



Verksamhetsberättelse 2019

Leanlink

Innehållsförteckning

Förvaltningschefens bedömning och analys.....	3
Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal.....	3
Viktiga beslut och händelser.....	4
Framåtblick.....	5
Ekonomi.....	5
Driftsammandrag.....	5
Investeringar.....	6
Uppföljning av mål och inriktning.....	7
Målredovisning.....	7
Strategiska utvecklingsuppdrag.....	9
Uppföljning av förvaltningens verksamhet.....	10
Förvaltningens basverksamhet.....	10
Uppföljning av planer och program.....	10
Uppföljning av förvaltningsindikatorer.....	12
Målområde: Samhälle.....	12
Målområde: Ekonomi.....	12
Målområde: Verksamhet.....	12
Målområde: Medarbetare.....	13

Följande bilagor bifogas i separata filer:

- Internkontrollrapport, Leanlink

Nämndens 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.

Verksamhet bedrivs inom följande områden:

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

Förvaltningschefens bedömning och analys

Förvaltningen har under 2019 fokuserat på vissa områden utifrån en underbalanserad budget. Prioriterat har varit en dialog med beställarna angående ersättning för verksamheter som är avtalslösa och omkring ersättning för utförd hemtjänst. Internt har arbetet inriktats på att arbeta mot en mer effektiviserad bemanning samt att minska sjuklönekostnaderna. Genomförda aktiviteter har bidragit till vissa positiva effekter under året och förbättrat ekonomin jämfört med föregående år. Arbetet med effektivisering har fortsatt fokus under 2020 och 2021 för att återskapa en hållbar balans i ekonomin. Affärsområdena har tillsammans med beställarna påbörjat arbetet med att utveckla nya arbetssätt, bland annat genom att införa fler digitala verktyg. Kunskapsöverföring sker över sektors- och nämndgränser för utveckling av kommunens välfärdstjänster.

Förvaltningen har arbetat med konsekvenser av den organisationsförändring som verkställdes vid årsskiftet 2018/2019, från att styras och ledas av kommunens utförarsstyrelse till att ingå i kommunstyrelsens verksamhet, en förändringsresa som tar tid.

Arbetsmiljöverket har gjort tre inspektioner under året. En inom äldreomsorgen som en del i en tvåårig nationell tillsyn och två utifrån anmälan om arbetsplatser präglade av hot och våldssituationer. Verksamheterna har arbetat med att åtgärda dom brister som AV påpekat vilket resulterat i att arbetsmiljöverket avslutat ärendena.

Förvaltningens verksamhet är komplex och har många utmaningar framför sig exempelvis ökade förväntningar från beställare/kunder/brukare likväl som att klara kompetensförsörjningen framåt.

Uppföljningar under året har visat att verksamheten håller hög kvalitet, att kunder/brukare är nöjda med medarbetarnas bemötande och kunskap. Månadsvisa uppföljningssamtal med verksamhetschefer visar att utförandet sker med god ekonomisk hushållning. Orosmoment är att förvaltningen har en ekonomi i obalans.

Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal

Bedömningen är att Leanlinks verksamheter generellt levererar service och tjänster av god kvalitet utifrån beställarnas krav, kundernas behov och de resurser som finns till förfogande. Av Leanlinks 9 förvaltningsmål är 6 uppfyllda, övriga 3 förvaltningsmål är delvis uppfyllda. Utvecklingsarbete pågår kontinuerligt inom affärsområdena vilket skapar möjligheter till ständiga förbättringar för dem vi är till för och stärker konkurrenskraften som utförare.

För att kunna bibehålla den goda nivån i verksamheten och öka attraktionskraften som arbetsgivare behöver Leanlink ha en ekonomi i balans över tid. Under 2018 försämrades förutsättningarna för detta inom äldreomsorg och bokslutet visade på stort underskott. Sedan inledningen på 2019 har dialog pågått med beställaren om ersättningsmodellen inom hemtjänst samtidigt som översyn gjorts internt för att hitta effektiviseringar vad gäller bemanning. Mot bakgrund av ekonomiskt underskott har förslag på åtgärdsprogram diskuterats med beställarnämnderna. Förslagen har resulterat i en utredning avseende personlig assistans och vad gäller äldreomsorg vill nämnden avvakta en översyn av Linköpings modell för LOV inom hemtjänst innan dialogen fortsätter.

	Bokslut 2019	Budget 2019	Avvikelse
Ekonomi, belopp tkr			
Verksamhetens nettokostnader	-25 157	-40 377	15 220
<i>varav kostnader</i>	1 620 107	1 585 966	-34 141
<i>varav intäkter</i>	1 594 950	1 545 589	49 361
Investeringar, netto	5 305	7 900	-2 595

Bedömning av måluppfyllelse: Förvaltningsmål	
Samhäll	Aktivt trygghetsarbete
	Goda förutsättningar för delaktighet
Ekonomi	Kostnadseffektiv verksamhet
	God ekonomisk kontroll
Verksamhet	Klimat effektiv verksamhet
	Goda verksamhetsresultat
Medarbetare	Goda arbetsplatser
	Framgångsrikt chef- och ledarskap
	Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning

Basuppdrag	Bokslut 2019	Bokslut 2018
Hemtjänsttimmar äldreomsorg	357 127	412 441
Vårddygn äldreomsorg	190 759	164 396
SFB timmar personlig assistans	165 162	169 673
LSS timmar personlig assistans	50 395	58 559

Not. Från och med år 2020 kommer produktionsstatistik från varje affärsområde att redovisas.

Personal	Bokslut 2019	bokslut 2018	Målvärde helår
Årsarbetare	2 417	2 312	-
Total sjukfrånvaro	8,0 %	8,1 %	7,0 %
Extern personalomsättning	6,6 %	7,7 %	7,0 %

Viktiga beslut och händelser

Beslut

- Införa beredskap för chefer utifrån Arbetsmiljöverkets tillsynsrapport om brister som måste åtgärdas.
- Beslut om ett aktivt arbete med att se över personalbemanningen inom hela Leanlink.
- Beslut om att införa rätt till önskad högre sysselsättningsgrad (RÖHS) enligt den planering som redovisats och antagits av KS.
- Lokalplaneringen överflyttas organisatoriskt till Lejonfastigheter AB 2020-01-01. KS beslut
- Beslut om att arbeta med fyra strategier för en hållbar arbetsmiljö med minskad sjukfrånvaro, minskad personalomsättning, tydliga uppdrag och öka medarbetarengagemanget.

Händelser

- Den 1 mars öppnade Vallastadens demensboende med 62 boendeplatser och en dagverksamhet. Äldrenämnden beslutade om verksamhetsuppdraget till Leanlink i juni 2018.
- Den 1 april övertogs Kärna Vårdby från privata utföraren Norlandia. Övertagandet innebar större möjligheter att arbeta områdesbaserat i Kärna vilket medförde förbättrade förutsättningar att nyttja arbetstid inom ramen för RÖHS, rätt till önskad högre sysselsättningsgrad.
- Under året har Leanlink anställt en studentmedarbetare för att utveckla och stödja användningen av Ipad inom äldreomsorgen.
- Omstruktureringen/avveckling av verksamheten för ensamkommande barn (EKB) har pågått under året.
- Tillsammans med utbildningsförvaltningen har verksamheten Familjelänken startat.
- Utökning av uppdrag inom verksamhetsområdet socialpsykiatri, Råd & Stöd har skett. Den 1 april startades ett nytt boende för äldre personer med psykiska funktionsnedsättningar i Ekhult utanför Ljungsbro. Verksamhetsuppdraget från omsorgsnämnden innefattar 6 boendeplatser och ett korttidsboende med 5 platser.
- Råd & Stöd har planerat inför geografiskt områdesbaserat arbete inom socialpsykiatri från och med 2020.
- Ytterligare uppdrag till Stöd & Service, bl. a. 500-uppdraget som är en arbetsmarknadssatsning inom Linköpings kommun. I enhet Idrott & Service regi skapas nya arbetstillfällen under 2019 och 2020 med syfte att stärka deltagarnas möjligheter till anställning på den ordinarie arbetsmarknaden.
- Under året har 34 OSA-medarbetare gått vidare till arbete eller studier utanför kommunen (2018 var det 6 st.)
- Övertagande av LSS Barn- och ungdom från utbildningsförvaltningen till LSS Funktionsstöd, förändringen verkställdes den 1 september. Omfattar 6 korttidshem, 2 boenden och 3 verksamheter för korttidstillsyn, totalt ca 100 medarbetare.
- Dialog och överenskommelse har genomförts mellan LSS Funktionsstöd och beställaren avseende pris och kvalitet för de verksamhetsuppdrag där avtal tidigare saknats.
- Kost och Restaurangverksamheten har fått extra uppdrag att producera mat till förskolor som drabbats av ordinarie personals (kockar) sjukdom. Positivt att Utbildning väljer att anlita Leanlink och att möjligheten har funnits att göra en insats utifrån marginalen av befintliga resurser.
- Ett förvaltningsgemensamt introduktionsprogram har påbörjats och en gemensam chefsutbildning har handlat upp.

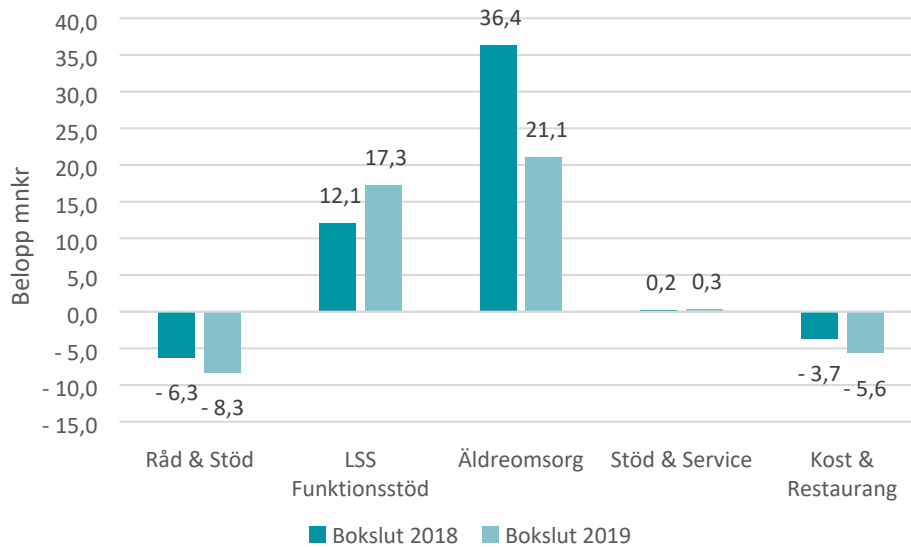
Framåtblick

Förvaltningens vision är att leda utvecklingen och leverera tjänster av högsta kvalitet i samverkan med kunder/brukare. Detta är en stor utmaning med tanke på att verksamheterna möter en allt mer komplex behovsbild hos kunder/brukare samtidigt som nya föreskrifter och lagförändringar ställer krav med begränsade resurstillskott.

En annan utmaning är att det, utifrån den prognostiserade demografiska utvecklingen, kommer bli svårare att rekrytera tillräckligt med medarbetare. Förvaltningen behöver hitta nya arbetssätt, arbeta för en verksamhet som stimulerar innovativ utveckling och systematiskt arbeta för att kompetensförsörja verksamheten. Det gäller att vara en tillräckligt attraktiv arbetsgivare och därmed äga förutsättningarna för att klara uppdragen från beställarna till Linköpingsborna. En arbetsgivare som kan erbjuda en arbetsplats med en bra arbetsmiljö och hållbart arbetsliv för medarbetare och chefer är en förutsättning för att lyckas med uppdraget. För att öka attraktionskraften som arbetsgivare behöver Leanlink ha en ekonomi i balans över tid och resurser behöver finnas till utveckling av medarbetare och verksamhet.

Ekonomi

Nämndens verksamheter, nettokostnader bokslut 2019 jämfört med bokslut 2018



Analys och kommentar

Leanlinks nettokostnader för 2019 slutar på 25,2 mnkr. Det är 15,2 mnkr bättre än årets underbalanserade budget och 13,8 mnkr bättre än föregående år. Största avvikelserna jämfört med 2018 redovisar affärsområde Äldreomsorg (+15,3 mnkr) och affärsområde LSS Funktionsstöd (-5,2 mnkr). Affärsområdena Råd & Stöd och Kost & Restaurang redovisar positiva avvikelser med 2,0 mnkr vardera.

Driftsammandrag

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Bokslut 2019	Budget 2019	Avvikelse	Bokslut 2018
Råd & Stöd	8 259	6 175	2 084	6 253
LSS Funktionsstöd	-17 277	-15 350	-1 927	-12 116
Äldreomsorg	-21 084	-31 202	10 118	-36 369
Stöd & Service	-348	0	-348	-196
Kost & Restaurang	5 625	0	5 625	3 661
Ledning	-332	0	-332	-229
Summa nettokostnader, tkr	-25 157	0*)	15 220	-38 996
<i>varav kostnader</i>	1 620 107	<i>1 585 966</i>	-34 141	<i>1 552 729</i>
<i>varav intäkter</i>	1 594 950	<i>1 545 589</i>	49 361	<i>1 513 733</i>

*) Enligt kommunstyrelsens beslut.

Analys och kommentar

Årets resultat för Leanlink slutar på ett underskott om 25,2 mnkr. Redovisat utfall är 15,2 mnkr bättre än årets underbalanserade budget och 13,8 mnkr bättre än föregående år. Mot bakgrund av det stora underskottet 2018 har verksamhetsåret 2019, inom samtliga affärsområden, präglats av arbetet med åtgärder för att vända resultatutvecklingen och återskapa balans i Leanlinks ekonomi. Arbetet med åtgärdsprogram fortsätter under 2020 och 2021 med målsättningen att ha balans mellan uppdrag och resurser i bokslutet för 2021, dvs. redovisa ett ekonomiskt 0-resultat för Leanlink.

På gemensam förvaltningsnivå pågår arbetet inom medarbetarperspektivet genom projekten *Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare* samt *Kompetensförsörjningsprojektet*. Under våren rekryterades en HR-specialist inom arbetsmiljö. Det övergripande syftet med satsningarna inom HR-processen är att säkerställa kvaliteten inom våra verksamheter och samtidigt förbättra möjligheterna för att minska sjukfrånvaro, personalomsättning och behovet av timavlönade medarbetare.

Resultaten för affärsområdena varierar utifrån de olika förutsättningar som präglar verksamheterna.

Äldreomsorg redovisar ett underskott på -21,1 mnkr. Affärsområdet visar en positiv utveckling jämfört med föregående år på drygt 15 mnkr. Anledningar till årets resultatförbättring för Äldreomsorg är effekter av interna effektiviseringsåtgärder, ökade beläggningsvolymerna inom vårdboende samt höjd hemtjänstersättning. Den enskilt största anledningen till det negativa ekonomiska resultatet är nuvarande ersättningsmodell inom hemtjänst. Årets bokförda underskott i hemtjänstverksamheten inom affärsområde Äldreomsorg uppgår till -31,8 mnkr (för 2018 uppgick underskottet till -37,7 mnkr). Förbättringen jämfört med 2018 förklaras till stor del av en höjning i ersättningsnivån för hemtjänst vilken ger 9,7 mnkr extra för 2019. Trots höjd ersättning kommer ett stort underskott kvarstå vilket beror på att dagens ersättningsnivå inte medför full kostnadstäckning. I hemtjänsten är det endast faktisk tid hos kund som genererar intäkt, alla övriga arbetsuppgifter ska finansieras inom ersättningen exempelvis restid, ej avbokade tider, nattbemanning.

Även affärsområde LSS Funktionsstöd visar ett stort underskott i bokslutet. Tyvärr har ekonomin försämrats ytterligare under 2019. Det som belastar årets resultat är framför allt fortsatt relativt stor andel tomplatser inom gruppboendestäder (intäktsbortfall ca 3,5 mnkr), ej beviljade sökta extraersättningar hos beställaren för ökad bemanning pga. ändrat stödbehov till brukare (ökade kostnader ca 4 mnkr) och för låg uppräkningsgrad av assistansersättningen de senaste 6 åren (ca 5 mnkr). Dessutom finns idag ett antal verksamhetsuppdrag som genererar underskott.

Affärsområde Stöd & Service redovisar ett mindre underskott på 0,3 mnkr mot bakgrund av att man inte fick fakturera den tid som lades ned på arbetet med lokalförsörjningsprocessen. Dessutom har arbetet inför ändrad organisationstillhörighet för Lokalplaneringen påverkat resultatet.

Underskottet för Leanlink 2019 balanseras till viss del upp av affärsområdena Råd & Stöd och Kost & Restaurang som redovisar positiva resultatutfall. Båda områdena har under året fått ökat antal uppdrag och volymer och därmed mer intäkter. Ett antal periodvisa vakanser på personalsidan har bidragit till lägre kostnader. Inom Råd & Stöd har dessutom ett högre semesteruttag förbättrat budgeterat resultat med 2 mnkr.

Investeringar

Investeringar Belopp tkr	Bokslut 2019 Utgifter	Bokslut 2019 Inkomster	Budget 2019 Netto	Avvikelse	Bokslut 2018
Råd & Stöd	579	0	600	-21	90
LSS Funktionsstöd	54	0	500	-446	538
Äldreomsorg	4 414	0	6 000	-1 586	2 736
Stöd & Service	84	0	500	-416	2 297
Kost & Restaurang	174	0	200	-26	0
Ledning	0	0	100	-100	106
Summa investeringar	5 305	0	7 900	-2 595	5 767
<i>varav utgifter</i>	5 305	0	7 900	-2 595	5 767
<i>varav inkomster</i>	0	0	0	0	0

Analys och kommentar

Årets investeringar uppgår till 5,3 mnkr. Huvuddelen avser inköp av möbler och utrustning till nystartade vårdboenden i Vallastaden (1/3) samt Kärna Vårdby som övertogs från privat utförare 2019-04-01. Övriga inköp är bl.a. möbler till nyöppnat psykiatriboende på Ekhult, möbler och utrustning till nystartade Familjelänken (verksamhet för samordning och nätverksarbete för familjer) och 2 st. packmaskiner till måltidsverksamheten på Anders Ljungstedts Gymnasium.

Uppföljning av mål och inriktning

Målredovisning

Aktivt trygghetsarbete ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms uppfyllt. Aktiviteter har genomförts enligt de avtal som finns med beställare. Ex. inom Råd & Stöd är det brottsförebyggande arbete, Brobyggare och pooltjänster (ungdomar med särskilda uppdrag inom fältgruppen). Inom Äldreomsorg har en kartläggning gjorts om hur man kan öka tryggheten för boende vilket resulterat i en intern säkerhetshandbok.

Goda förutsättningar för delaktighet ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms uppfyllt. I verksamheterna pågår ett ständigt arbete utifrån Individens behov i centrum, IBIC. Genom individuella planer/genomförandeplaner stärks delaktigheten.

Kostnadseffektiv verksamhet ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms uppfyllt. Långtgående decentraliserad ekonomistyrning och månadsvis uppföljning och analys bidrar till god ekonomisk medvetenhet på verksamhetsnivå. Effektiviseringsarbetet utifrån analyserna pågår kontinuerligt inom affärsområdena.

God ekonomisk kontroll ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms delvis uppfyllt. Under rådande omständigheter är bedömningen att Leanlink inte har förutsättningarna för en ekonomi i balans. Det är framför allt mot bakgrund av låga ersättningsnivåer inom hemtjänst och ej erhållen full kostnadstäckning för årliga löneökningar inom personlig assistans som ekonomin visar underskott. Ett arbete med åtgärder har påbörjats under året och den befarade negativa resultatutvecklingen har bromsats upp. Årets resultat förbättras med 13,8 mnkr jämfört med 2018.

Klimat effektiv verksamhet ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms delvis uppfyllt. Arbetet med att ta hänsyn till miljön pågår ständigt i verksamheterna, ex på detta är utbildning i Eco-driving för medarbetare som kör bil i tjänsten, aktivt arbete för att minska användning av plast, exempelvis har Kost & Restaurang bytt ut engångsformar som används för att spara matportioner i för eventuell analys, övergått till att använda befintliga kantiner i rostfritt (minskat antal engångsformar med ca 17 000/år), slutat använda engångsrockar och hårskydd till besökare i köken för att använda tygrockar och mössor i stället. Dessutom har Kost & Restaurang kravställt i upphandlingen av färska grönsaker att t.ex. isbergssallad, salladskål, broccoli, blomkål och gurka ska levereras utan att varje enskild grönsak ska vara inpackad i plastfilm. Det minskar plastanvändandet rejält då köken t.ex. köper 10-15 ton isbergssallad per år under säsong. Andra exempel på miljöåtgärder är användning av cykel i tjänsten i stället för bil då det är möjligt och ett aktivt arbete för att minska matsvinn på Kost & Restaurangs tillagnings- och mottagningskök och matsalar.

Goda verksamhetsresultat ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms uppfyllt. Uppföljning av verksamhetsresultat sker via öppna jämförelser, Kvalitet i korthet (KKiK), och interna uppföljningsmetoder. Genom aktivt arbete med ständiga förbättringar befinner sig verksamheterna i en kontinuerlig utvecklingsfas.

Målområde medarbetare

Under året har det inom Leanlink bedrivits tre projekt; RÖHS, rätten till önskad högre sysselsättningsgrad, Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare samt Kompetensförsörjningsprojektet. Samtliga projekt syftar till att vara en attraktiv arbetsgivare och nå måluppfyllelse inom de tre målområdena i medarbetarperspektivet. Projektens innehåll och målsättningar beskrivs i underrubriceringarna enligt nedan.

Goda arbetsplatser ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms delvis uppfyllt.

Införandet av RÖHS, rätten till önskad högre sysselsättningsgrad, har fortsatt enligt plan. Pilotprojekt startas kontinuerligt, vilka bidrar till att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare har möjlighet att arbeta i den omfattning de vill. Erfarenhetsutbyte med goda exempel och möjligheter att hitta lösningar mellan affärsområden har genomförts. Inom projektet Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare har förvaltningen tagit fram mätbara strategier som syftar till att komma tillrätta med hög sjukfrånvaro och hög personalomsättning samt till att göra chefers och medarbetares förutsättningar mer hållbara. De strategier förvaltningen har arbetat med är; tydlig verksamhetsplattform, tillitsbaserad

styrning i ledarskapet, mätningar av hållbart medarbetarengagemang (HME) och KASAM (känsla av sammanhang), kommunikationsverktyg för bemötande av olikheter samt närvarodialoger. Flera delprojekt har genomförts och stödfunktioner deltar för att stötta cheferna i implementeringsarbetet.

Ett frukostseminarium för att lyfta målgruppen medarbetare upp till 29 år har genomförts där det bland annat var en dialog med ett antal medarbetare i den yngre målgruppen för att få veta vad som attraherar dem.

Förvaltningen har under året rekryterat en HR-specialist inom arbetsmiljö. Syftet med rekryteringen är att satsa mer resurser på främjande och förebyggande arbetsmiljöarbete. Genom att sänka sjukfrånvaron förbättras förutsättningarna för kompetensförsörjningen och förutsättningarna för att säkerställa kvaliteten inom våra verksamheter ökar.

Ett samarbete med Sunt Arbetsliv pågår under 6 månader, höst 2019-vår 2020. Syftet med projektet är att stötta förvaltningen i fortsatt arbete med fler verktyg och metoder i arbetsmiljöarbetet.

Leanlink har också deltagit i Evikomp som är ett projekt som bl.a. syftar till att utveckla en lärande organisation.

Framgångsrikt chef- och ledarskap ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms uppfyllt.

Förvaltningen har under perioden 2018-03-20 – 2019-12-31 bedrivit ett projekt inom kompetensförsörjning. I projektet har en förstudie om chefsutbildning genomförts. Högskoleutbildningen omfattar 6 kurser på vardera 5 högskolepoäng. Valet av kurser har tagits fram i samråd mellan ledningsgrupp, berörda chefer och projektledaren inom personal- och kompetensförsörjning. Målet med utbildningen är att höja kompetensen och statusen hos cheferna inom stöd, vård och omsorg samt att på sikt erhålla en certifiering för chefer inom Råd & Stöd, äldreomsorg och LSS.

Inom kompetensförsörjningsprojektet har arbetet med att ta fram en förvaltningsgemensam introduktion påbörjats. Ett digitaliserat moment, ”Välkommen till oss”, är framtaget. Introduktionspaketet förväntas vara fastställt i slutet av 2020.

I likhet med övriga kommunen har resultatet utifrån projektet Chefers förutsättningar bearbetats. En handlingsplan med ett antal aktiviteter är framtagen.

Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning ■

Uppföljningen per den siste december visar på en positiv utveckling och målet bedöms uppfyllt.

Kompetensförsörjningsprojektet syftar till att föreslå, utveckla och kvalitetssäkra processer, nya arbetssätt och metoder för att säkra kompetensförsörjningen. Prioriterade områden är bland annat rekrytering och bemanning, minska behovet av timavlönade medarbetare, standardiserad introduktion, validering, praktikhantering, marknadsföring och digitalisering.

Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommunfullmäktige gav i Budget 2019 med plan för 2020-2022 strategiska utvecklingsuppdrag till nämnderna. Åtgärder i enlighet med uppdragen har inarbetats i verksamhetsplan (affärsplan) som redovisades till kommunstyrelsen i mars 2019 (KS 2019-03-18 § 101).

Kommungemensamma strategiska utvecklingsuppdrag	Status	Kommentar
Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att förenkla och förkorta etableringstiden för nyanlända.	Genomfört	Stöd och Service arbetar tillsammans med enheten Arbetsmarknad och integration för att förkorta tiden till egen försörjning genom att erbjuda OSA platser och utvecklingsplatser med syfte att komma in på arbetsmarknaden.
Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sociala skillnader och för att skapa en sammanhållen kommun.	Genomfört	Leanlink medverkar i samverkansgrupper i utsatta områden med syftet att bidra till att familjer ska bo och barn växa upp under trygga förhållanden.
Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att tillvarata digitaliseringens möjligheter.	Genomfört	Ipads har anskaffats till vissa verksamheter, används av både brukare och personal. En aktivitetsplan är framtagen för införande av väldfärdsteknik inom Leanlinks verksamheter, bemannings- och planeringsverktyg är under upphandling.
Samtliga nämnder ska öka takten i digitaliseringsarbetet.	Genomfört	Förutom det arbete som bedrivs inom PM3 Vård, stöd och omsorg pågår bla projekt Blankettfritt 2020, användning av robot vid anställningsintervjuer, research inför pilotstudie 2020 avseende elektroniska anställningsbevis, ökat användande av digitala möten via Skype mm.
Samtliga nämnder ska se över sina avgifter i relation till privatpersoner och företag för ökad transparens, likställighet och koppling mellan avgift och utfört arbete.	Genomfört	Genomfört i samband med internbud- och förvaltningsbudgetarbetet 2020.
Samtliga nämnder ska fasa ut engångsartiklar i plast i kommunens verksamhet till år 2020, genom att inte förlänga eller teckna nya inköpsavtal för sådana artiklar och ersätta med alternativ av biomassa.	Genomfört	Aktivt arbete inom Kost & Restaurang. Vi har bytt ut de engångsformar i plast som används för att spara matportioner i för eventuell analys. Vi har övergått till att använda befintliga kantiner i rostfritt, vilket innebär en minskning av ca 17 000 engångsformar/år. Vi har även slutat använda engångsrockar och hårskydd till besökare i köken och använder tygrockar och mössor. Kost & Restaurang har under året kravställt i upphandlingen av färska grönsaker att t.ex. isbergssallad, salladskål, broccoli, blomkål och gurka ska levereras utan att varje

		enskild grönsak ska vara inpackad i plastfilm. Det minskar plastanvändandet rejält då köken t.ex. köper 10-15 ton isbergssallad per år under säsong.
Samtliga nämnder ska i samråd med kommunstyrelsen specificera kostnaderna för sina centrala förvaltningar och ta fram en åtgärdsplan för att minska dessa från och med år 2020.	Genomfört	Uppdraget hanterades i samband med budgetarbetet 2020.
Samtliga nämnder ska tydligare prioritera landsbygdsutveckling och med stöd från kommunstyrelsen utveckla samarbetet mellan förvaltningarna för att öka kommunens samlade arbete med landsbygdsutveckling.	Genomfört	
Samtliga nämnder ska redovisa en fördjupad analys av vilket stöd som behövs för att klara nya vägar till kompetensförsörjning.	Genomfört	En återrapport har gjorts till kommunstyrelsen, KS 2018-11-13, dnr 2018-666.

Uppföljning av förvaltningens verksamhet

Förvaltningens basverksamhet

Uppföljning av verksamheterna sker kontinuerligt genom individkontakter, nationella data och avvikelshantering. Även Lex Sarah och Lex Maria anmälningar till IVO sammanställs och analyseras. Analyser visar att verksamheterna håller god kvalitet, att kunder/brukare har ett högt nöjdindex men att det också finns delar som behöver utvecklas. Förvaltningen arbetar med utvecklingsstationer, lärande- och reflektionsmöten där erfarenhetsutbyte bidrar till förbättringar.

För att möta ”Framtidens socialtjänst” har social- och omsorgsförvaltningens ledningsgrupp tillsammans med Leanlinks ledningsgrupp påbörjat ett gemensamt utvecklingsarbete. Kost och Restaurang har regelbundna avstämningsmöten med utbildningsförvaltningen och Stöd och Service arbetar intensivt med enheten för arbetsmarknad och integration för att stödja individer med försörjningsstöd att komma närmare arbetsmarknaden.

Uppföljning av planer och program

Upphandlingsplan

Under året genomfördes 8 st. livsmedelsupphandlingar vilket resulterade i att kommunen fick två nya ramavtalsleverantörer, varav en närproducerande, Skalerian i Norrköping, som ska leverera potatis från östgötaslätten till verksamheterna inom Kost & Restaurang.

Under året tvingades förvaltningen byta leverantör för distribution av inkontinenshjälpmedel då avtalsleverantören meddelade att man inte klarade av att fullgöra sina åtaganden på grund av befarat ekonomiskt obestånd. I klartext har man lämnat för låga priser vid den upphandling som man tidigare hade vunnit.

Internkontrollplan

Samtliga affärsområden har arbetat med internkontroll enligt årets fastställda plan. I planen har fokus riktats mot två gemensamma huvudprocesser inom Leanlink; att vara en attraktiv arbetsgivare och att Leanfilosofin genomsyrar alla verksamheter. Planen för 2019 har sin utgångspunkt i styrmodellen balanserad styrning som tillämpades inom Leanlink till och med 2018.

Redovisningen av de affärsområdesspecifika kontrollerna pekar inte på några allvarliga brister i processerna. Det som fortfarande är ett problemområde är den obalans i ekonomin som råder inom affärsområdena LSS Funktionsstöd och Äldreomsorg. Detta mot bakgrund av att de faktorer som hindrar verksamheterna att uppnå ett nollresultat delvis är utom förvaltningens påverkan, dvs. främst ersättningsnivån i hemtjänst som inte täcker självkostnaden och att utvecklingen av den statliga assistansersättningen sedan 2014 inte motsvarar den faktiska löneutvecklingen för målgruppen.

Personal- och kompetensförsörjningsplan

Förvaltningen har tagit fram sju delområden som fokuseras på för att trygga personal- och kompetensförsörjningen. Flera områden har beskrivits tidigare, exempelvis RÖHS, attraktiv arbetsgivare och attraktiva anställningsvillkor. Under 2019 blev sommarrekryteringen mer digitaliserad och ”en väg in” utvecklades för de omsorgsgemensamma

verksamheterna. Förvaltningen var också bland de första i Sverige att använda ”roboten” Tengai vid rekrytering. Utredning av anställningsvillkoren för vikarier är påbörjad och det viktiga utvecklingsarbetet kommer fortsätta under 2020 med syftet att bidra till kompetensförsörjningen. Affärsområdena har utsett yrkesambassadörer som kommer att informera om Leanlinks olika yrken i filmer, annonser och på mässor.

Objektsplan (PM3)

Utförardirektören ingår i styrgruppen för förvaltningsobjekt Vård, stöd och omsorg. Uppföljning redovisas av Social- och omsorgsförvaltningen.

Uppföljning av förvaltningsindikatorer

Nedan redovisas utfall för förvaltningsindikatorer som används som ett underlag i bedömningen av förvaltningsmålen. Vid rapporteringen av utfall för indikatorerna används senast tillgänglig statistik. Utfall redovisas könsuppdelat när så är möjligt. Färgsättningen indikerar:

- Visar att förvaltningsmålet är uppfyllt
 - Visar en positiv utveckling och att förvaltningsmålet är delvis uppfyllt
 - Visar på en negativ utveckling och att förvaltningsmålet inte är uppfyllt
- En bedömning har inte kunnat göras per den sista december

Målområde: Samhälle

Kommunövergripande mål: Trygg och attraktiv kommun

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
Aktivt trygghetsarbete <i>Trygghetsskapande åtgärder på allmänna platser</i>	Inga förvaltningsindikatorer för 2019.				

Kommunövergripande mål: Attraktiv kommun

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
Goda förutsättningar för delaktighet <i>Kommuninvånare och organisationer är delaktiga i att utforma ett attraktivt Linköping.</i>	Inga förvaltningsindikatorer för 2019.				

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet.

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
Kostnadseffektiv verksamhet <i>Optimera verksamhetens nytta i relation till kostnaderna.</i>	Inga förvaltningsindikatorer för 2019.				

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi.

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
God ekonomisk kontroll <i>Goda resultat och stabil ekonomi.</i>	Inga förvaltningsindikatorer för 2019.				

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiva och hållbara arbetsmetoder

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
Klimat effektiv verksamhet <i>Minimal miljöpåverkan av bland annat transporter.</i>	Inga förvaltningsindikatorer för 2019.				

Kommunövergripande mål: Verksamhet med god utvecklingsförmåga

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
Goda verksamhetsresultat <i>Systematisk uppföljning och analys av verksamhetens resultat.</i>					

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

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
Goda arbetsplatser	Total sjukfrånvaro	7.21	8.12	8.00	7.0
	Män	7.13	7.80	7.14	7.0
	Kvinnor	7.23	8.21	8.23	7.0
	Andel heltidsanställningar	58.7	59.2	60.2	65
	Män	72.5	69.5	70.7	65
	Kvinnor	55.6	57.0	57.8	65
	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	LK	LK	LK	
Framgångsrikt chef- och ledarskap	Hållbart medarbetarengagemang (HME)		76.1	Mäts 2020	78
	Chefsomsättning (andel tillsvidare chefer som har börjat eller slutat, %)			I.U.	
	Män				
	Kvinnor				
	Chefers sjukfrånvaro	2.83	4.22	3.33	3.0
Män	1.11	1.88	1.38	3.0	
Kvinnor	3.11	4.65	3.71	3.0	

Kommunövergripande mål: God och hållbar kompetensförsörjning

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2017	2018	2019	Målvärde
Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning	Extern personalomsättning	8.1	7.7	6.6	7.0
	Män	8.9	8.4	7.7	7.0
	Kvinnor	7.9	7.4	6.4	7.0
	Mertid	0,8	0,8	0,6	1,1
	Män	0,6	0,8	0,6	1,1
	Kvinnor	0,8	0,7	0,6	1,1
	Övertid	1,1	1,2	1,1	0,6
	Män	1,7	1,8	1,7	0,6
	Kvinnor	1,0	1,1	1,0	0,6
	Balanstal chefer				
	Kvinnor	2	4	3	

	Chefer med utomnordisk bakgrund			I.U.	
--	---------------------------------	--	--	------	--