Nej	Ökad aktivitet med publika datorer för att öka datoranvändande för svaga målgrupper	Q4 2020
	Ja/Nej	Fortsätta utveckling med att ta fram översättning av information/instruktioner till olika språk för att möta nyanländas språkproblem	Q4 2020

Målområde Ekonomi

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

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål: Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Etablerad affärsmodell interna service-tjänster	Ja/nej	Framtagen modell	Jan 2020

Etablerad affärsmodell interna service-tjänster	Ja/nej	Förankrad modell	Q1 2020
Etablerad affärsmodell interna service-tjänster	Ja/nej	Budgetunderlag till samtliga förvaltningar inför budgetarbete 2021	Q2 2020
Effekthemtagning	Ja/nej	Framtagen modell	Q1 2020
Effekthemtagning	Ja/nej	Förankrad modell	Q1 2020

Förvaltningsmål: Korrekta och effektiva inköp

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Avtalstrohet (%)	90% av förvaltningens inköp ska ske utifrån avtalade leverantörer	Utbildning av medarbetare samt aktiv uppföljning	Q4 2019.
E-handelstrohet (%)	90% av förvaltningens inköp ska gå genom e-handelsportalen	Utbildning av medarbetare samt aktiv uppföljning	Q4 2019.

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Förvaltningsmål: God ekonomisk kontroll

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Förvaltningens resultat	Nollresultat	Löpande uppföljningar på verksamhetsnivå	Löpande under året

Målområde Verksamhet

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

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Förvaltningsmål: Framtagande av en tjänstekatalog och tjänsteportal

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Tjänstekatalog för VSS tjänsteutbud etablerad	Ja/Nej	Enhetlig modell framtagen för att beskriva interna servicetjänster	Q1 2020
	Ja/Nej	Samtliga tjänster presenterade på ett enhetligt sätt	Q1 2020
Frågor och svar framtagna till samtliga tjänster i VSS tjänsteutbud	Ja/Nej	Samtliga tjänster har frågor och svar och de är skrivna på ett kundanpassat sätt	Q2 2020
Tjänsteportal framtagen för VSS tjänsteutbud	Ja/Nej	Samtliga tjänster visualiseras i en enhetlig tjänsteportal, FAQ kopplade till respektive tjänst	Q3 2020
Interna servicetjänster som utförs av annan organisation än VSS publiceras på tjänsteportalen	Ja/Nej	Föra dialog med andra tjänstleverantörer inom Linköpings kommun som Le-anLink/ Lejonfastigheter	Q4 2020

Förvaltningsmål: Kundsamverkan genom dialoger, enkäter och fokusgrupper

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Återkommande strategiska dialoger etablerade	90% av planerade dialoger	Dialoger med förvaltningar	April 2020
	100% av planerade dialoger	Dialoger med samtliga funktionsansvariga direktörer	April 2020
Förbättringsarbeten startade kopplat till enhetliga kundmätningar	Ja/Nej	Enhetliga enkäter framtagna, enhetliga frågor, bedömningsskala	Q1 2020
	Ja/Nej	Regelbundna mätningar startade	Q2 2020

Förvaltningsmål: Tjänsteutveckling

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Få en samlad bild av efterfrågan på tjänster	90%	Uppföljning av strategiska dialoger med kunder och uppdragsgivare	Q1 2020
	100%	Uppföljning av kundenkäter och användargrupper	Q2 2020
Ta fram nya tjänster	Ja/Nej	Process framtagen för ta fram nya tjänster	Q3 2020
	4 stycken	Nya tjänster framtagna utifrån ett systematiskt förbättringsarbete	Q4 2020

Förvaltningsmål: Styrning av tjänsteproduktion

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Produktionsplanering inom samtliga verksamheter	Ja/Nej	Etablera en visuell produktionsplanerings översikt	Q1 2020
		Infördigital Leantavla på VSS nivå	Q2 2020
Systematisk uppföljning av tjänsteleveranser	50%	Uppföljning kopplat till tjänster	Q2 2020

Förvaltningsmål: Hög digitaliseringsgrad

Förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
Chattfunktion, etablerad Kontakt Linköping	Ja/Nej	Utbildade servicevägledare	Q1
	Ja/nej	Etablerad chattfunktion	Q1
Andel ärenden som går via Chatt inom Kontakt Linköping	10%	Marknadsföring av chattfunktion	Q4
Utveckling av dialogbaserad AI		Utvecklingsarbete av AI funktionalitet i nära samverkan med chattfunktionen	Q2
		Första tester med dialogbaserad AI med "mänsklig övervakning"	Q3
		Succesiv driftsättning av dialogbaserad AI	Q4

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Kommunövergripande mål: Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare**Nämnd-/Förvaltningsmål: Goda arbetsplatser**

Nämnd-/förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
	Total sjukfrånvaro 3,5 %	Gemensam aktivitet kring kommunens kärnvärden för att skapa en starkare känsla inom förvaltningen.	Tertial 2
	Antal heltidsanställningar 99 %	Förbättra internkommunikationen för att främja gemensamma arbetssätt och nå en utökad samverkan inom förvaltningen.	Tertial 3
	Attraktiv arbetsgivarindex I.U.	Arbeta med framtida lokalutformning för förvaltningen med ett aktivitets- och funktionsbaserat arbetssätt.	Tertial 3
		Införa gemensamma metoder och systematik för utveckling och uppföljning av arbetsmiljöarbetet.	Tertial 2

Kommunövergripande mål: Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare**Nämnd-/förvaltningsmål: Framgångsrikt chef- och ledarskap**

Nämnd-/förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) 78 Chefsomsättning (andel tilldvs vidare chefer som har börjat eller slutat, 6,5 % Chefers sjukfrånvaro 2,0	Fortsatt arbete med chefers förutsättningar utifrån framtagna rapporter.	Tertial 3

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning**Nämnd-/förvaltningsmål: Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning**

Nämnd-/förvaltningsindikator	Målvärde 2020	Aktivitet	Slutfört
	Total personalomsättning 6,0 Mertid övertid 0,2 Balanstal chefer (chefer med utomnordisk bakgrund) 0,96	Arbeta med nya vägar till kompetensförsörjning genom bland annat breddad rekrytering, förbättrad introduktion, gemensam kompetensutveckling och nya sätt att organisera arbetet.	Tertial 3

Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommungemensamma

- Uppdrag till samtliga nämnder och bolag att verka för en omställning till cirkulär ekonomi och delningsekonomi som omfattar Linköpings kommun såväl som organisation som plats.
 - **Inom Kontakt Linköpings ram, stödjer vi andra förvaltningars och organisationers initiativ genom aktiv informationsspridning (målområde medborgare)**
- Samtliga nämnder ska beakta kommunens Nuläges- och trendrapport - Linköpings utmaningar (OBS-rapporten) och resultatjämförelser (Kommunens Kvalitet i Korthet och Resultatrapporten R9) i sitt budgetarbete.
 - **Förvaltningen har inte hanterat denna informationskälla i årets arbete**
- Samtliga nämnder ska inarbeta och genomföra åtgärder i enlighet med handlingsplan för koldioxidneutralt Linköping 2025 och enligt nämndernas handlingsplan utifrån kemikalieprogrammet.
 - **VSS driver mot digitala arbetssätt där digitala möten och dokumenthantering minskar behovet av resande. Vilket bidrar till minskad koldioxidutsläpp (målområde medarbetare)**
- Uppdrag till samtliga nämnder att minska användning och inköp av engångsartiklar i plast, samt inte förlänga eller teckna nya avtal för sådana produkter. I de fall engångsartiklar i plast inte kan undvikas ska inköpt plast bestå av förnybar eller återvunnen råvara i möjligaste mån.
 - **I samband med olika möte, aktiviteter försöker VSS hela tiden minska användandet av plast, men också användandet av andra engångsartiklar (målområde verksamhet)**
- Samtliga nämnder ska, i samarbete med upphandlingsfunktion, säkerställa att det inom upphandlade avtal finns en uppföljningsplan i enlighet med Rutiner för inköp och upphandling i Linköpings kommun och att uppföljningsplanen efterlevs.
 - **VSS driver inom förvaltningen att det ska finnas upphandlade leverantörer där det behövs, förvaltningen ska använda sig av upphandlade leverantörer för sina inköp och att det ska inköpas de produkter/tjänster som är upphandlade. Genom Ekonomiservice så driver vi också information/ utveckling för övriga delar inom kommunen (Målområde ekonomi)**
- Samtliga nämnder ska ta fram handlingsplaner som anger prioriterade områden med konkreta digitaliseringsinsatser och dess effekter.
 - **VSS efterstavar hela tiden att digitalisera egna tjänsteprocesser och medverka i att digitalisera förvaltningarnas medborgartjänster. Goda exempel finns inom rekrytering, förvaltningens olika kundtjänster där det digitala mötet utvecklas och växer. Ledningsarbetet drivs med en digital dokumenthantering i gemensamma samarbetsrum och Skype erbjuds som alternativ för effektiva möten och minskade resor (målområde verksamhet)**
- Samtliga nämnder ska skapa nya vägar till kompetensförsörjning - förändra arbetssätt, organisation och bemanning - och vidta ytterligare åtgärder för att minska sjukfrånvaro och personalomsättning.
 - **Kontakt Linköping jobbar med att jobba med bemanningslösningar för att skapa både en god service och en hållbar arbetsmiljö där arbetstrycket är fördelat jämnt över tiden. I regelbunden uppföljning med samtliga verksamheter efterfrågas belastning på organisation och medarbetare. Det pågår ett aktivt arbete med att ta bort personberoenden, individuell och kollektiv kompetensutveckling (målområde medarbetare)**

Ekonomi

Driftsammandrag

Nettokostnad Belopp tkr	Budget 2019	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
VSS ledning	0	0	0	0	0
varav intäkter	0	4 679	4 679	4 679	4 679
varav kostnader	0	4 679	4 679	4 679	4 679
Ekonomiservice	0	0	0	0	0
varav intäkter	14 682	4 679	4 679	4 679	4 679
varav kostnader	14 682	4 679	4 679	4 679	4 679
HR service	0	0	0	0	0
varav intäkter	23 103	18 733	18 733	18 733	18 733
varav kostnader	23 103	18 733	18 733	18 733	18 733
e-lärandecenter*	0	0	0	0	0
varav intäkter	0	3 200	3 200	3 200	3 200
varav kostnader	0	3 200	3 200	3 200	3 200
Kontakt Linköping**	0	0	0	0	0
varav intäkter	37 061	37 265	38 771	39 781	39 781
varav kostnader	37 061	37 265	38 771	39 781	39 781
LKDATA		0	0	0	0
varav intäkter	185 925	192 000	192 000	192 000	192 000
varav kostnader	185 425	192 000	192 000	192 000	192 000
Stadsarkivet	0	0	0	0	0
varav intäkter	6 152	6 141	6 141	6 141	6 141
varav kostnader	6 152	6 141	6 141	6 141	6 141
Summa förvaltningens internbudget	500	0	0	0	0
varav intäkter	266 923	277 147	277 147	277 147	277 147
varav kostnader	266 423	277 147	277 147	277 147	277 147

* Inför 2020 kommer e-lärandecenter i dess nuvarande form att lämna HR service och etableras på annat sätt inom VSS och vara intäktfinansierad. Verksamhetens kostnader motsvarar 5 åa som överflyttas från HR service.

** Budgetbelopp i plan 2020-2022 för Kontakt Linköping är hämtat från beslut om inrättande av verksamheten 2018.

Förvaltningschefens förändringar av budget för åren 2020-2023

VSS behöver ett antal skapa vissa gemensamma funktioner/ resurser för att lyckas i sitt uppdrag. Några av dessa resurser kan allokeras om i den befintliga strukturen några behöver tillföras.

Stabsresurser inom ekonomi, HR, administration och kommunikation kommer at fördelas ut på de olika verksamhetsområdena via OH- kostnader, något som i slutändan kommer att påverka priset på VSS tjänster. För att klara av förvaltningens stora utvecklingsuppdrag krävs att de gemensamma resurserna förstärks med en verksamhetsutvecklare/ projektledare som tillsammans med förvaltningsledningen kan leda det omfattande utvecklingsarbetet som ska bedrivas under de närmaste åren.

I samband med genomförande av kommunens lokalförsörjningsstrategi där VSS succesivt kommer att samlokaliseras i nya lokaler ser förvaltningsledningen en investeringskostnad och en stor osäkerhet runt hyreskostnaderna.

LKDATA:s driftöverskott kommer succesivt hanteras genom att infrastruktur bryts ut från tjänsteförsäljningen vilket innebär en omsättningsminskning i budgeten.

Förändring av de ekonomiska ramarna i förvaltningsbudgeten

Kostnadsdämpande åtgärder i förvaltningsbudgeten

I budgeten förvaltningsplanen finns kostnadsdämpande åtgärder enligt

- Kontakt Linköping minskar sitt utvecklingsbehov under perioden, där särskilda medel ”klingar av” under 2020 och verksamheten går över i ett förvaltningsläge
- Att driva verksamheten mot e-handel och avtalstrohet bör ge kostnadsdämpande resultat
- Digitalisering i allmän bemärkelse bör också successivt under perioden innebära kostnadsminskningar

Investeringar

Investeringar	Nettoutgift förslag 2020	Nettoutgift förslag 2021	Nettoutgift förslag 2022	Nettoutgift förslag 2023
Belopp tkr				
VSS (LKDATA)	45 000	45 000	45 000	45 000
Summa investeringar	45 000	45 000	45 000	45 000
varav inkomster	0	0	0	0
varav utgifter	45 000	45 000	45 000	45 000

Kommentar; Utökningen av investeringar 2020 jämfört med tidigare år (2019; 37,4 mnkr) beror på ökade volymer, bland annat utbyggnad trådlösa nät omsorg, ökade digitaliseringssatsningar samt prisökning kopplat till klimatskatt på hårdvara.

Förvaltningens styrning

Mål- och verksamhetsstyrning

VSS styr sin verksamhet utifrån den förvaltningsövergripande verksamhetsplanen och dess prioriterade aktiviteter och nyckelindikatorer.

Varje ingående verksamhet har sedan en egen specifik verksamhetsplan som säkerställer att VSS når målen men också driver den egna utvecklingen inom verksamhetsområdet. Dessa planer tas fram, förankras och följs upp i nära samverkan med chefer och medarbetare.

I förvaltningens ledningsgrupp sker den strategiska uppföljningen och styrningen där ambitionen är att hålla frågeställningarna på en god strategisk och taktisk nivå.

Ekonomistyrning

Varje verksamhet har controllerstöd så att chef och controller hela tiden säkerställer att det ekonomiska resultatet följer plan. I samband med de månatliga verksamhetsuppföljningarna tas diskussioner om eventuella avvikelser i ekonomi.

Redan beslutade åtgärder följs upp och eventuellt nya åtgärder beslutas för att nå ekonomisk balans

Uppföljning

Verksamhetsuppföljning sker inom olika steg i förvaltningen, de viktigaste delarna är

- Den dagliga uppföljningen ute i respektive verksamhet
- Månatlig uppföljning mellan förvaltningschef och affärsområdeschef där verksamheten följs upp utifrån lagd verksamhetsplan, där hänsyn tas till både övergripande kommunala, förvaltnings- och affärsområdets egna mål och prioriterade aktiviteter.
 - Arbete sker i modellen – *nuläge – analys – åtgärder*

En mer allmän uppföljning sker i samband med chefs- och förvaltningsmöten där en viktig del är att återkoppla resultatuppfyllnad både i den vardagliga driften och utvecklingsområdet.

Internkontroll

Uppföljning och utveckling av internkontroll sker dels i ledningsgruppsarbetet, men också invävt i de månatliga uppföljningarna

Program för uppföljning och insyn av verksamhet som utförs av kommunala och privata utförare

Där VSS använder sig av externa utförare som leveransresurs så sker en löpande uppföljning, utvärdering och dialog av leverantören.

En tydlig deli detta är IT- sidans ansvar inom pm3 för att hantera Linköpings kommuns avtal med olika IT leverantörer.





Leanlinks förvaltningsbudget för 2020

med plan för 2021-2023



Kommunövergripande mål

Målområde Samhälle

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

Ett attraktivt och tryggt Linköping

Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Organisationer och näringsliv ges förutsättningar att göra skillnad för ökad social sammanhållning och trygghet. I utvecklingen av Linköping har tätort och landsbygd lika hög prioritet. Helheten är i fokus när nya stadsdelar planeras och trafiksystemet utvecklas. Stadsmiljön är attraktiv och har en hög kvalitet där tillgänglighet för samtliga trafikslag också värnas och utvecklas. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

Ett klimatsmart Linköping

Linköping tar täten i miljö- och klimatarbetet som bygger på samsyn och långsiktighet. Därför är det självklart att Linköpings kommun står bakom Agenda 2030 och de globala målen för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Linköpings kommun är positiv till ny teknik och prioriterar miljö- och klimatarbetet med målet att Linköping ska bli koldioxidneutralt år 2025. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egenvärde som alla får ta del av.

Ett företagsamt Linköping

Linköpings ekonomiska utveckling är beroende av ett livskraftigt och mångfasetterat näringsliv och ett gott företagsklimat. Med välmående och framgångsrika företag har Linköping lägre arbetslöshet, högre tillväxt och bättre förutsättningar att finansiera välfärdstjänster. Det är enkelt att starta, driva och utveckla företag i Linköping, både i staden och på landsbygden. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion.

Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

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

Målområde Medborgare

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

Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

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

Stark gemenskap och människor i arbete

I Linköping går människor från bidragsberoende och utanförskap in i arbete och gemenskap. Jobb och välfärd prioriteras framför bidrag för en långsiktigt hållbar utveckling. I Linköping söks alltid den kortaste vägen till att kunna försörja sig själv och därmed den snabbaste vägen till integrationen för nyanlända. Linköpings kommun är, tillsammans med Arbetsförmedlingen och företag, en aktiv part i arbetet med bra utbildningsinsatser, extratjänster, serviceyrken och praktikplatser riktade till långtidsarbetslösa med försörjningsstöd för ett vuxenliv i arbete. Utifrån sin förmåga är alla människor delaktiga i arbetslivet och tar ansvar för sin försörjning. Genom tydliga krav på ansträngning stöds individer att gå från bidrag till arbete och gemenskap.

Hög kunskap med skolor i framkant

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

Målområde Ekonomi

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

Kostnadseffektiv verksamhet

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

Hållbar ekonomi

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

Målområde Verksamhet

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

Effektiv organisation med goda resultat

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

Hållbar verksamhetsutveckling

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

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Attraktiv arbetsgivare

I Linköpings kommun känner varje medarbetare arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvaliteten i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald och goda arbetsvillkor. Medarbetarna är ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra.

Hållbar kompetensförsörjning

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

Innehållsförteckning

Leanlink – kommunal utförare i välfärdstjänster	5
Förvaltningsbudget med verksamhetsplan 2020 med plan för 2021-2023	6
Förvaltningens uppdrag	6
Sammanfattning av förvaltningsbudgeten	8
Ekonomi.....	8
Volymutveckling	9
Förutsättningar för budgetarbetet.....	10
Politisk viljeinriktning	11
Mål och strategiska utvecklingsuppdrag.....	11
Ekonomi.....	14
Förvaltningens styrning	15
Mål- och verksamhetsstyrning	15
Ekonomistyrning.....	15
Uppföljning/Kvalitetssäkring.....	15

Följande bilagor bifogas i separata filer:

- Leanlinks verksamhetsplan
- Internkontrollplan
- Personal- och kompetensförsörjningsplan
- Objektplan (PM3) skickas in av social- och omsorgsförvaltningen

Leanlink – kommunal utförare i välfärdstjänster.

Leanlink är Linköpings kommuns utförare inom stöd, kost, vård och omsorg. En verksamhet med ca 2 600 medarbetare som arbetar mot visionen: "Leanlink leder utvecklingen och levererar tjänster av högsta kvalitet i samverkan med kunder/brukare".

Under 2020 kommer förvaltningens arbete att fokusera än mer mot att tydliggöra en gemensam verksamhetsplattform. Med brukare/kund i fokus kommer varje enhet att diskutera uppdrag, avtal och gällande lagstiftning. Verksamhetsplan med aktiviteter beskriver vad som ska göras, hur detta ska ske och vem som ansvarar för vad. Plattformen ska också vara tydlig vad gäller uppföljning och kvalitetssäkring med syfte att skapa trygghet för medarbetare och brukare/kunder. Var vi än finns i organisationen ska vi "skapa bra dagar tillsammans".

Leanlink är inte bara ett namn utan begynnelsebokstaven i den första delen "Lean" påminner om Leanlinks kärnvärden: Lojalitet, Empati, Ansvar och Närhet. Andra delen "link" står för länken mellan affärsområdena och länken mellan verksamhet och kommuninvånare. Att kontinuerligt diskutera vad denna värdegrund innebär för alla inom organisationen är den viktigaste framgångsfaktorn för att nå maximala målresultat.

Utmaningarna är stora, brukare/kunder har stora förväntningar på välfärdstjänster samtidigt som vi måste hitta vägar till effektiviseringar för att nå en ekonomi i balans. Vår tanke och ambition är att i dialog med beställare hitta gemensamma åtgärder som möjliggör detta. Förvaltningen kommer vid delårsrapporten per den 31 augusti 2019 presentera ett förslag på ett antal åtgärder som kan vidtas för att uppnå målsättningen. Bedömningen är att om dessa åtgärder godkänns så kommer det att ta ca två år att nå förväntad ekonomisk effekt. Tid kommer att behövas för omställning av personal likväl som implementering av fler digitala verktyg som underlättar i arbetet. Verksamheten bidrar till de kommunövergripande målen genom förvaltningsbudgeten och leanlinks verksamhetsplan, se bilaga 1.

En annan stor utmaning är kompetensförsörjningen framåt, där bedömningen är att vi måste tänka nytt och flexibelt. Vi bör släppa in andra funktioner som kan avlasta specialistfunktioner, vi behöver också hitta bättre flöden i nuvarande verksamhetssystem samt införa nya lättillgängliga verktyg. Utveckling av tekniken bör ske i nära samverkan med brukare/kunder, medarbetare och tekniker. Vi ska fortsätta med de insatser som allredan påbörjats exempelvis kontakt med utbildningsväsendet, nytt lättillgängligt introduktionsprogram och ge möjlighet att vidareutveckla sig under sin anställning likväl som erbjuda möjlighet till högre önskad sysselsättningsgrad.

Sammanfattningsvis så står Linköpings kommun inför många utmaningar framåt, en växande befolkning med relativt sett färre i arbetsför ålder. Framgångsfaktorer bedöms vara att ta tillvara på medarbetare och brukare/kunders engagemang och kompetens i kombination med teknisk utveckling och på så sätt driva en ständig förbättringsprocess. Att arbeta med ständiga förbättringar, teamwork över affärsområden/förvaltningar, tydlig kommunikation, enkla flöden och enkla digitala verktyg som minimerar slöseri bör vara i fokus. Ej att förglömma är civilsamhället som kan komplettera den kommunala verksamheten för att få en trygg och säker kommun. En plats som är attraktiv där "idéer blir verklighet".

Anita Lhåö
Förvaltningschef Leanlink

Förvaltningsbudget med verksamhetsplan 2020 med plan för 2021-2023

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

Kommunfullmäktige beslutade den 28 maj om budget för 2020 med plan för 2021-2023 med ekonomiska ramar för nämnderna. Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. Nämnden ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i internbudgeten bidra till utveckling inom kommunfullmäktiges mål, detta görs inom ramen för av kommunfullmäktige anvisade ekonomiska ramar. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin. Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt där nämnderna ansvarar för att effektiviseringar och prioriteringar görs inom nämndens ram. Nämndens internbudget anger riktning och förutsättningar för nämndens verksamhet och utveckling.

Kommunstyrelsens internbudget 2020 innefattar tre förvaltningar - Kommunledningsförvaltningen, Leanlink och Verksamhetsstöd och service. I kommunstyrelsens internbudget redovisas ekonomiskt driftsammandrag för kommunstyrelsens tre förvaltningar. I övrigt avser internbudgeten kommunstyrelsens/ kommunledningsförvaltningens verksamhet.

För Leanlink upprättas här en separat förvaltningsbudget för 2020 med plan för 2021-2023 med verksamhetsplan och övriga bilagor i enlighet med de centrala anvisningarna.

Förvaltningens uppdrag

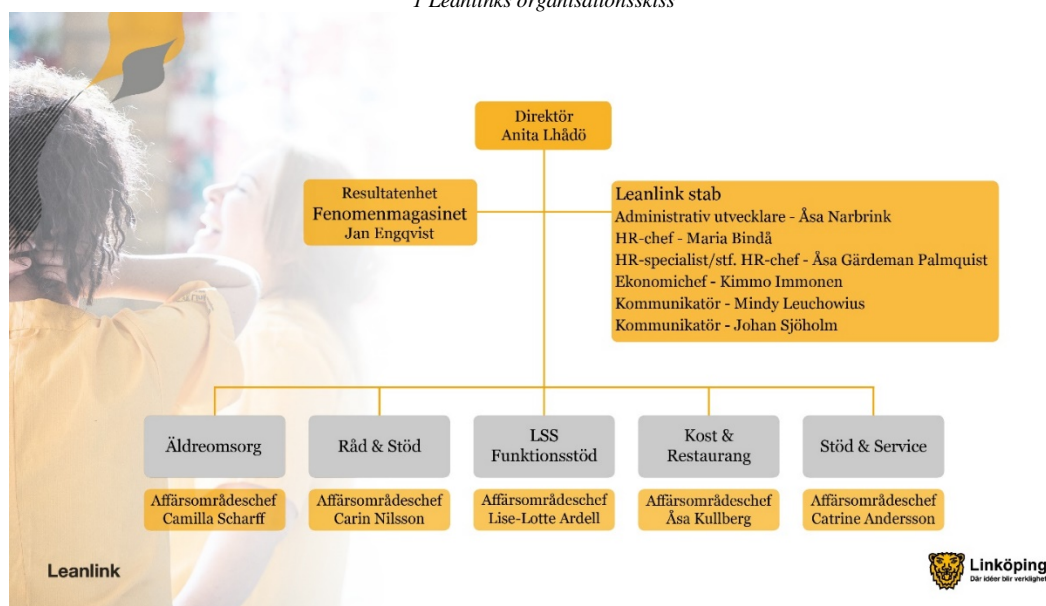
I enlighet med Linköpings kommuns reglemente och instruktion ska den verksamhet som kommunen bedriver internt och som kan konkurrensutsättas vara i huvudsak samlad i en förvaltning, Leanlink, som organiseras under kommunstyrelsen. Förvaltningen får direkta uppdrag (verksamhetsuppdrag) utan upphandling från kommunens nämnder eller genom upphandling enligt lagen om offentlig upphandling (LOU). Förvaltningen kan också få uppdrag genom deltagande i ett valfrihetssystem enligt lagen om valfrihetssystem (LOV).

Förvaltningen ska inom sina verksamhetsområden aktivt bidra till verksamhetsutveckling i den kommunala verksamheten.

Beslutande nämnd är kommunstyrelsen. Beställande nämnder är:

- Social- och omsorgsnämnden
- Äldrenämnden
- Arbetsmarknadsnämnden
- Barn- och ungdomsnämnden
- Bildningsnämnden

1 Leanlinks organisationsskiss



Utförarförvaltningen Leanlink ska utföra verksamhet med den inriktning och omfattning som framgår av respektive uppdrag/beställning från övriga nämnder inom kommunen samt enligt instruktion från kommunstyrelsen. Leanlink ska

överta befintlig verksamhet eller starta ny verksamhet på uppdrag av nämnder för att dessa ska kunna uppfylla sitt ansvar. Leanlinks uppdrag har en komplexitet eftersom verksamheten är en leverantör som alla andra i konkurrensutsättning samtidigt som man är en mottagare av verksamhetsuppdrag. Det sistnämnda kan bestå i att ta emot verksamheter där privat leverantör lämnar, exempelvis utifrån bristfällig leverans. Leanlink har också i uppdrag att vara en del av beställarnas utveckling av välfärdstjänster.

Verksamhet bedrivs inom följande områden:

- Stöd, vård och omsorg
- Kultur och fritid
- Måltidsservice
- Arbetsmarknadsinsatser
- Lokalplanering

Verksamhet kan också bedrivas inom andra områden på uppdrag av nämnder och efter godkännande av kommunstyrelsen.

Leanlink ska säkerställa att tjänsterna är ändamålsenliga och kostnadseffektiva. Nämnder i kommunen ska uppleva att Leanlinks verksamhet genererar hög kundnöjdhet, har hög leveranssäkerhet och är prisvärd.

Nämnder kan ge Leanlink i uppdrag att bedriva utvecklings- och testverksamhet. Under ”testperioden” ska uppdragsgivande nämnd ersätta förvaltningens faktiska, redovisade kostnader om inte annat regleras i uppdraget.

Särskilda riktlinjer

Leanlink är inte skyldig att lämna anbud i upphandlingar (LOU) eller delta i valfrihetssystem (LOV) om inte detta särskilt anges av kommunstyrelsen. Leanlink är däremot skyldig att utföra verksamhetsuppdrag som är initierade av nämnd.

Verksamhetsuppdrag som beställs från nämnd ska ske i enlighet med ”principer för interna beställningar utan konkurrens av externa utförare”, (KS 2017-878, fastställd av kommunstyrelsen 2018-01-30 § 21).

Beställaren bör när det är möjligt eftersträva en god framförhållning av uppdraget så att det finns tid för dialog för att skapa samsyn mellan uppdrag och ersättning.

Om verksamhetsuppdraget är brådskande eller ges av andra särskilda skäl ska förvaltningen påbörja uppdraget innan slutgiltigt avtal om uppdragets innehåll och ersättning tecknats. Innan slutgiltigt avtal är tecknat ska beställande nämnd ersätta Leanlink med dess faktiska redovisade kostnader.

Leanlink får inte starta verksamhet eller förändra kvalitetsnivån utan skriftligt uppdrag och finansiering från beställande nämnd. Leanlink kan dock lämna förslag till berörd nämnd om att få starta ny verksamhet eller förändra kvalitetsnivån inom ovannämnda områden.

- Leanlink ska bedriva sin verksamhet på ett sätt som säkerställer löpande utveckling av verksamheten med högre kvalitet som mål.
- Leanlink ska ha som målsättning att ligga på nöjd kund index (eller motsvarande) på nivåer om minst 85% i respektive affärsområde.

Sammanfattning av förvaltningsbudgeten

Budgeten ska bidra till att Leanlinks verksamhet genererar hög kundnöjdhet, har hög leveranssäkerhet och är prisvärd. Ett aktivt arbete med ständiga förbättringar kommer att prioriteras inom alla enheter för att nå målsättningen att kundens/brukares behov tillgodoses enligt gällande avtal och uppdrag.

- Leanlinks budgeterade resultat för år 2020 beräknas till ett underskott om 15,0 mnkr. Resultatet innebär en betydande förbättring jämfört med innevarande års prognos och bygger på att det åtgärdsprogram som redovisas i delårsrapporten 2019-08-31 kan genomföras fullt ut enligt förslag. Målsättningen är att åtgärdsprogrammet lägger grunden för en positiv resultatutveckling med en ekonomi i balans för Leanlink under 2021.
- De huvudsakliga anledningarna till underskottet är fortsatt underprissättning inom hemtjänsten och otillräcklig ersättningsnivå inom flertal verksamheter inom affärsområde LSS Funktionsstöd.
- Leanlinks samtliga fem affärsområden har fått uppdrag att effektivisera verksamheten för att uppnå målet med ekonomisk balans för förvaltningen. Aktiviteter presenteras i Leanlinks åtgärdsplan daterad september 2019 samt i respektive affärsområdes aktivitetsplan. Utifrån affärsområdenas varierande ekonomiska förutsättningar och pågående effektiviseringsarbete beräknas två affärsområden lämna överskott, två redovisa underskott och ett ett nollresultat för år 2020.
- Årets investeringsbehov avser främst löpande ersättningsinvesteringar såsom möbler och utrustning till omsorgsverksamheterna samt maskiner och verktyg till anläggningsskötsel inom Idrott & Service.

Ekonomi

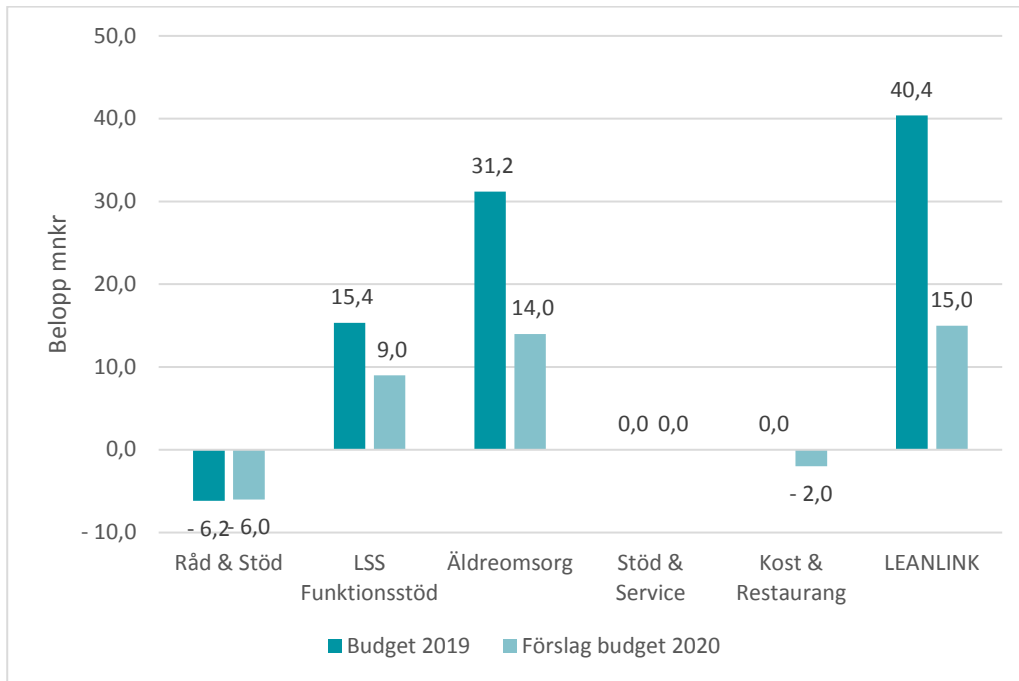
Ekonomi, belopp tkr	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
Verksamhetens nettokostnader	15 000	0	0	0
<i>varav kostnader</i>	1 641 300	1 626 300	1 626 300	1 626 300
<i>varav intäkter</i>	1 626 300	1 626 300	1 626 300	1 626 300
Investeringar, netto	4 900	4 900	4 900	4 900

Kommentar till förvaltningens ekonomi.

Årets planerade underskott beror på fortsatt obalans inom affärsområdena Äldreomsorg och LSS Funktionsstöd. De båda områdenas ekonomi har under flera år successivt försämrats på grund av otillräckliga ersättningsnivåer avseende hemtjänst, gruppboheter och personlig assistans. Dialog pågår sedan tidigare med beställaren angående ersättningsmodellerna inom hemtjänst och de justeringar som hittills aktualiserats kommer att medföra att underskottet delvis minskar.

För att uppnå målsättningen att ha balans mellan uppdrag och resurser senast år 2021 har förvaltningen arbetat fram ett förslag till åtgärdsprogram som redovisas i samband med delårsrapporten 2019-08-31.

Förvaltningens verksamheter, nettokostnader i förslag till budget för 2020 jämfört med 2019



Volymutveckling

Basuppdrag	Utfall 2018	Utfall aug. 2019	Prognos 2019	Prognos 2020
Hemtjänst, timmar	412 441			
Vård dygn, antal	158 947			
SFB personlig assistans, timmar	169 673			
LSS personlig assistans, timmar	58 559			
Råd & Stöd				
Arbetsmarknadsplatser Stöd & Service	80	80	122	150
Måltider, antal (Kost & Restaurang)	6 610 550			

Personal	Utfall 2018	Utfall aug. 2019	Prognos 2019	Prognos 2020
Antal årsarbetare	2 402			

Kommentar till volymutvecklingen

Utfall för augusti 2019 kompletteras efter redovisning av delårsrapport 31/8. För verksamheten inom Råd & Stöd förs dialog om vilka volymtal som kan vara intressanta att följa. Inom Råd & Stöd finns verksamheterna Individ- och familjeomsorg, Socialpsykiatri, Daglig verksamhet m fl. Relevanta volymtal behöver tas fram i respektive del i samverkan med beställaren.

Förutsättningar för budgetarbetet

Ekonomi

Leanlinks ekonomiska resultatutveckling har alltsedan utförarorganisationen bildades 2007 varit övervägande positiv, sammanlagt redovisat resultat för åren 2007-2018 uppgår till ett överskott om 17 mnkr. Under de senaste verksamhetsåren 2017-2019 har dock ekonomin försämrats markant och är inte i balans. Innevarande år budgeteras underskott för affärsområdena Äldreomsorg och LSS Funktionsstöd. Huvudsakliga anledningar till den negativa resultatutvecklingen är otillräckliga ersättningsnivåer inom hemtjänst, gruppboistäder och personlig assistans. Den nuvarande ersättningsnivån täcker inte den självkostnad som finns för att bedriva dessa verksamheter. Beräkningen av budget 2020 försvåras av att vi fortfarande saknar avtal för ett antal verksamheter inom Äldreomsorg. Övriga verksamhetsområden inom Leanlink har ekonomin i balans.

Verksamhet

Leanlink bedriver verksamhet utifrån avtal inom följande områden:

- Stöd, vård och omsorg till barn, familjer, vuxna med funktionsvariationer och äldre, insatser till uppskattningsvis 6 500 individer/år.
- Kultur och fritidsaktiviteter erbjuds inom verksamhetens olika former av boende, daglig verksamhet m.fl.
- Måltidsservice, ca 25 000 portioner/dag produceras, störst kund är utbildningsförvaltningen.
- Arbetsmarknadsinsatser till 80 deltagare som ej står till arbetsmarknadens förfogande utan behöver stöd för att hitta sina resurser för att sedan ta steget ut på ordinarie arbetsmarknad. Verksamheten kommer att utökas utifrån ett nytt uppdrag genom kommunens 500-satsning. Uppdraget kommer att verkställas i samverkan med arbetsmarknadscentrum och samordningsförbundet.
- Lokalplaneringens tjänster efterfrågas ständigt. Planering pågår för hur man tillsammans med Lejonfastigheter gemensamt kan möta upp efterfrågan från förvaltningar om en effektiv lokalplanering.

Prioriteringsområden för 2020 är att tillsammans med beställande nämnder utveckla effektiva nya arbetssätt för att möta framtida utmaningar. Att effektivisera administrationen genom införande av ny teknik, att ta tillvara på medarbetarnas engagemang och kompetens, att genom uppföljning och analys av resultat hitta förbättringar som bidrar till hög kundnöjdhet, hög leveranssäkerhet och är en prisvärd verksamhet.

Utmaning framåt är också att kunna möta den flexibilitet som förväntas av brukare med komplexa livssituationer/kunder med ökade krav på hållbarhet samtidigt som organisationen ska vara kostnadseffektiv och locka med trygga och goda förutsättningar för chefer och medarbetare att få verka i en god arbetsmiljö. Tillsynsmyndigheterna IVO:s (Inspektionen för Vård och Omsorg) och Arbetsmiljöverkets krav är vid ett flertal gånger inte kompatibla vilket försvårar och utmanar arbetet. Livsmedelsverkets regler ställer också höga krav på verksamheten.

Kommunikation internt och externt är ett ständigt utvecklingsområde

Det kommunikativa arbetet har sin grund internt för att i sin tur påverka den externa bilden av organisationen som god samverkanspartner dvs. en partner att lita på.

Externt kommer Leanlink fortsätta att arbeta med att marknadsföra verksamhetens tjänster och kommunicera det utvecklingsarbete som drivs inom Leanlinks olika affärsområden. Vi kommer lyssna på brukare/kunder och med hjälp av erfarenhet och kunskap arbeta vidare med ständiga förbättringar som gör att vi bättre kan möta kunders behov i framtiden. Att bibehålla kvaliteten i levererade tjänster är en utmaning utifrån begränsade resurser.

Medarbetare

Leanlink behöver rekrytera ett stort antal nya medarbetare de närmaste åren för att klara förvaltningens åtaganden. Stora pensionsavgångar och ökad efterfrågan på Leanlinks tjänster står bakom de ökande behoven. Vi konkurrerar med övriga aktörer inom våra branscher och måste därför jobba aktivt med att locka rätt kompetens. Vi måste visa med ord och handling att det är hos oss framtidsjobben finns, samt att dessa jobb är utvecklande och utmanande. Det medför att aktiviteterna de kommande åren ska inriktas mot följande områden:

- Använda medarbetarnas kompetens på rätt sätt
- Bredda rekryteringsbasen, locka nya grupper
- Låta fler medarbetare jobba mer
- Förlänga arbetslivet
- Utnyttja tekniken för effektivare och bättre verksamhet
- Skapa engagemang och öka inflytande
- Visa och skapa karriärmöjligheter
- Marknadsföra jobben
- Underlätta lönekarriär

Politisk viljeinriktning

Mål och strategiska utvecklingsuppdrag

Målområde Medborgare

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

Kommunövergripande mål	Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum	Trygga välfärdstjänster med god kvalitet.	Nöjda kunder/brukare (andel %)			85 %	90 %
	Delaktiga och medskapande kunder/brukare.	Upplevd delaktighet			90 %	93 %

Målområde Ekonomi

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

Kommunövergripande mål	Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Kostnadseffektiv verksamhet	Kostnadseffektiv verksamhet	Ekonomiskt resultat			Budget i balans	Budget i balans
	Korrekta och effektiva inköp	Avtalstrohet (%)			100 %	100 %
		E-handelstrohet (%)			Ökade inköp via e-handel	Ökade inköp via e-handel
Hållbar ekonomi	God ekonomisk kontroll	Ekonomiskt resultat			Max 1 % budgetavvikelse	Max 1 % budgetavvikelse

Målområde Verksamhet

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

Kommunövergripande mål	Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Effektiv organisation med goda resultat	Effektiv organisation med goda resultat	Administrationstid			Minska med 10%	Minska med 5%
		Medarbetarundersökning			Ökade HME siffror	Ökade HME siffror
	Tydliga avtal och uppdrag.	(andel %)			100%	100%
	Hög digitaliseringsgrad	Verkställda projekt enligt digitaliseringsplan daterad maj-19			100 %	% upplevd digital mognad ska mätas
Hållbar verksamhetsutveckling	En klimatsmart förvaltning	Medvetenhet om verksamhetens insatser för att minska miljöpåverkan		85 %	90 %	95 %

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

*Nämndindikatorerna nedan avser Leanlinks verksamhet.

Kommunövergripande mål	Nämnd/förvaltningsmål	Nämnd/förvaltningsindikator*	2018	2019 Jan-juli	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Attraktiv arbetsgivare	Goda arbetsplatser Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas	Total sjukfrånvaro (%)	8,12	7,94	7 %	7 %
		Män	7,80			
		Kvinnor	8,21			
		Andel heltidsanställningar (%)	59,2	59,7	65,0	85,0 (exkl Kost & Restaurang)
		Män	69,5			
		Kvinnor	57,0			
		Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	Mäts på kommunnivå	Mäts på kommunnivå	Mäts på kommunnivå	Mäts på kommunnivå
		Hållbart medarbetarengagemang (HME)	76,1	Mäts ej	Ökar	Ökar
		*Frisktal	49,3 %	72,9 % (jan-apr)	67 %	70 %
		Framgångsrikt cheffoch ledarskap Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.	*HME chefer			Ökar
	Chefers sjukfrånvaro	4,22	3,00	3,5	3,3	
	Män	1,88				
	Kvinnor	4,65				
		*Chefsprogram			Genomfört enligt plan	
Hållbar kompetensförsörjning	Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen</i>	Total personalomsättning	7,7%	4,4%	7,0	7,0
		Mertid övertid	2,0	1,7	Minska övertid, öka mertid vid behov	Minska övertid, öka mertid vid behov
		*Nya funktioner som avlastar verksamheten			85 % har formell kompetens	85 % har formell kompetens

*Leanlinks mål

Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommungemensamma

- Uppdrag till samtliga nämnder och bolag att verka för en omställning till cirkulär ekonomi och delningsekonomi som omfattar Linköpings kommun såväl som organisation som plats.
- Samtliga nämnder ska beakta kommunens Nuläges- och trendrapport - Linköpings utmaningar (OBS-rapporten) och resultatjämförelser (Kommunens Kvalitet i Korthet och Resultatrapporten R9) i sitt budgetarbete.
- Samtliga nämnder ska inarbeta och genomföra åtgärder i enlighet med handlingsplan för koldioxidneutralt Linköping 2025 och enligt nämndernas handlingsplan utifrån kemikalieprogrammet.
- Uppdrag till samtliga nämnder att minska användning och inköp av engångsartiklar i plast, samt inte förlänga eller teckna nya avtal för sådana produkter. I de fall engångsartiklar i plast inte kan undvikas ska inköpt plast bestå av förnybar eller återvunnen råvara i möjligaste mån.
- Samtliga nämnder ska, i samarbete med upphandlingsfunktion, säkerställa att det inom upphandlade avtal finns en uppföljningsplan i enlighet med Rutiner för inköp och upphandling i Linköpings kommun och att uppföljningsplanen efterlevs.
- Samtliga nämnder ska ta fram handlingsplaner som anger prioriterade områden med konkreta digitaliseringsinsatser och dess effekter.
- Samtliga nämnder ska skapa nya vägar till kompetensförsörjning - förändra arbetssätt, organisation och bemanning - och vidta ytterligare åtgärder för att minska sjukfrånvaro och personalomsättning.

Uppdrag till förvaltningen

- Verksamheten ska möjliggöra att personer som står utanför arbetsmarknaden ska få pröva tjänster inom verksamheten (alla affärsområden)
- Att arbeta efter övergripande handlingsplan mot våld i nära relationer både internt och externt. Motverka hindersrelaterat våld och förtryck (alla affärsområden)
- Att inom hemtjänsten arbeta för en ökad kontinuitet och att personal kommer till brukare på överenskomna tider och enligt genomförandeplan (Äldreomsorg)
- Inom Råd & Stöd arbeta brottsförebyggande tillsammans med samhällets övriga part (Råd & Stöd)

Ekonomi

Förvaltningschefens förslag till driftsammandrag

Nettokostnad	Budget 2019	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
Belopp tkr					
Råd & Stöd	-6 175	-6 000	0	0	0
LSS Funktionsstöd	15 350	9 000	0	0	0
Äldreomsorg	31 202	14 000	0	0	0
Stöd & Service	0	0	0	0	0
Kost & Restaurang	0	-2 000	0	0	0
Ledning	0	0	0	0	0
Summa internbudget	40 377	15 000	0	0	0
<i>varav intäkter</i>	<i>1 545 589</i>	<i>1 626 300</i>	<i>1 626 300</i>	<i>1 626 300</i>	<i>1 626 300</i>
<i>varav kostnader</i>	<i>1 585 966</i>	<i>1 641 300</i>	<i>1 626 300</i>	<i>1 626 300</i>	<i>1 626 300</i>
Budgetram enligt beslut i KF den 28 maj 2019	0	0	0	0	0

Leanlinks budgeterade resultat för år 2020 beräknas till ett underskott om 15,0 mnkr. Resultatet innebär en betydande förbättring jämfört med innevarande års prognos och bygger på att det åtgärdsprogram som redovisas i delårsrapporten 2019-08-31 kan genomföras fullt ut enligt förslag. Målsättningen är att åtgärdsprogrammet lägger grunden för en positiv resultatutveckling med en ekonomi i balans för Leanlink under 2021.

Årets planerade underskott beror på fortsatt obalans inom affärsområdena Äldreomsorg och LSS Funktionsstöd. De båda områdenas ekonomi har under flera år successivt försämrats på grund av otillräckliga ersättningsnivåer avseende hemtjänst, gruppboheter och personlig assistans. Dialog pågår sedan tidigare med beställaren angående ersättningsmodellen inom hemtjänst och de justeringar som hittills aktualiserats kommer att medföra att underskottet delvis minskar.

Investeringar

Investeringar	Nettoutgift förslag 2020	Nettoutgift förslag 2021	Nettoutgift förslag 2022	Nettoutgift förslag 2023
Belopp tkr				
Råd & Stöd	600	600	600	600
LSS Funktionsstöd	500	500	500	500
Äldreomsorg	3 000	3 000	3 000	3 000
Stöd & Service	500	500	500	500
Kost & Restaurang	200	200	200	200
Ledning	100	100	100	100
Summa investeringar	4 900	4 900	4 900	4 900
<i>varav inkomster</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>varav utgifter</i>	<i>4 900</i>	<i>4 900</i>	<i>4 900</i>	<i>4 900</i>
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 maj 2019	4 900	4 900	4 900	4 900

Årets investeringsbehov avser främst löpande ersättningsinvesteringar såsom möbler och utrustning till omsorgsverksamheterna samt maskiner och verktyg till anläggningsskötsel inom Idrott & Service. Verksamheternas behov av investeringar beror i hög grad på vilka uppdrag Leanlink har under de kommande åren.

Förvaltningens styrning

Mål- och verksamhetsstyrning

Organisationens verksamhetsplan med framtagna aktiviteter är ett centralt dokument i styrningen inom Leanlink. Planen synliggör målkedjan från fullmäktige till förvaltningen så att inriktning av kommunövergripande och interna mål blir kända och får genomslag i verksamheten.

Förvaltningen styrs av ett ledningssystem där syftet är att uppnå god kvalitet men också för att ha kontroll på att verksamheterna uppfyller de krav och mål som gäller enligt lagar, föreskrifter och beslut. Ledningssystemet är dessutom en förutsättning för att kunna bedriva ett systematiskt förbättringsarbete. Med andra ord skapar ledningssystemet ordning och reda i organisationen.

Ekonomistyrning

Utgångspunkten för den ekonomiska planeringen för Leanlink är de avtal och överenskommelser som finns med respektive beställare. Utifrån varje kravspecifikation med beräknad resursåtgång och tillhörande avtalad ersättning organiseras verksamheten inom varje affärsområde. Inför ett nytt verksamhetsår beräknas intäkter och kostnader utifrån befintliga uppdrag med hänsyn till förväntade förändringar (+/-) under året. Budgeten byggs upp från verksamhetsnivå till affärsområde och aggregeras därifrån till en förvaltningstotal för Leanlink.

Budgetarbetet på verksamhetsnivå leds av respektive verksamhetschef med stöd av affärsområdets ekonom. Ekonomen samordnar affärsområdets budgetarbete och sammanställer verksamheternas förslag till en total som beslutas av affärsområdeschefen i samråd med sin ledningsgrupp. Affärsområdenas budgetförslag sammanställs av ekonomichefen och beslutas av Leanlinks direktör i samråd med sin ledningsgrupp.

Inom Leanlink följs ekonomin upp varje månad. Mot bakgrund av att verksamheten är uppdragsfinansierad är det angeläget att följa upp resultatutvecklingen löpande för att kunna fånga upp tidiga signaler på eventuella avvikelser och snabbare sätta in lämpliga åtgärder.

Varje budgetansvarig följer upp utfall jämfört med budget och rapporterar eventuella avvikelser till närmaste chef – normalt affärsområdeschefen. Varje affärsområdeschef rapporterar månadsvis* till direktören. Det som rapporteras är redovisat resultat jämfört med budget, prognos och årets investeringar. Till samtliga delar lämnas skriftliga kommentarer med analys av utfall och orsaker till eventuella väsentliga avvikelser. (* Ej januari och juni).

Vid varje månads uppföljning lämnar respektive affärsområde resultatprognos och en bedömning av investeringarna för verksamhetsåret. I samband med delårsrapporterna görs en mer genomarbetad prognos utifrån verksamhetsnivån. Övriga månader görs en övergripande prognosbedömning på affärsområdesnivå där endast större beräknade avvikelser tas med.

Uppföljning/Kvalitetssäkring

Leanlink arbetar konsekvent med kvalitetsförbättringar med syfte att nå en tydlig koppling mellan vision, kärnvärden, mål, resultat och förbättringsåtgärder.

Vi planerar med hjälp av verksamhetsplan

Vi genomför med hjälp av handlingsplaner och genom att följa policys, regler och rutiner.

Vi utvärderar med hjälp av revisioner, verksamhetsrapporter, riskanalyser, egenkontroller, målgruppsundersökningar och avvikelshantering

Vi förbättrar genom att revidera styrande dokument och genom att ha omvärldsbevakning.

Vi följer internbudget och aktiviteter i verksamhetsplan månadsvis, tertial och vid bokslut.

Bilagor:

1. Leanlinks verksamhetsplan 2020
2. Internkontroll
3. Personal och kompetensförsörjningsplan

