



Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget med 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 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. Individier, 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.....	5
Förutsättningar för budgetarbetet.....	6
Medborgare (kund).....	6
Ekonomi.....	6
Verksamhet.....	7
Medarbetare.....	7
Verksamhetens inriktning.....	8
Förvaltningsmål och strategiska utvecklingsuppdrag.....	8
Strategiska utvecklingsuppdrag.....	14
Ekonomi.....	15
Verksamhetsstöd och services styrning.....	17
Mål- och verksamhetsstyrning.....	17
Ekonomistyrning.....	17
Uppföljning.....	17

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 Verksamhetsstöd 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).

Ett mål 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 VSS samlas kommuninterna tjänster och servicefunktioner som riktar sig mot kommunkoncernen. Kommunens förvaltningar är skyldiga att nyttja VSS tjänster, kommunens bolag kan nyttja tjänsterna, då på samma villkor som förvaltningarna i övrigt. De verksamheter som placeras i VSS 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.

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

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

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.

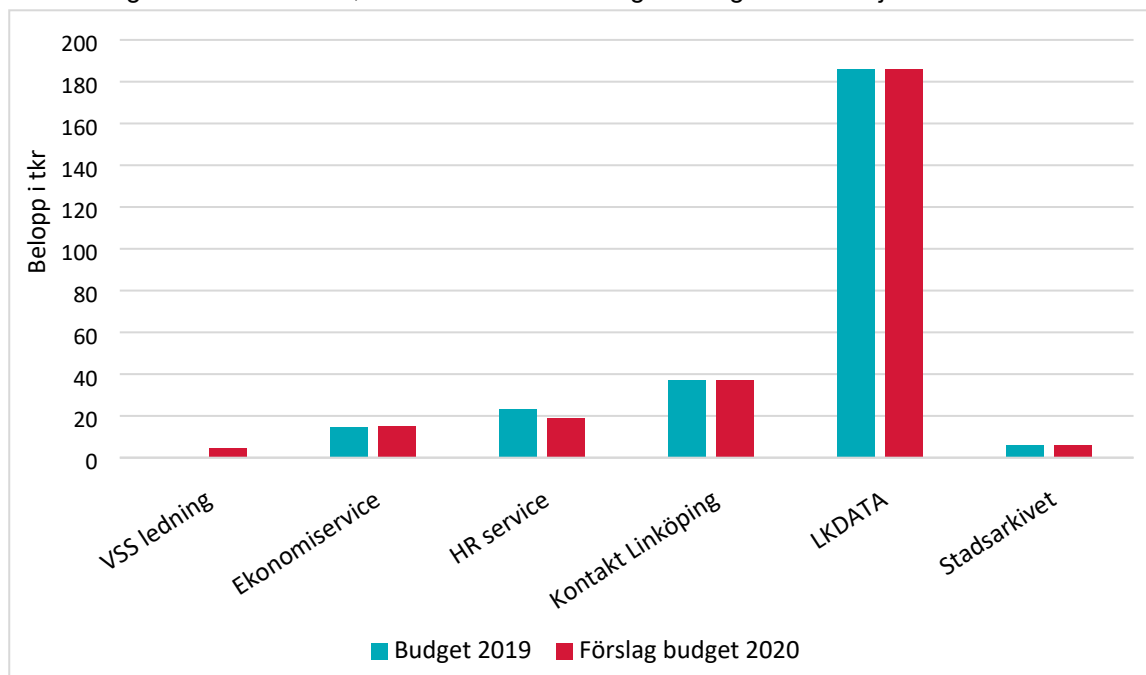
Ekonomi

Ekonomi, belopp tkr	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
Verksamhetens nettokostnader	0	0	0	0
varav kostnader	277 147	277 147	277 147	277 147
varav intäkter	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 (LK-data) 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	220 000
Varav chatt	N/A	N/A	N/A	12 500
Ärenden LK-data 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 (kund)

Nuläge och verksamhetsförutsättningar

För VSS avser målområde Medborgare vad förvaltningen ska uppnå i tjänster och service för att tillgodose (externa och interna) kunders behov och förväntningar.

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

Samtliga verksamheter inom VSS kommer aktivt att jobba tillsammans med sina kunder, när det gäller både användar-referensgrupper och kundnöjdhetsmätningar. VSS kommer möta samtliga förvaltningar i strategiska kunddialoger som blir en viktig input till förvaltningens långsiktiga utvecklings- och planeringsarbete.

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.

En viktig del under 2020 är att beskriva historisk produktion och efterfrågan på förvaltningens tjänster, för att säkerställa en ekonomi i balans men också en optimal produktion.

Prioriterade åtgärder

- Ta fram en affärsmodell för intern service och en tydlig prissättning för tjänsteutbudet

- Ta fram och använda 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 delleveranser. 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 arbetssätt 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 arbetssätt
- Kundsamverkan genom kunddialoger, enkäter, fokusgrupper
- Tjänsteutveckling med tjänstedesign som grund
- Skapa 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 arbetssätt och utökad samverkan.

Prioriterade åtgärder

- Utifrån kommunens kärnvärden agera för att skapa en starkare vi-känsla inom förvaltningen.
- Genom förbättrad internkommunikation främja gemensamma arbetssätt 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 arbetssätt.
- Införa gemensamma metoder och systematik för utveckling och uppföljning av arbetsmiljöarbetet i syfte att skapa goda arbetsplatser.

Verksamhetens inriktning

Förvaltningsmål och strategiska utvecklingsuppdrag

Målområde Medborgare (kund)

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

För VSS beskriver målområdet Medborgare vad förvaltningen ska uppnå i tjänster och service för att tillgodose kundens behov och förväntningar.

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

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
God service	Tillsammans med övriga förvaltningar utveckla utbud och lösningsgrad i Kontakt Linköping.	Tertial 3
	Öka kompetensen hos samhällsvägledarna för öka servicekvalitet (ökad lösningsgrad och förbättra service).	Tertail 1
	Förbättra information på webbar och diskar i Kontakt Linköping.	Tertial 3
	Stödja andra förvaltningars och organisationers initiativ kring cirkulär ekonomi genom aktiv informationsspridning. <i>Strategiskt utvecklingsuppdrag i Budget 2019 med plan för 2020-2023</i>	Tertial 3
	Ökad aktivitet med publika datorer för att öka datoranvändande för svaga målgrupper.	Tertial 3
	Fortsätta utveckling med att ta fram översättning av information/instruktioner till olika språk för att möta nyanländas språkproblem.	Tertial 3
	Ta fram, utveckla och driva en kanalstrategi 1.0 för Linköpings kommuns medborgartjänster (ska även förankras i kommunledningsgruppen).	Tertaial 1
	Öka aktivitetsnivå på Stadsarkivet, vad gäller externa aktiviteter mot medborgare.	Tertial 3
	Visualisera arkiverad digital information till kommunens medborgare.	Tertial 3
	Ta fram enhetliga mätningar av kundnöjdhet inom VSS samtliga verksamhetsområden. Utifrån nuläget ska målvärden sättas under 2020.	Tertial 2

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
<i>Kundnöjdhet</i>		<i>Indikatorn utvecklas under 2019. Enhetliga mätningar ska tas fram och målvärde sätts under 2020.</i>
Kontaktcenter		Målvärde sätts under året
Stadsarkiv		Målvärde sätts under året
HR direkt		Målvärde sätts under året
E-learning		Målvärde sätts under året
Ekonomiservice		Målvärde sätts under året
Upphandlingscentrum		Målvärde sätts under året
LK-data		Målvärde sätts under året
Svarsservice (Kontakt Linköping). Andel (%) inom 120 sekunder	90	92
Låg frekvens av tappade samtal (Kontakt Linköping). Andel (%) tappade samtal av samtliga samtal.	6,5	<5

Svarsservice HR direkt		90
Antal besök Stadsarkivet		
Antal studebesök – genom marknadsföringsinsatser		30
Antal forskarbesök – genom förbättrad samverkan med akademien		90

Målområde Ekonomi

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

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
Korrekta och effektiva inköp	Utbilda medarbetare i korrekta inköp.	Tertial 3
	Utveckla en aktiv uppföljning av inköp inom förvaltningen.	Tertial 3
	Driva ett arbete med att det finnas upphandlade leverantörer där det behövs, att det är upphandlade leverantörer som används vid inköp och att inköp sker av upphandlade produkter/tjänster. <i>Strategiskt utvecklingsuppdrag i Budget 2019 med plan för 2020-2023</i>	Tertial 3
	I samverkan med övriga förvaltningar ge information/ utveckling för övriga delar inom kommunen. <i>Strategiskt utvecklingsuppdrag i Budget 2019 med plan för 2020-2023</i>	Tertial 3

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Avtalstrohet (%). Andel (%) av förvaltningens inköp som sker utifrån avtalade leverantörer.		90
E-handelstrohet (%). Andel (%) av förvaltningens inköp som går genom e-handelsportalen		90

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
God ekonomisk kontroll	Genomföra löpande uppföljningar på verksamhetsnivå.	Löpande under året
	Ta fram och etablera affärsmodell interna servicetjänster.	Jan 2020
	Ta fram en produktions och resursplanering som tar hänsyn till löpande drift, ständigt utvecklingsarbete och säsongsvariationer samt har beredskap för extraordinära händelser.	Tertial 3
	Ta fram och förankra en effekthemtagningsmodell.	Tertial 3
	Ta fram budgetunderlag till samtliga förvaltningar inför budgetarbete 2021.	Tertial 2
	Utveckla uppföljningen inom Stadsarkivet (börja mäta leveranstid, kundnöjdhet och uppdragsfördelning mot förvaltningarna).	Tertial 3
	Ta fram målvärden för äredevolym för kvarstående verksamhetsområden (LK-data, HR, Upphandling och inköp, Ekonomiservice och e-Lärandecenter).	Tertial 2

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Förvaltningens resultat		Nollresultat
Äredevolym		<i>Indikatorn utvecklas under 2019 bl.a. genom målvärden</i>

Kontaktcenter - ärenden		<i>för samtliga verksamheter under 2020.</i> 220 000
Stadsarkivet – alla ärenden		600
HR – Direkt ärenden		1 600
LK-data – Service ärenden i supporten		65 000
HR – Service antal rekryteringar		Målvärde sätts under året
Upphandling och inköp		Målvärde sätts under året
Ekonomiservice		Målvärde sätts under året
eLärandeCenter		Målvärde sätts 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	Aktivitet	Slutfört
God kundsamverkan	Ta fram en tjänstekatalog och tjänsteportal.	Tertial 3
	Ta fram en enhetlig modell för att beskriva interna servicetjänster.	Tertial 1
	Ta fram en struktur för att enhetligt presentera VSS:s tjänster.	Tertial 1
	Ta fram frågor och svar till samtliga tjänster i VSS tjänsteutbud (samtliga tjänster har frågor och svar som är skrivna på ett kundanpassat sätt).	Tertial 2
	Ta fram en tjänsteportal för VSS tjänsteutbud (samtliga tjänster visualiseras i en enhetlig tjänsteportal, FAQ kopplade till respektive tjänst).	Tertial 3
	Publicera interna servicetjänster som utförs av annan organisation än VSS på tjänsteportalen.	Tertial 3
	Föra dialog med andra tjänsteleverantörer inom Linköpings kommun (tex. LeanLink/ Lejonfastigheter).	Tertial 3
	Genomföra strategiska dialoger med förvaltningarna (ska ske kontinuerligt).	April 2020
	Genomföra strategiska dialoger med samtliga funktionsansvariga direktörer.	April 2020
	Följa upp kundenkäter och användargrupper.	Tertial 2
	Följa upp strategiska dialoger med kunder och uppdragsgivare.	Tertial 1
	Ta fram enhetliga kundmätningar (enhetliga enkäter med enhetliga frågor, bedömningsskala etc.).	Tertial 1
	Genomföra regelbundna kundmätningar.	Tertial 2
	Starta förbättringsarbete kopplat till enhetliga kundmätningar.	Tertial 3
	Ta fram en samlad bild av efterfrågan på tjänster.	Tertial 3
	Ta fram en process för ta fram nya tjänster.	Tertial 3
	Ta fram nya tjänster utifrån ett systematiskt förbättringsarbete (enligt framtagen process).	Tertial 3
	Minska användandet av plast, men också användandet av andra engångsartiklar i samband med olika möten, aktiviteter etc. <i>Strategiskt utvecklingsuppdrag i Budget 2019 med plan för 2020-2023</i>	Tertial 3
	Skapa en upphandlings- och inköpsorganisation.	Tertial 3

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Antal strategiska dialoger med förvaltningarna (andel % genomförda av planerade)		90
Antal strategiska dialoger med funktionsansvariga direktörer (andel % genomförda av planerade)		100
Antal utvecklade nya tjänster		4

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
God styrning av tjänsteproduktion	Införa produktionsplanering inom samtliga verksamheter.	Tertial 3
	Etablera en visuell produktionsplaneringsöversikt.	Tertial 1
	Införa digital Leantavla på VSS nivå.	Tertial 2
	Genomföra systematisk uppföljning av tjänsteleveranser.	Tertial 2
	Jämföra VSS servicemognad med andra kommuner.	Tertial 3
	Ta fram kvalitetsmått/leveranssäkerhet för verksamhetsområden inom VSS.	Tertial 3

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Kvalitetsmått/leveranssäkerhet		<i>Indikatorn utvecklas under 2019 bl.a. genom målvärden för samtliga verksamheter under 2020.</i>
Kontakt Linköping		Målvärde sätts under året
Stadsarkivet		Målvärde sätts under året
HR-direkt		Målvärde sätts under året
E-learning		Målvärde sätts under året
Ekonomiservice		Målvärde sätts under året
Upphandlingscentrum		Målvärde sätts under året
LK-data		Målvärde sätts under året

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
Hög digitaliseringsgrad	Etablera chattfunktion inom Kontakt Linköping.	Tertial 1
	Utbilda servicevägledare i chattfunktion.	Tertial 1
	Marknadsföra chattfunktionen i Kontakt Linköping.	Tertial 3
	Utveckla dialogbaserad AI (utvecklingsarbete av AI funktionalitet i nära samverkan med chattfunktionen).	Tertial 2
	Genomföra tester med dialogbaserad AI med "mänsklig övervakning".	Tertial 3
	Driftsätta (succesivt) dialogbaserad AI.	Tertial 3
	Driva digitala arbetssätt där digitala möten och dokumenthantering minskar behovet av resande. <i>Strategiskt utvecklingsuppdrag i Budget 2019 med plan för 2020-2023</i>	Tertial 3
	Digitalisera egna tjänsteprocesser och medverka i att digitalisera förvaltningarnas medborgartjänster. <i>Strategiskt utvecklingsuppdrag i Budget 2019 med plan för 2020-2023</i>	Tertial 3

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Andel (%) ärenden som går via Chatt inom Kontakt Linköping		10

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Kommunövergripande mål: Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
Goda arbetsplatser	Gemensam aktivitet kring kommunens kärnvärden för att skapa en starkare vi-känsla inom förvaltningen.	Tertial 2
	Förbättra internkommunikationen för att främja gemensamma arbetssätt och nå en utökad samverkan inom förvaltningen.	Tertial 2
	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 3

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Total sjukfrånvaro (andel %)		3,5
Män		
Kvinnor		
Andel (%) heltidsanställningar		99
Män		
Kvinnor		
Attraktiv arbetsgivarindex (AVI) ¹		-

Kommunövergripande mål: Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
Framgångsrikt chef- och ledarskap	Fortsatt arbete med chefers förutsättningar utifrån framtagen rapport.	Tertial 3

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Hållbart medarbetarengagemang (HME)		78
Chefsomsättning (andel % tilldsvidare chefer som har börjat eller slutat)		6,5
Män		
Kvinnor		
Chefers sjukfrånvaro		2,0
Män		
Kvinnor		

¹ AVI avser kommunen totalt.

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört
Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning	Arbeta med nya vägar till kompetensförsörjning genom bland annat breddad rekrytering, förbättrad introduktion, gemensam kompetensutveckling och nya sätt att organisera arbetet.	Tertial 3
	Arbeta med bemanningslösningar inom bl.a. Kontakt Linköping för att skapa både en god service och en hållbar arbetsmiljö där arbetsstrycket är fördelat jämnt över tiden.	Tertial 3
	Arbeta aktivt med att ta bort personberoenden, individuell och kollektiv kompetensutveckling.	Tertial 3

Förvaltningsindikator	Utfall 2019	Målvärde 2020
Total personalomsättning		6,0
Män		
Kvinnor		
Mertid övertid		0,2
Män		
Kvinnor		
Balanstal chefer (chefer med utomnordisk bakgrund)		0,96

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.

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 att 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.

LK-datas driftöverskott kommer succesivt hanteras genom att infrastruktur bryts ut från tjänsteförsäljningen vilket innebär en omsättningsminskning i budgeten.

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 (LK-data)	45 000	45 000	45 000	45 000
Summa investeringar	45 000	45 000	45 000	45 000
<i>varav inkomster</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>varav utgifter</i>	<i>45 000</i>	<i>45 000</i>	<i>45 000</i>	<i>45 000</i>

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

Verksamhetsstöd och services 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

VSS 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.

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 del i detta är IT- sidans ansvar inom pm3 för att hantera Linköpings kommuns avtal med olika IT leverantörer.

