



Verksamhetsberättelse 2024

[Verksamhetsstöd och service]

Innehåll

Innehåll

Året i korthet utifrån nämndens uppdrag och inriktning	3
Händelser av väsentlig betydelse	5
Förväntad utveckling.....	5
Ekonomi	6
Resultat 2024	6
Investeringar	7
Uppföljning av mål och inriktning	8
Målredovisning	8
Strategiska utvecklingsuppdrag.....	12
Uppföljning av förvaltningens verksamhet	14
Planer och program	14
Internkontroll.....	14
Volymtal, personalstatistik och nämndindikatorer	15
Volymutveckling.....	15
Personal	15
Förvaltningsindikatorer	16

Övriga bilagor

- Bilaga 1 Internkontrollrapport
- Bilaga 2 Uppföljning av förvaltningens verksamhetsplan

Förvaltningens uppdrag

Verksamhetsstöd och service (VSS) i Linköpings kommun samlar kommun interna tjänster och servicefunktioner som riktar sig mot kommunkoncernen. Kommunens förvaltningar är skyldiga att nyttja Verksamhetsstöd och service tjänster. Kommunens bolag får nyttja tjänsterna med 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.

Förvaltningen verksamhet är indelad i avdelningarna: LKDATA, Ekonomi och HR, Medborgare samt Kost och restaurang.

Verksamhetsberättelsen är en uppföljning av kommunstyrelsens samlade verksamhet för 2024 utifrån bl.a. reglemente, internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Utifrån uppföljningen och revisionsberättelserna för nämnder och styrelser prövar kommunfullmäktige frågan om ansvarsfrihet i styrelser och nämnder. Genom en uppföljning utifrån mål och resultat kan slutsatser dras för att ta fram planer och aktiviteter för fortsatt utveckling. Syftet med uppföljning är att säkerställa att verksamhetens resurser används till det som avsetts, få god ekonomisk kontroll och att säkerställa att verksamheten bedrivs inom tilldelade ramar och i linje med målen för god ekonomisk hushållning.

Året i korthet utifrån nämndens uppdrag och inriktning

Måluppfyllelse

Verksamhetsmässiga resultat

VSS har god måluppfyllelse vad gäller förvaltningens grundläggande serviceuppdrag. Kontakt Linköping levererar ett stabilt resultat vad gäller tillgänglighet, lösningsgrad och kundnöjdhet. Verksamheten fortsätter att utvecklas i samverkan med kommunens övriga förvaltningar. I den interna servicen tar självbetjäningssportalen större plats, med fler tjänster, från flera förvaltningar och därmed ökande ärendevolymer.

Förvaltningens måltidsverksamhet fungerar bra och uppskattas av både måltidsgäster, personal och anhöriga trots en kraftfull ekonomisk press under året

LKDATA levererar stabilt kommunens IT – miljö, oavsett om det är verksamhetssystem eller produkter som datorer eller mobiltelefoner. IT- organisationen har under ny ledningen förbättrat och utvecklat samarbetet med kommunens strategiska ledning inom funktionsområdet samt kommunikations- och utvecklingsstaben.

Viktiga tjänsteområden som rekrytering, kommunikation och upphandling uppvisar goda resultat och en anpassningsförmåga till både mindre volymer (rekryteringar) men också under året ökad efterfrågan (kommunikation).

Ekonomiska resultat

VSS tilldelades till budget 2024 kostnadsreducerande åtgärder, dessa riktades mot LKDATA (10 mnkr) samt Kost och restaurang (6 mnkr). Förvaltningen har också tilldelad Ekonomiservice en handlingsplan på 2 mkr baserat på föregående års resultat.

Stab och ledning har varit delfinansiär av projektet mitt Linköping tillsammans med KLF, till följd av det ekonomiska läget har projektet bromsats in och VSS klev av som delfinansiär från maj månad, då projektet för VSS del uppgick till 2,4 mnkr. Sammantaget innebär detta att förvaltningen har haft ett mycket tufft ekonomiskt år vilket också redovisas i årets resultat som redovisar ett underskott på 9,8 mnkr.

Underskottet i förvaltningen kan framförallt kopplas till LKDATA (-8 mnkr) och Stab och Ledning (-1,8 mnkr). För att bromsa kostnadsutvecklingen i förvaltningen fattades ett beslut om att ställa in planeringsdagar med övermattning under hösten.

Till följd av den kraftiga inflationen under 2023 men som under 2024 har bromsats in, framförallt under andra halvåret så har Kost och restaurang inte kunnat hantera de kostnadsreducerande åtgärderna. Ett stort arbete har lagts ned i att ändra menyer och förändra recept i syfte att försöka mildra inflationens effekter. Inom Kost och restaurang har ett arbete genomförts för att visa på kostnadsökningar på livsmedel i samhället i stort. Detta resulterade i ett extra tillskott både under 2024 för att klara det ekonomiska resultatet och dels inför 2025 att kunna återställa rätter och recept både inom utbildning och äldreomsorgen.

LKDATA har också haft tufft ekonomiskt år, både avseende driftskostnader men även att hantera nödvändiga investeringar inom tilldelad ram. Förvaltningen har därför inlett ett arbete för att se över den framtagna handlingsplanen men också att på ett bättre sätt planera investeringar över tid. Se vidare kommentarer om LKDATA i ekonomiavsnittet.

Avdelning Ekonomi har på ett föredömligt sätt lyckats följa sin handlingsplan där man sett över konsultkostnader, systemkostnader samt portokostnader. Ett exempel på åtgärd man vidtagit är att

Visma skickar ut påminnelser vilket ingår i vårt avtal och genom detta lyckats minska kommunens portokostnader.

I Målområde medarbetare visar förvaltningen upp ett stabilt målutfall och har presterat bra inom uppsatta mål under året.

Utvecklingsarbete

Verksamhetsstöd och service är en utvecklingsintensiv förvaltning. Förvaltningens utvecklingsarbete kan delas in i olika typer; kommunövergripande, i samverkan med en förvaltning och förvaltningsintern. I det kommunövergripande utvecklingsarbetet sticker fyra projekt ut vilka är Mitt Linköping, SISU (Skräp in skräp ut), Frystorkat och omhändertagandet av köksutredningen.

Mitt Linköping, ett projekt kring det digitala mötet för invånare och företag, har under 2024 bromsats upp, stängts ned och övergått till ett nytt initiativ sammanhållen digital service. Huvudorsakerna har varit två till förändringen, dels att 2024 har varit ett "sparår" där hela kommunorganisationen varit tvungna att prioritera olika insatser, dels att tänka om på det tekniska upplägget runt kommunens digitala möte. Projektet pausades i maj månad då VSS redan hunnit ta kostnader inom stab och ledning med motsvarande 2,4 mkr för Mitt Linköping. VSS resurser har dock med viss ställtid kunnat allokeras till andra uppgifter.

SISU är ett för kommunen mycket viktigt projekt som syftar till ordning och reda i våra källsystem Heroma och Unit4 ERP. Arbetet kommer att sätta en struktur som möjliggör digital utveckling i många delar av Linköpings kommun. Kompetenser inom IT, HR, lön, ekonomi samt projekt- och förändringsledning deltar från VSS. Projektets leverans är en av orsakerna att avdelningarna Ekonomi och HR slås samman till en avdelning från den 1 januari 2025. Den nya avdelningen blir en förutsättning att omhänderta projektets arbete.

Projekt frystorkat är ett spännande och för förvaltningen mycket utvecklande projekt. Genom detta projekt trampar Linköpings kommun ny mark med att skapa ett omsättningslager med frystorkad mat. Projektet genomförs i samverkan med andra delar av hela kommunkoncernen, som kommunala bolag och andra förvaltningar. VSS ordinarie organisation får över tid ett kompletterande uppdrag att hantera produktionen av frystorkad mat, vilket är en för chefer och medarbetare inspirerande och utmanande arbetsuppgift.

Omhändertagandet av köksutredningen har inneburit att samverka med andra förvaltningar, som sker löpande i större och mindre insatser. Köksutredningen, som är genomförd och överlämnad till Kommunstyrelsen som resulterat i politiska beslut som är tagna under hösten 2024. Besluten lägger grund för tydliga utvecklingsdelar inom omsorgssektorn med utveckling från mottagnings- till tillredningskök på boenden, samt framtagande av ett koncept med färdiga matlådor till hemtjänsten. För utbildningssektorn innebär det också möjligheter för en successiv övergång av förskolekök från utbildningsförvaltningen till Kost och restaurang inom VSS.

När det gäller förvaltningsintern utveckling så har grunden 2024 varit att samla ihop och konsolidera förvaltningen. Det sker dels genom att etablera en vision och målbild för förvaltningen, dels genom utvecklingsinitiativet "VSS utveckling". Arbeta med vision och målbild syftar till att hitta en minsta gemensam nämnare i förvaltningen samt att fungera som en värdegrund för ett kulturarbete runt service, bemötande och utveckling. VSS utveckling är en viktig del i att förbättra förvaltningens leveranser genom att öka samarbetet mellan olika avdelningar/enheter när det gäller den vardagliga tjänsteproduktionen. Utvecklingsuppdraget syftar också till att samla förvaltningen genom att en gemensam administrativ enhet bildas och genom att förvaltningens ekonomer samlas direkt under ekonomichefen. Det syftar också till att förvaltningens huvudstöddprocesser utökar sitt samarbete gentemot förvaltningens chefer och medarbetare.

Ekonomi, belopp mnkr

Ekonomi	Bokslut 2024	Budget 2024	Avvikelse	Bokslut 2023	Avvikelse prognos helår, delårsrapport augusti 2024
Verksamhetens nettokostnader	-9,8	0,0	-9,8	-1,9	-11,5
Investeringar, netto	69,4	67,8	1,6	78,9	6,8

Händelser av väsentlig betydelse.

Ny IT-chef tillträdde till LKDATA under våren. En analys har genomförts av IT-organisationen där man tittat på ett nuläge och nyläge för LKDATA. Arbetet har under hösten 2024 börjat för att successivt nå det önskade nyläget som handlar om en modern och flexibel IT-plattform. Arbeta sker i nära samverkan med kommunikations- och utvecklingsstaben. En stor satsning har genomförts på IT-säkerhetsområdet där medel har tillförts IT-organisationen.

Köksutredning har resulterat i en slutrapport som lämnades över till politiken under 2024. Politiska beslut är tagna och förändringar kommer att genomföras under 2025 och framåt.

Projekt frystorkat har följt plan och under 2024 har största delen av alla förberedande insatser gjorts och under 2025 fortsätter nu projektet och ska under våren gå till produktion av omsättningslagret av frystorkad mat.

Kommunikationsservice är nu etablerad som en kommunövergripande kommunikationsenhet. Här har ett gediget arbete gjorts tillsammans med förvaltningens kunder där man tittat på vilka kommunikationsuppdrag som erbjuds. Under hösten ökade efterfrågan på tjänster från Kommunikationsservice. De tre mest sålda tjänsterna är kommunikationsstöd, annonsering och webb.

Framtagande och förankring av VSS vision och målbild har genomförts under året och blir en samordnande värdegrund i förvaltningens framtida arbete.

VSS har under större delen av 2024 bedrivit ett utvecklingsprogram som mynnat ut i

- Konsolidering av förvaltningens stöd och administrativa resurser. Ett utvecklat samarbete mellan förvaltningens HR- och ekonomifunktioner allt i syfte att utveckla stödet till förvaltningens chefer
- Sammanslagning av två avdelningar, ekonomi och HR, till en gemensam avdelning. Där också nya enheten administrativ service med Färgeriets serviceteam är organisatoriskt placerad. Sammanslagningen är också en del av att hantera projektresultatet från SISU.
- Uppdraget runt en gemensam kundtjänst har lett till konceptet medarbetarservice för intern service, där lansering sker under Q1 2025.
- Uppdrag runt kundansvar, presentation av VSS finansieringsmodell och förändrade strategiska dialoger är genomförda och kommer under 2025 fortsätta i ordinarie linjeverksamhet.

Förväntad utveckling

Verksamhetsstöd och service (VSS) är just nu inne i en viktig samordningsfas för att kunna ta större kliv mot att vara en mer samlad, kundfokuserad förvaltning. Inom förvaltningen länkas stödfunktionerna samman ytterligare för att ge ett samlat och enhetligt stöd till förvaltningens ledningsgrupp och verksamheter. Ett exempel på det är att HR och ekonomi väver ihop sin planering och uppföljning genom Ekonomichef och HR-chef. Ett annat exempel är att förvaltningens administratörer samlas under den nybildade enheten Administrativ service.

Kommunövergripande är VSS delaktiga i flera stora projekt och initiativ, exempelvis sammanhållen digital service och medarbetarservice (en väg in för service till medarbetare inom kommunen). VSS medverkar också i flera olika initiativ och förfrågningar om att skapa tjänster för att möta kommunövergripande behov, exempelvis kopplat till fordon, posthantering och möbler. Inte sällan behöver sådana tjänster en gemensam leverans från flera av VSS enheter för att skapa en kvalitativ och sammanhållen tjänsteleverans. VSS har också fått ett uppdrag kring en mer aktiv roll inom civil beredskap.

Riktningen är tydlig; VSS ska vara en samordnad och kundfokuserad förvaltning som hjälper Linköpings kommun att leverera en väl fungerande välfärd.

Förvaltningsledningen ser fortsatt goda och stabila verksamhetsresultat, det finns dock en ekonomisk oro kopplat till IT-sidan. På IT finns stora löpande investeringsbehov i utrustning, men också kostnadskrävande reformer på IT-säkerhetsområdet och runt reformering av kommunens IT-plattform.

Ekonomi

Resultat 2024

Resultat 2024, belopp i mnkr

Verksamhet	Bokslut 2024	Budget 2024	Avvikelse	Bokslut 2023
Stab och ledning	-1,8	0	-1,8	-4,9
Avdelning Ekonomi	0,0	0	0,0	-1,3
Avdelning HR	-0,3	0	-0,3	0,4
Avdelning Medborgare	0,2	0	0,2	-0,6
Avdelning Kost och restaurang	0,1	0	0,1	0,0
Avdelning LKDATA	-8,0	0	-8,0	4,4
Summa nettokostnader, mnkr	-9,8	0	-9,8	-1,9
<i>varav kostnader</i>	<i>671,8</i>	<i>632,3</i>	<i>39,5</i>	<i>638,4</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>662,0</i>	<i>632,3</i>	<i>29,7</i>	<i>636,5</i>

Analys och kommentar

VSS Ledningsstöd redovisar ett underskott på -1,8 mnkr, detta kan härledas till projektet Mitt Linköping som VSS var med och finansierade till maj 2024. VSS del av projektet har under året kostat 2,4 mnkr, för att minska underskottet har förvaltningen varit restriktiva med förbättringsarbeten i huset i Ebbepark samt sett över personalkostnader under året.

Kost och restaurang redovisar ett nollresultat trots att de har haft ett ansträngt ekonomiskt läge till följd av ökade livsmedelskostnader, beroende på den höga inflationstakten på livsmedel. De ökade livsmedelskostnaderna har till viss del kunnat vägas upp av vakanser där det tagit längre tid än planerat att ersättningsrekrytera. Framförallt är det dock det tillskott som förvaltningen fick i december 2024 på 5 mnkr som gjorde att avdelningen i bokslutet 2024 redovisar ett nollresultat.

LKDATA redovisar ett underskott på -8 mnkr och har därmed inte lyckats hantera de kostnadsreducerande åtgärderna i prisärendet 2024. Underskottet kan framförallt härledas till ökade kostnader för licenser som dels generellt har ökat i pris men kostnadsökningen på licenser kan också härledas till förändrade licensvillkor som kan innebära att leverantörer går över till en ny affärsmodell. En modell där licenser i större utsträckning erbjuds som betallösning. Utöver licenser har det också varit inflation på externa tjänster som innefattar konsulter och utrustning.

Utifrån de ökade kostnaderna inom LKDATA under året har ytterligare handlingsplaner tagits fram, där en genomlysning av externa konsulter och kostnader för kommungemensam utveckling ingår. Åtgärder som vidtagits är att externa konsulter sagts upp, vakanser har ej ersättningsrekryterats samt en översyn av licenser och övriga kostnader har setts över.

Avdelning ekonomi redovisar ett nollresultat i bokslutet 2024, där båda enheterna Ekonomiservice och Upphandling och inköp redovisar ett nollresultat. Ekonomiservice har under året haft en handlingsplan som innefattat portokostnader, systemkostnader samt konsultkostnader där man följt den upprättade planen.

Avdelning HR redovisar i stort sett ett nollresultat (-0,3 mnkr). Båda enheterna redovisar små underskott där Löneservice redovisar ett underskott på -0,2 mnkr och HR redovisar ett underskott på -0,1 mnkr. Avdelningen har sett en lägre efterfrågan på rekryteringstjänster under året vilket förklarar att försäljningsintäkterna för rekryteringar under 2024 uppgår till 4,4 mnkr vilket är 0,9 mnkr lägre än budgeterade 5,3 mnkr. HR-service har därför under året arbetat aktivt med bemanningsplaneringen för att möta den lägre efterfrågan på rekryteringstjänster. Hösten 2023 uppgick bemanningen till 7,3 årsarbetare vilket kan jämföras med hösten 2024 då bemanningen minskat till 4,9 årsarbetare i och med att man inte ersättningsrekryterat föräldravikariat.

Avdelning Medborgare redovisar i stort sett ett nollresultat (+0,2 mnkr), dock är inte alla enheterna inom avdelningen i balans. Både Kommunikationservice och Stadsarkivet redovisar underskott på 1 mnkr vardera. Kommunikationservice har befunnit sig i en uppstartsfas, det redovisade underskottet

för året byggdes upp under första halvåret, efter sommaren har efterfrågan på uppdrag ökat och därmed också försäljningsintäkterna.

För Stadsarkivet kan underskottet härledas till E-arkivet som ligger över budget då projektet befinner sig i införandefasen som generat högre kostnader under våren men som nu planat ut under hösten/vintern.

De två enheterna som redovisar underskott vägs dock upp av att övriga avdelningen hållit nere personalkostnaderna genom att inte ersätta vakanser under 2024.

Investeringar

Färdigställda projekt, belopp i mnkr

Färdigställda projekt	Utgifter/inkomster sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Beslutad budget	Ack. utfall nettoinvesteringar	Budgetavvikelse	Budget 2024	Utfall 2024 nettoinvesteringar	Budgetavvikelse
Verksamhet och projekt						
LKDATA						
<i>IT-utrustning</i>	67,8	69,4	-1,6	67,8	69,4	-1,6
Summa färdigställda projekt	67,8	69,4	-1,6	67,8	69,4	-1,6

Analys och kommentar

VSS investeringar består huvudsakligen av investeringar av IT-utrustning och gemensamma utvecklingsinsatser för förvaltningen. LKDATA står för det absolut största investeringsbehovet och kan till största delen härledas till löpande reinvesteringar.

VSS fick i december en utökad investeringsram med 7 mnkr till 67,8 mnkr. Utökningen av investeringsramen kan härledas till utbyten av utrustning i högre omfattning än ett normalår och syftet har varit att komma ikapp med den tekniskuld som ackumulerats under åren med pandemi och leveransproblem. Under 2024 har det framförallt varit datorer och nätutrustning som byggt upp den tekniska skulden.

Uppföljning av mål och inriktning

Målredovisning

I detta avsnitt redovisas nämndens målavstämning. Måluppfyllelsen grundas på en sammanvägd bedömning utifrån resultat och effekter samt förvaltningens verksamhetsplan, nämndindikatorer och andra genomförda eller planerade aktiviteter.

Målområde Medborgare/kund

God service

Uppnått

Förvaltningsmålet bedöms som uppnått. Förvaltningen har en god prestation i kundingångar, tjänsteleveranser och utvecklingsarbete. Kontakt Linköping som hanterar den externa kundingången har god tillgänglighet vad gäller öppethållande och kanalmix. Svarsservicen ligger på mål 95%, lösningsgraden har under året ökat och anses vara stabil på en hög nivå. Kundnöjdhet ligger i nivå med eller över mål där rekryteringservice sticker ut med ett resultat på 9,8 på en tiogradig skala. Utvecklingsarbetet pågår både internt och i samarbete med övriga förvaltningar. Webben får bättre betyg än tidigare vilket är ett resultat av god samverkan med kommunens olika förvaltningar.

Nedan anges de avvikelser som konstateras inom förvaltningsmålet:

- Förvaltningen har inte fullt ut lyckats mäta samtliga verksamheters kundnöjdhet och etablerandet av vissa referensgrupper har inte genomförts.

Målområde Medborgare/kund

God kundsamverkan

Uppnått

Förvaltningsmålet bedöms som uppnått. Bedömningen grundar sig på att de flesta prioriterade aktiviteterna är genomförda utifrån intentioner och planering. Strategiska kund- och uppdragsdialoger har förändrat sin form genom en förenkling i utförandet, 90% av dialogerna är genomförda. Viktiga nätverk för VSS, som nätverk kund, har utvecklats i rätt riktning genom bra bemanning och närvaro från förvaltningarna.

Genom förvaltningens deltagande i dels kommunövergripande utvecklingsarbeten och dels uppdrag med olika förvaltningar finns hela tiden en aktiv och bra kundsamverkan. Genom arbetet med förvaltningen vision och målbild, samt de utvecklingsinitiativ som bedrivits inom VSS, har förvaltningen skapat ett förstärkt fokus på nära samverkan med våra kunder och uppdragsgivare.

Målområde Ekonomi

Korrekta och effektiva inköp

Delvis uppnått

Förvaltningsmålet bedöms som delvis uppnått. Bedömningen baseras på att både E-handels- och leverantörstroheten inte når uppsatt mål, men båda indikatorerna tangerar uppsatt mål. Nedan anges ett urval av resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Kostnadseffektiv verksamhet:

- Förvaltningen når inte riktigt uppsatt mål i leverantörstrohet samt E-handelstrohet.
- Fortsatt arbetet med de strategiska inköpsdialogerna
- Anställt två avtalscontrollers som ska arbeta med avtalsuppföljning och leverantörstrohet.

Målområde Ekonomi

God ekonomisk kontroll

Ej uppnått

Förvaltningsmålet bedöms ej uppnått. Bedömningen baseras på att även om tre av fem avdelningar är i balans, samt att en fjärde endast visar ett marginellt underskott så blir den sammantagna bilden att förvaltningen inte har en ekonomi i balans, då underskottet för förvaltningen överstiger 1%. Avseende investeringar ser förvaltningen även där utmaningar att kunna göra nödvändig utveckling samt reinvesteringar inom investeringsramen. Nedan anges några faktorer som ligger bakom status inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet "En hållbar ekonomi":

- Förvaltningen visar ett underskott som överstiger 1%
- Handlingsplanen för de kostnadsreducerande åtgärderna inom LKDATA har inte lyckats vävas in i budget.
- LKDATA har under 2024 dragit över investeringsramen med 1,6 mnkr trots en utökad investeringsram med 7 mnkr. Här ser förvaltningen också utmaningar framöver att hantera investeringar inom beslutad ram.

Målområde Verksamhet

God styrning av tjänsteproduktion

Uppnått

Förvaltningsmålet bedöms som uppnått, bedömningen grundas på att båda indikatorerna har nått mål, både följsamhet mot volymtal och lösningsgraden hos Kontakt Linköping.

Andra verksamheter har på ett proaktivt sätt lyckats hantera olika förändringar i efterfrågan. Rekryteringsservice har på ett bra sätt lyckats anpassa kostnadsmassan till vikande efterfrågan på rekryteringar. För kommunikationsservice har det varit att jobba upp efterfrågan genom samverkan med kunder och samtidigt våga hålla kvar tillräckligt med resurser för att klara uppdraget både kvantitativt och kvalitativt. IT-organisation har på liknande sätt visat upp en god styrning av sin tjänsteproduktion genom att anpassa resurser inom projektledning vid vikande eller förändrad efterfrågan.

Den kanske största insatsen har under året gjorts hos Kost och restaurang som för att möta inflation proaktivt jobbat med att ändra menyer, förändra recept och säsongsanpassa produktion och inköp för att försöka klara det ekonomiska resultatet.

Nedan anges de avvikelser som konstateras inom förvaltningsmålet:

- Ett år av stora "svängningar" i efterfrågan kommer en serviceförvaltning inte alltid lyckas fullt ut med styrningen av tjänsteproduktionen. I årets resultat ser vi ekonomiska följder då det hela tiden finns en tröghet i att ställa om.

Målområde Verksamhet

En robust förvaltning

Delvis uppnått

Förvaltningsmålet bedöms, som delvis uppnått. Bedömningen grundar sig på att samtliga verksamheter inte har färdiga kontinuitetsplaner i dagsläget. Arbetet med kontinuitetsplaner är samordnat med förvaltningens arbete att hantera den gjorda Risk- och sårbarhetsanalysen för den gällande mandatperioden. Det innebär att arbetet pågår enligt plan, men alla enheter är inte klara med sina kontinuitetsplaner.

Förvaltningens säkerhetsorganisation fungerar på ett tillfredställande sätt och arbetar efter ett bestämt årshjul. VSS chefer skapar tillräckligt med plats för att säkerhetsombuden ska kunna utföra sina uppdrag.

Under 2024 har VSS förändrat struktur runt bemanning av kris- och krigsorganisation och en riktning mot en bemanning närmare det vanliga linjeuppdraget. VSS har deltagit i och bedrivit normal övningsverksamhet inom krisområdet.

Under året har förvaltningen vid två tillfällen infört särskild styrning för att hantera uppkomna situationer. Den särskilda styrningen har fungerat bra och löst de problem som förvaltningen ställts inför.

Nedan anges de avvikelser som konstateras inom förvaltningsmålet:

- Samtliga enheter har inte färdiga kontinuitetsplaner

Målområde Verksamhet

En hållbar förvaltning

Ej uppfyllt

Förvaltningsmålet bedöms som ej uppfyllt. Bedömningen grundas på att huvudindikatorn matsvinn per portion både har ökat från förra året och inte heller nått målnivå. Flera aktiviteter görs och har gjorts för att utveckla en hållbar förvaltning. Genom bildandet av administrativ service har förvaltningen skapat redundans runt intern administration, samt skapat synergieffekter med Färgeriets serviceteam. VSS har också ökat kompetens och förmåga runt diarieföring och arkivering.

Upphandling och inköp ställer tydliga hållbarhetskrav i kommunens upphandlingar, kraven tar även upp sociala hållbarhetsdelar. IT-organisationen fortsätter att dels säkerställa livscykelhantering runt produkter, men också genom tjänster som minskar Linköpings kommuns klimatavtryck som kvitterad utskrift, e-arkivering och elektroniska underskrifter.

Nedan anges de avvikelser som konstateras inom förvaltningsmålet:

- Målet kring matsvinn per portion har negativ trend från 2023 och når inte uppsatt målvärde.

Målområde Medarbetare

Goda arbetsplatser

Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.

Uppnått

Förvaltningsmålet bedöms sammantaget uppnått vid helår. Bedömningen baseras på att samtliga aktiviteter i verksamhetsplanen är genomförda och indikatorer ligger inom målvärdet och visar en riktning åt rätt håll.

Bedömningen grundar sig på:

- Sjukfrånvaron ligger stabilt men har minskat något jämfört med föregående år. Kvinnors sjukfrånvaro har minskat och ligger nu precis över förvaltningens nuvarande målvärde. Två avdelningar har minskat i sjukfrånvaro, Ekonomi och HR och Medborgare medan LKDATA och Kost och restaurang har ökat sjukfrånvaro under 2024. Inom LKDATA har dock kvinnors sjukfrånvaro minskat medan männens ökat men de största skillnaderna mellan kön finns inom Kost och restaurang där kvinnors sjukfrånvaro ligger på 9,2% och männen enbart på 3,3%. Noterbart och värt att följa upp är även att mer än hälften av sjukanmälningarna inom avdelningen görs på måndagar. Det krävs fortsatt arbete med att utreda bakomliggande orsaker och utifrån det komma med förslag på åtgärder. Insatser kan exempelvis vara att stärka chefer i arbetet med rehabilitering och kunskaphöjande insatser gällande klimakteriebesvär.
- HME ligger stabilt på målvärdet för chefer och medarbetare. Frågemodulen om ledarskap ger en tydligare bild av aktuella förbättringsområden och dessa integreras väl i verksamhetsplanen för 2025.
- Frågan "Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt" i medarbetarundersökningen och HME för män som ligger lägre än föregående år. Insatser gällande uppföljning av mål är planerade dels i form av ett seminarium för chefer i höstas och dels i verksamhetsplan 2025.
- Många enheter har under året börjat jobba aktivt med friskfaktorerna utifrån resultatet av medarbetarundersökningen men under 2025 behövs fortsatt integrering av friskfaktorerna i det systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Både LKDATA och Kost och restaurang är i uppstarten av införande av samverkan på VSG-nivå vilken förhoppningsvis bidrar till ökad delaktighet och välgrundade och förankrade beslut även om det ställer krav på förändrade arbetssätt.

Nedan anges de avvikelser som konstateras inom nämndmålet:

- Männens sjukfrånvaro har ökat under 2024 vilket behövas följas upp och analyseras fortsättningsvis, särskilt inom avdelning LKDATA och avdelning Medborgare. Andelen nyanställda kvar i organisationen har minskat jämfört med 2023 men det är svårt att se några tydliga trender eller orsakssamband utifrån svaren i avvägningsenkäterna.

Målområde Medarbetare

Hållbart chef- och ledarskap

Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.

Uppnått

Förvaltningsmålet bedöms uppnått vid helår. Bedömningen baseras på att aktiviteten i verksamhetsplanen genomförts enligt plan och att indikatorerna uppfyller målvärdet.

Bedömningen grundar sig på:

- Antalet medarbetare per chef har sänkts kraftigt främst som en följd av den omorganisation som genomfördes under 2023 inom Kost och restaurang där restaurangcheferna blev första linjens chefer med ansvar för verksamhet, ekonomi och personal. Det finns dock flera enheter som fortfarande har många medarbetare och där den frågan behöver finnas med i alla kommande förändringar som kan ske framåt. Däremot syns en skillnad mellan antalet medarbetare per chef utifrån aspekten kön; män 13, kvinnor 20 vilket har ett troligt samband med att 77% av medarbetarna inom Kost och restaurang är kvinnor.
- Under hösten har Kost och restaurang fortsatt arbetet med att förtydliga roller och uppdrag för B- och C-chefer i syfte att skapa bättre förutsättningar för ett gott ledarskap. Det arbetet behöver fortsätta även under 2025.
- Utifrån ett något lägre index för chefer gällande OSA-frågorna i medarbetarundersökningen genomfördes ett seminarium i september om effektivt ledarskap. En mall utifrån rutinen för uppföljning av chefer har tagits fram som stöd i arbetet för de som är chef över chefer.

Nedan anges de avvikelser som konstateras inom förvaltningsmålet:

- Vid delår 08 var upplevelsen att lärgrupperna till viss del bidragit till förbättrade relationer chefer emellan men efter utvärderingen av lärgrupperna som gjordes i december 2024 kan det konstateras att flera av lärgrupperna runnit ut i sanden och inte upplevts så givande av cheferna. Främsta anledningen uppges vara upplevd tidsbrist vilket medfört bortprioritering av ämnet. Förvaltningen har därför en annan strategi för 2025 gällande insatser för chefer som i korthet innebär färre frivilliga insatser och istället fokus på enstaka obligatoriska insatser och tydligare integrering i förvaltningens befintliga forum som Chefsdagen och Chefsforum.

Målområde Medarbetare

Nya vägar för kompetensförsörjning

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.

Uppnått

Förvaltningsmålet bedöms sammantaget delvis uppnått vid helår. Bedömningen baseras på att aktiviteter genomförts och att alla indikatorer ligger i målvärdesnivå.

- Pensionsåldern har ökat något senaste två åren vilket tyder på en trend i rätt riktning. Det är dock svårt att säga om den höjda pensionsåldern har samband med implementering av gratifikation och förlängt arbetsliv, insatser för att behålla medarbetare eller det tuffare ekonomiska läget i samhället. Förvaltningen har ca 15% av medarbetarna i åldersintervallet 60–64 år vilket ställer krav på kompetensplanering vilket också utgör en aktivitet i verksamhetsplan för 2025.

- Andelen heltidsanställningar inom förvaltningen har ökat och Kost och restaurang fortsätter arbetet med att höja sysselsättningsgraden. Frågan tas i beaktande vid varje rekrytering, i arbetet med köksutredningen och frystorkad mat samt i arbetet med att se över schemaläggning för att planera in APT:er på ordinarie arbetstid som en del i implementering av samverkan.
- Andelen externa avgångar ligger stabilt men relativt högt inom ramen för målvärdet. Det skiljer sig mellan avdelningar där LKDATA ligger högt och över målvärdet med andel externa avgångar på 14,3% för 2024. Möjliga förklaringar är det omfattande förändringsarbete som pågått under förra året när det gäller IT-organisationen. I avgångsenkäterna kan ses att lön, arbetsuppgifter och pension är de tre största anledningarna till avgångar vilket även stämmer med resonemang från chefer kopplat till löneanalysarbetet.
- Aktiviteter har genomförts som en del i VSS utveckling och inom enheter för att hitta nya arbetssätt, minska personberoende, kompetensutveckla medarbetare, använda kompetensen rätt och skapa bättre arbetsmiljö. Exempel på aktiviteter är bildandet av enheten Administrativ service, kompetensutveckling inom E-arkiv och nytt arbetssätt för ärendehantering inom Överförmyndarenheten.

Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommunfullmäktige gav i Budget 2024 med plan för 2025–2029 strategiska utvecklingsuppdrag till nämnderna. Åtgärder i enlighet med uppdragen har inarbetats i nämndens internbudget för 2024 med plan för 2025–2029. I tabellen nedan redovisas aktuell status för strategiska utvecklingsuppdrag riktade till nämnden.

Kommungemensamma	Status
1. Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med civil beredskap (totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation).	Pågående, utökad uppdrag 2025 och framåt
2. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensifiera arbetet för att minska och motverka strukturella orsaker till segregation.	Pågående, VSS indirekt påverkan
3. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag bidra till samordningen av kommunens trygghetsskapande och brottsförebyggande åtgärder.	Pågående, vissa delar i förvaltning
4. Samtliga nämnder ska i enlighet med politiska styrdokument prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.	Pågående
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med arbetsmarknadsprogram med handlingsplan.	Pågående
6. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.	Pågår, VSS indirekt påverkan
7. Samtliga nämnder ska där det är möjligt ställa sysselsättningskrav i upphandlingar som innebär att leverantören avsätter anställningar för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden.	Pågår, VSS indirekt påverkan
8. Samtliga nämnder ska i samverkan med kommunstyrelsen och arbetsmarknadsnämnden införa 500 nya arbetsmarknadsplatser inom kommunkoncernen. Bland platserna ska praktik och ökade anställningsmöjligheter för personer med funktionsnedsättning säkerställas.	Pågående
9. Samtliga nämnder ska eftersträva att finansiera mer verksamhetsutveckling och fler utvecklingsprojekt med extern finansiering, exempelvis genom finansiering från EU:s fonder och program för projekt som ligger i linje med kommunens strategiska utvecklingsområden	Pågående
10. Samtliga nämnder ska förbättra förutsättningarna för och utveckla arbetet mot företags och föreningars välfärdsbrott. Ett särskilt fokus ska vara på att utveckla och förbättra arbetet med avtals- och bidragsuppföljning samt kontroll.	Pågående

Kommungemensamma	Status
11. Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.	Pågående
12. Samtliga nämnder ska utifrån perspektivet friskfaktorer vidta åtgärder i syfte att stärka chefers förutsättningar, minska personalomsättningen och minska sjukfrånvaron.	Genomförd
13. Samtliga nämnder ska prioritera avtalsuppföljning utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv för att förebygga välfärdsbrottslighet samt fusk och oegentligheter. <i>Kvarstår för BMN, KOF, SBN och ÄN övriga nämnder genomförde uppdraget 2023.</i>	Pågående, uppföljning/controlling mot företag

Förvaltningsspecifika	Status
1. Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska vidta åtgärder för att förbättra upphandlingsprocessen för företag. (35)	Pågående
2. Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden och bildningsnämnden genomföra en översyn av de tjänster som erbjuds inom IT (LKDATA) för att bättre möta de behov som finns inom kommunens skolor. (36)	Pågående
3. Kommunstyrelsen ska i samverkan med Leanlink och Verksamhetsstöd och service erbjuda medarbetare rätten till önskad högre sysselsättningsgrad. (40)	Pågående

Uppföljning av förvaltningens verksamhet

Planer och program

Internkontroll

VSS fortsätter att arbeta med internkontroll genom internkontrollrepresentanter i respektive avdelning. En årsplanering har gjorts av internkontrollsamordnare, som håller ihop arbetet gentemot förvaltningens avdelningar. Årsplaneringen fokuserar på planeringen, utförandet och uppföljningen av riskanalyser i syfte att få en aktivitet i hela förvaltningen där man ser värdet av att genomföra riskanalyser. I samtliga verksamheter har minst en riskanalys genomförts. Flera kontrollmoment omfattar efterlevnad av lagar och regler framför allt när det gäller ekonomi. Detta är områden som ständigt behöver kontrolleras för att förhindra att brister uppstår. Om brister skulle uppstå är det viktigt att skyndsamt se över och anpassa rutiner och processer.

Kontrollmomenten inom HR präglas av aktiviteter som säkerställer att kommunen fortsatt uppfattas som en god arbetsgivare och en attraktiv arbetsplats. Då det är av stor vikt att fortsatt kunna rekrytera och behålla medarbetare har VSS flera kontrollmoment inom HR. Det gäller exempelvis att medarbetarna redan innan första anställningsdag får en bild av kommunen som en god arbetsgivare och vilja stanna i kommunen. Som en del av detta arbete har det under året konstaterats att en stor del av förvaltningens medarbetare inte genomfört obligatoriska utbildningar. Påminnelser har skett genom information till samtliga chefer och via förvaltningens gemensamma APT-material.

I området Verksamhet har VSS valt att bland annat fokusera på verksamhetsplanering där förbättringsarbete kring processen pågått under året. Syftet är bland annat att öka delaktigheten, planeringen och förankringen för chefer. Kontrollmomenten har varit inriktade på att säkerställa att processen är tydlig och ger stöd till cheferna för att kunna ta arbetet vidare på enhetsnivå. Ett led i detta arbete har varit löpande dialog med chefer, i exempelvis interna chefsforum, hur kommunens mål hänger ihop med förvaltningens mål och vidare via avdelningens och enhetens mål ned till medarbetares individuella mål. Detta arbete fortsätter under 2025 med fokus på mål- och budgetprocessen.

VSS är en serviceförvaltning med bland annat målet att ha ett tydligt kundfokus. Hur VSS kommunicerar med sina kunder är därför av stor betydelse. Trots att kontrollmomentet kring hur VSS tillämpar klarspråksreglerna inte kunde genomföras som planerat har VSS tillförsikt i det fortsatta arbetet med den interna och externa kommunikationen. Den nya enheten Kommunikationservice, som erbjuder kommunikationstjänster till kommunens förvaltningar, utgör ett viktigt stöd i VSS egen kommunikation. På grund av att VSS kommunikationschef slutade under året har det varit nödvändigt med en genomlysning av hur det fortsatta stödet kring VSS kommunikation ska se ut och i det arbetet är Kommunikationservice en viktig del.

Under 2025 kommer VSS att se över strukturen för det interna internkontrollarbetet. Syftet är primärt att internkontrollen ska skapa ett större värde för avdelningarna och deras kärnverksamhet i likhet med hur VSS arbetar med internkontroll idag.

Volymtal, personalstatistik och nämndindikatorer

Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	2020	2021	2022	2023	2024
Ärenden Kontakt Linköping	259 248	283 648	247 599	226 210	232 292
Ärenden LKDATA support	55 516	63 891	67 484	68 600	61 899
Ärenden Ekonomiservice	IU	IU	IU	IU	16 500
Ärenden HR-Direkt	1 911	1 943	2 883	2 674	2393
Ärenden Löneservice	IU	IU	IU	IU	21 613
Ärenden Stadsarkivet	708	667	646	780	789
Antal rekryteringar	337	375	582	467	367
Antal E-utbildningar	38	49	35	51	16
Antal upphandlingar	88	122	93	80	92
Antal lönespecifikationer	153 945	154 207	156 777	153 178	152 489
Antal kund- och leverantörsfakturor	478 500	478 700	485 000	503 933	469 453
Antal Kök	IU	IU	IU	69	58

Kommentar

Majoriteten av förvaltningens volymtal uppnår uppsatt mål under verksamhetsåret.

Antalet rekryteringar har under året minskat kraftigt jämfört med föregående år, framförallt i jämförelse med 2022 och 2023. Under 2022 går det att konstatera att det var en arbetstopp för HR-service. Den minskade efterfrågan på rekryteringstjänster under 2024 kan framförallt kopplas till att andra förvaltningar i förekommande fall gör mer rekryteringar själva inom sin egen förvaltning. Det finns ett kommunövergripande uppdrag för 2025 att se över kommunens rekryteringsorganisation kopplat till detta.

Ekonomiservice gick in i självbetjäningssportalen sent 2023 vilket förklarar varför ärendestatistik inte är framtagen för åren 2020–2023. Det går dock att konstatera att båda dessa införandena har varit framgångsrika och båda enheterna får nu in sina ärenden via självbetjäningssportalen.

Personal

Personal	2020	2021	2022	2023	2024
Antal tillsvidare anställda	197	225	504	508	503
Total sjukfrånvaro	4,7	4,6	7,0	6,3	6,3
Personalavgångar externt	8,7	6,7	11,1	7,1	8,9

Förvaltningsindikatorer

Målområde: Medborgare/kund

Kommunövergripande mål: Lättillgänglig, god och jämlik välfärd

Mål uppnått	Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	2024	Önskad riktning	
Ja	God service	Kundnöjdhet					
		-LKDATA (0-5)	4,5	4,4	4,6	≥4,0	
		-Kontakt Linköping (0-5)	4,3	N/A*	4,2	≥4,5	
		-HR-service (0-10)	9,6	9,7	9,8	≥9,5	
		-Löneservice (0-5)	N/A	N/A	4,4	≥4,0	
		-Ekonomiservice (0-5)	N/A	N/A	IU	≥4,0	
		Svarsservice					
		-LKDATA (%)	78	77,3	80,1	≥82	
-Kontakt Linköping (%)	95	90,0	95	≥92			
Ja	God kundsamverkan	Antal genomförda bransch-dialoger av Upphandling och inköp	IU	IU	2	≥3	
		Antal genomförda fokus-grupper av Kontakt Linköping	IU	IU	Utgår	≥3	
		Aktiv dialog med kunder, genomförande av referens-grupper (%)	IU	IU	90%	100%	
		Utförare i tjänsteportalen som tillhör andra förvaltningar än VSS (antal)	0	4	5	≥4	

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: En hållbar ekonomi

Mål uppnått	Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	2024	Önskad riktning
Delvis	Korrekta och effektiva inköp	Leverantörstrohet (%)	84	89	86	≥95
		E-handelstrohet (%)	89	92	89	≥95
Nej	God ekonomisk kontroll	Budgetavvikelse (% av omsättning)	1,3	0,3	1,3	<±1
		Följa upp kostnadsreducerande åtgärder inom Kost och restaurang (budgetavvikelse)	N/A	N/A	0	<±1
		Följa upp kostnadsreducerande åtgärder inom LKDATA (budgetavvikelse)	N/A	N/A	-3	<±1
		Investeringsavvikelse (% av investeringsbudget)	12	1,2	2,4	<10

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Linköpings kommun är en attraktiv arbetsgivare med en hållbar kompetensförsörjning

Mål uppnått	Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	2024	Önskad riktning
Ja	God styrning av tjänsteproduktion	Följsamhet mot uppsatta volymtal (%)	N/A	N/A	90%	≥85
		Lösningsgrad Kontakt Linköping (%)	N/A	N/A	73	≥65
Delvis	En robust förvaltning	Alla enheter har kontinuitetsplaner (%)	N/A	N/A	Utgår	100
Nej	En hållbar förvaltning	Matsvinn per portion (gram)	53	45,5	48,5	≤45

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Linköpings kommun är en attraktiv arbetsgivare med en hållbar kompetensförsörjning

	Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	2024	Önskad riktning
Ja	Goda arbetsplatser Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.	* Total sjukfrånvaro, %	7,0	6,3	6,3	≤6,5
		Män	5,8	3,4	4,7	≤5,5
		Kvinnor	7,5	7,7	7,2	≤7,0
		* Hållbart medarbetarengagemang (HME)	76	78	78	≥78
		Män	77	79	73	
		Kvinnor	75	78	80	
		<i>"Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt"</i>	63	64	62	≥75
		<i>"Framgångar och bästa praxis delas inom organisationen"</i>	64	67	67	≥75
Uppnått	Hållbart chef- och ledarskap Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.	* Antal medarbetare per 1:a linjens chef	24	22	17	≤25
		Män	22		13	
		Kvinnor	25		20	
		* Chefindex	N/A	N/A	78	≥75
Uppnått	Nya vägar för 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>	* Avgångsålder pension	64,2	65,2	65,6	≥65
		Män	64,3	-	66	
		Kvinnor	64,2	65,2	65,5	
		* Andel heltidsanställningar (%)	74,9	78,4	83,2	≥80
		Män	91,9	94,1	96	
		Kvinnor	67,4	71,2	76,7	
		* Personalavgångar externt (%)	7,1	9,5	8,9	≤10
		Män	7,4	9,0	7,7	
Kvinnor	7,0	9,7	9,6			