



# Verksamhetsstöd och service förvaltnings- budget för 2022 med plan för 2023-2027

# 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. Individer, 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

Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget för 2022 med plan för 2023-2027 .....	1
Förvaltningschefens inledning .....	4
Förvaltningsbudget 2022 med plan för 2023-2027 .....	5
Verksamhetsstöd och service uppdrag .....	5
Sammanfattning av Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget .....	5
Planeringsförutsättningar .....	8
Ekonomi .....	10
Mål och inriktning .....	11
Strategiska utvecklingsuppdrag .....	13
Förvaltningens verksamhet .....	14
Ekonomistyrning .....	14
Planer och program .....	14

### Bilagor till förvaltningsbudgeten:

- Verksamhetsstöd och service verksamhetsplan
- Verksamhetsstöd och service internkontrollplan
- 10-årig lokalförsörjningsplan (se kommunstyrelsens gemensamma plan)
- 10-årig investeringsplan (se kommunstyrelsens gemensamma plan)

## Förvaltningschefens inledning

Verksamhetsstöd och service (VSS) är nu efter tre år etablerad som en intern serviceförvaltning. Verksamheten kommer under 2022 kännetecknas av stora förändringar genom flytten till Ebbepark och förvaltningen därmed samlokaliseras.

Linköpings kommun satsar på området vård- och omsorg genom en renodling av LeanLink, det innebär en ny förvaltning för Integration och arbetsmarknadsfrågor. I samband med denna förändring kommer VSS ta emot Kost och restaurang från LeanLink. Denna organisationsförändring betyder att VSS fördubblar sin storlek från cirka 240 till cirka 500 medarbetare. Kost och Restaurang bildar förvaltningens femte verksamhetsområde.

Kontakt Linköping fortsätter sin utvecklingsresa genom att verksamhetsområdet får en ännu tydligare roll mot kommunens medborgare när det gäller att driva en kanalstrategi med enhetliga medborgartjänster i fokus. Utvecklingen handlar om att i nära samverkan med kommunens övriga förvaltningar, utveckla en servicekultur där kommunen har en tillgänglig, effektiv service som präglas av ett engagerat kundmöte. Prioriterat i detta område är att samla kommunens kraft för utveckling av enhetliga invånartjänster.

Förvaltningen kommer under 2022 lägga kraft på att vidareutveckla och förstärka kunddialogen, både på mer strategiska nivåer, men också på mer taktisk och operativ nivå. En del i detta arbete är också att arbeta vidare med fokusgrupper, enkäter och kundnöjdhetsmätningar på ett mer strukturerat sätt.

VSS utvecklar den interna servicen både genom att utveckla tjänsteproduktion, tjänsteutbudet och formen för att tillgängliggöra de interna servicetjänsterna. Med tydliga tjänsteprocesser i ärendehantering med IT-stöd, skapas grunden för en digital utveckling i det interna tjänsteområdet som underlättar för både chefer och medarbetare inom hela kommunen och därmed skapar förutsättningar för att nå kommunens övergripande mål.

Genom att samtliga verksamheter kommer använda samma systemstöd, LinDesk, för sin ärendehantering skapas en stabil grund för planering, styrning och utveckling av tjänsteproduktionen. Samlokaliseringen till Ebbepark och övergången till aktivitetsbaserade lokaler kommer bidra till ändrade arbetssätt både för grupper och individer, förvaltningen får här en spännande utmaning att förankra, utbilda och införa dessa förändrade arbetssätt.

En gemensam kundtjänst för interna tjänster kommer successivt införas och mycket utvecklingsresurser kommer att koncentreras till arbete i detta utvecklingsarbete framöver. Under 2022 påbörjas det arbetet med att genomföra en förstudie.

Ett nytt säkerhetsläge har vuxit fram i Sverige och världen, vad gäller både nationell säkerhet, personlig otrygghet i samhället och en tydlig hotbild runt det digitala samhället. Det innebär en stor utmaning för förvaltningen att möta upp detta genom arbete inom kommunens framväxande krigsorganisation, förvaltningens eget kontinuitetsarbete och arbete runt informations säkerhet.

Under hösten 2021 kommer VSS starta upp det fackliga samarbetet genom samverkansavtal, det betyder att 2022 kommer handla om att etablera det nya arbetssättet fullt ut. I samband med flytten till Ebbepark kommer viktiga delar i arbetsmiljöarbetet förändras från att arbete sker enhets- och verksamhetsvis till ett tydligare gemensamt arbete inom hela förvaltningen.

Utifrån den senaste medarbetarmätningen kommer fokus vara att fortsätta att konsolidera förvaltningens starka sidor, men också utveckla de svagheter visas i resultatet vad gäller arbetsfördelning, konflikthantering/svåra samtal samt uppföljning av mål och verksamhet.

VSS är uppdragsfinansierad i de flesta av sina delar, det skapar en utmaning att hela tiden säkerställa att det finns tillräcklig finansiering för att driva ett progressivt utvecklingsarbete inom förvaltningen. Även under 2022 måste samtliga medarbetare inom VSS vara aktiva med att förankra VSS affärsmodell med vidhängande prissättning, lära förvaltningarna att planera för att utnyttja tjänsterna och genom tjänsteutnyttjande hantera egen effekthemtagning i sina verksamheter. VSS ser prioriteringar i att skapa fler resurser inom verksamhetsutveckling och kommunikation för att säkerställa tillräckligt utvecklingskraft.

**Magnus Sjöberg**  
Servicedirektör

## Förvaltningsbudget 2022 med plan för 2023-2027

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

Kommunfullmäktige beslutar den 28 september 2021 om Budget för 2022 med plan för 2023-2027 med ekonomiska ramar för nämnderna. Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. VSS ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i förvaltningsbudgeten bidra till utveckling inom kommunfullmäktiges mål, detta görs inom ramen för av kommunfullmäktige anvisade ekonomiska ramar. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin. Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt där nämnderna ansvarar för att effektiviseringar och prioriteringar görs inom nämndens ram.

Förvaltningsbudgeten anger riktning och förutsättningar för förvaltningens verksamhet och utveckling.

### Verksamhetsstöd och service uppdrag

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. VSS 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 som betraktas som naturliga (ingen annan möjlig utförare) eller tekniska monopol (av kommunstyrelsen fastställd monopol tjänst). De verksamheter som placeras i VSS har en gemensam verksamhetslogik som bygger på att förvaltningar och bolag i kommunkoncernen är såväl beställare som kund.

VSS ska säkerställa att interna 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.

VSS tjänster ska ha en tydlig och transparent affärsmodell och 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.

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.

Under 2022 tillkommer verksamhetsområdet Kost och Restaurang från Leanlink. I samband med det föreslås att se över VSS förvaltningsinstruktion.

### Sammanfattning av Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget

Förvaltningens budget innehåller tio förvaltningsmål knutna till sju av de kommunövergripande målen, samt omhändertar via förvaltningsbudget och verksamhetsplan de åtta strategiska utvecklingsuppdrag som förvaltningen fått. VSS har även inom ledningsgruppen tagit fram fyra prioriterade åtgärder för 2022, som slår igenom tydligt i både satsningar av resurser och hur aktiviteter formuleras i verksamhetsplanen:

Inom ramen för tjänsteutvecklingsprojektet

- *Kundfokus och användarupplevelse* – Införande av tjänsterportal och vägen mot gemensam kundtjänst
- *Tydlig process bakom vår tjänsteleverans* – Etablering av gemensam tjänstekatalog och ärendehantering

Inom ramen för lokalprojekt Ebbepark

- *Tillsammans, inspirerande, effektivt och enkelt* – Flytt till gemensamma lokaler
- *Effektivisera nyttjandet av förvaltningens lokaler* – Införandet av aktivitetsbaserat arbetssätt

Förvaltningen har en ekonomi i balans som helhet och kommer fortsatt arbeta utifrån förvaltningsinstruktionens uppdrag att varje verksamhetsområde ska kunna bära sina egna kostnader. Under 2022 blir utmaningen att hantera både tjänsteutvecklingsprojektet och lokalprojekt Ebbepark inom ordinarie finansiering. Förändring av tjänstepriser sker inom spannet 2,08 % till 2,36 % för de olika verksamhetsområdena med undantag för LKDATA:s tjänster där priserna korrigeras med 3,2 % inklusive tjänstespecifika förändringar (1,5 % exklusive dessa).

Under 2022 tillkommer Kost och Restaurang som nytt verksamhetsområde. Detta innebär en dubblering i antalet anställda och en utökad omsättning med en bit över 200 mnkr.

## Ekonomi

Belopp tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	0	0	0	0	0	0
<i>varav kostnader</i>	551 281	546 355	554 551	562 869	562 869	562 869
<i>varav intäkter</i>	551 281	546 355	554 551	562 869	562 869	562 869
<b>Investeringar, netto</b>	46 000	45 500	45 000	45 000	45 000	45 000

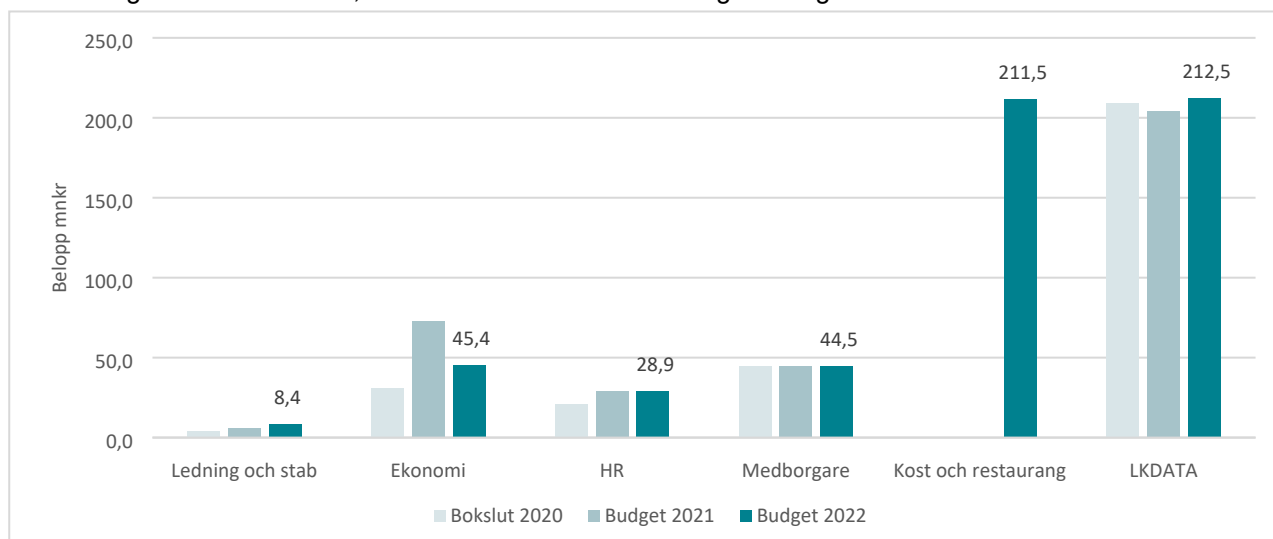
### Kommentar till förvaltningens ekonomi

Verksamheten är intäktsfinansierad och enheterna beräknas visa ett nettoresultat +/- noll på årsbasis. Priskompensation har gjorts med 2 % och lönekomensation med 2,5 %, vilket resulterat i höjda tjänstepriser i spannet 2,08 % till 2,36 % för de olika verksamhetsområdena med undantag för LKDATA:s tjänster där hänsyn till omfördelningsärendet på 1 283 tkr gör att priserna korrigeras med 1,5 % exklusive tjänstespecifika förändringar och 3,2 % inklusive dessa förändringar. Samtliga förändringar finns dokumenterade och kommunicerade i förvaltningens prisärende, i enlighet med beslutad affärsmodell och prisärendeprocess.

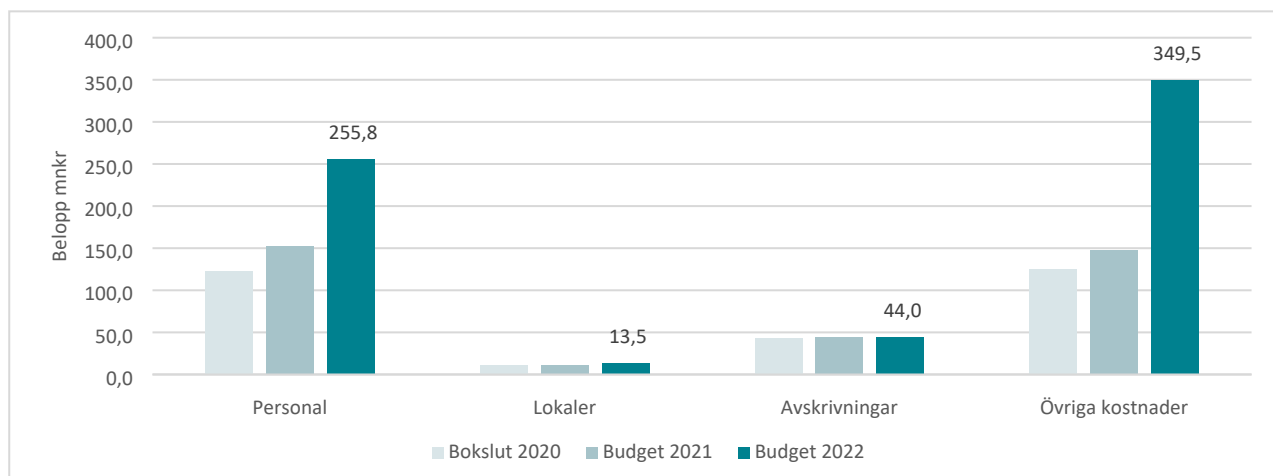
Den största delen av förvaltningens investeringar är IT-utrustning till kommunens verksamheter. Anledningen till lägre planerade kostnader 2023 än 2022 går att härröra till planerad avveckling av lagerverksamhet för skyddsutrustning.

Mottagande av Kost och restaurang som nytt verksamhetsområde utökar omsättningen med cirka 212 mnkr under 2022 jämfört med 2021. Överförmyndarenhetens intäkter och kostnader redogörs i Överförmyndarnämndens internbudget, då VSS förvaltningsbudget enbart hanterar verksamheter inom kommunstyrelsens ram.

### Förvaltningens verksamheter, kostnader och intäkter i förslag till budget för 2022



Under 2021 ökade omsättningen inom verksamhetsområde ekonomi kopplat till hantering av krislager för Östergötlands kommuner. Under 2022 finns enbart Linköpings kommuns egna lager kvar inom förvaltningen fram till och med september. Inom medborgartjänsters omsättning är Överförmyndarenheten exkluderad för 2022.



## Volymutveckling

Basuppdrag	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Ärenden Kontakt Linköping	259 248	250 000	280 000	290 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Ärenden LKDATA support	68 800	70 000	72 000	74 000	76 000	76 000	76 000	76 000
Ärenden HR-Direkt	-	3 200	3 300	3 400	3 500	3 500	3 500	3 500
Ärenden Stadsarkivet	708	800	800	825	850	875	875	875
Antal rekryteringar	298	360	400	420	440	440	440	400
Antal e-utbildningar	38	45	50	55	55	55	55	55
Antal upphandlingar	-	80	110	120	130	130	130	130
Andel mikro, små och medelstora företag som lämnar anbud i upphandlingar (%).	<u>2019</u>	<u>Prognos</u>						
<i>Mikro</i>	16 %	18 %	-	-	-	-	-	-
<i>Små</i>	20 %	19 %	-	-	-	-	-	-
<i>Medel</i>	21 %	20 %	-	-	-	-	-	-
<i>Stor</i>	42 %	42 %	-	-	-	-	-	-
Andel mikro, små och medelstora företag som vunnit upphandlingar (%).	<u>2019</u>	<u>Prognos</u>						
<i>Mikro</i>	22 %	20 %	-	-	-	-	-	-
<i>Små</i>	22 %	24 %	-	-	-	-	-	-
<i>Medel</i>	20 %	18 %	-	-	-	-	-	-
<i>Stor</i>	36 %	38 %	-	-	-	-	-	-
Antal lönespecifikationer	153 945	153 950	154 000	154 100	154 200	154 300	154 300	154 300
Antal leverantörsfakturer	233491	235 000	245 000	250 000	255 000	260 000	265 000	270 000
Antal kundfakturer	244 934	245 000	245 000	250 000	250 000	255 000	255 000	255 000

## Kommentar

Antal ärenden till Kontakt Linköping har haft en kraftig ökning under våren 2021, där stor del av ökningen är kopplad till Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen. Därav korrigeras prognosen för 2022 och kommande år. Succesivt införande av fler e-tjänster kan dock i framtiden minska antalet ärenden till Kontakt Linköping, vilket prognosen i dagsläget inte tar hänsyn till. Övriga prognostiserade volymförändringar sker utan större förändringar gentemot tidigare planer.

## Personal

Personal	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Antal tillsvidareanställda	212	215	516	540	560	560
Total sjukfrånvaro	4,7	3,5	5	4,8	4,5	4,5
Andel avgångar	8,6	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0

## Kommentar

Den stora volymökningen av antal tillsvidareanställda förklaras genom att Kost & Restaurang flyttas från Leanlink till VSS 1 januari 2022 med beräknat antal tillsvidareanställda på 250 personer under 2022. Ökningen av antal tillsvidareanställda under 2022 beror även på att Överförmyndarenheten tillkommer förvaltningen från 1 september 2021 samt att flera verksamheter inom förvaltningen utökar sina tjänster och uppdrag. Inom LKDATA rekryteras exempelvis tillsvidareanställda på positioner som senaste åren fyllts av externa konsulter. Nyckeltalen för Kost & Restaurang inom sjukfrånvaro och andel avgångar räknas samman med VSS nuvarande värden och målvärden och det innebär att målvärdet för total sjukfrånvaro justeras till 2022 och framåt.



## Planeringsförutsättningar

### Medborgare/Kund

Kontakt Linköping har etablerats under två år och kraftigt förbättrat Linköpings kommuns tillgänglighet. Skepsis från förvaltningar har ersatts av ett spännande utvecklingsklimat för att ta vidare steg. Direktörssamverkan har startats upp kring både enhetliga invånartjänster, den digitala arbetsplatsen och kommunikationsdirektören visar på krav på en mer operativ kommunikation mot kommunens medborgare.

Tekniken för den interna tjänsteportalen finns på plats och de första verksamheternas tjänster finns inne i portalen. VSS har också en god metodik för att beskriva tjänster, tjänsteprocesser, publicera dessa i tjänsteportalen samt att etablera ärendehantering som stöd till tjänsteproduktionen.

Efterfrågan för en samlad gemensam kundtjänst kopplad till en intern tjänsteportal är hög, vilket är grunden för att etablera en gemensam kundtjänst för intern service med fokus på kommunens samtliga medarbetare. Under 2022 kommer detta arbeta påbörjas med genomförande av en förstudie.

Inom förvaltningen finns bra kompetens att driva utvecklingen av samtliga prioriterade aktiviteter i målområdet. Genom förbättrad samverkan både med förvaltningarna och stabsdirektörer skapas en gynnsam plattform för att driva utvecklingsarbetet i syfte att skapa och utveckla en god service.

Förvaltningens stora utmaningar finns inom område resurser och samordning. Kompetens finns inom både VSS och de olika samarbetspartnerna men det finns en osäkerhet om dessa resurser räcker eller om det uppstår resursbrist i kvantitativa termer. Det finns också en tydlig utmaning runt samordning, det finns många olika utvecklingsinitiativ i Linköpings kommun, här finns en uppenbar risk runt ”vem har uppdraget” och kan kommunen samordna sina resurser till gemensamma satsningar.

Under vintern 2020 och 2021 har både uppdrags- och kunddialoger utvecklats på strategisk nivå. I flera av förvaltningens verksamheter sker också dialoger med både uppdragsgivare och stabsdirektörer även på taktisk och operativ nivå. Referensgruppen för kontakt Linköping är bra exempel på fungerande samverkan på strategisk nivå. Arbetet med virtuella organisationer, inköps- och arkivorganisation, visar på ett helhetsgrepp vad gäller samtliga nivåer, strategisk, taktisk och operativ. I dagsläget saknas en riktigt skarp koppling till VSS affärsmodell och prisärendeprocessen.

Förvaltningens tjänsteutbud visar upp ett ojämnt arbete vad gäller produktionsuppföljning och samverkan med kunder/användare.

Genom en mognad i VSS planerings- och uppföljningsprocess så skapas bättre förutsättningar för båda typerna av dialoger genom att som tjänsteleverantör kan förvaltningen tydlig via både på starka och svaga sidor i både förvaltningens tjänsteproduktion men också hur förvaltningarna utnyttjar VSS tjänster. Genom att dialogerna bygger på varandra och kopplas nära till kommunens planeringsarbete så skapas naturliga möjligheter att dialogerna får påverkan på VSS utveckling av produktion och tjänsteutbud. VSS affärsmodell finns på plats och är fastslagen, men inte fullt ut accepterad i kommunen. Det innebär att samtliga dialoger måste tydligare knytas till affärsmodellen och den prisärendeprocess som blir en viktig förutsättning för både stadsdirektörers och förvaltningarnas arbete och planering.

Genom införandet av IT-baserad ärendehantering skapas förbättrade möjligheter till uppföljning och underlag för både enkätantering och fokusgrupper med användare.

Kost och Restaurang tillför ett intressant arbete i målområde medborgare/kund genom att tjänsterna påverkar både två förvaltningar LeanLink och UAF, men också direkt till våra medborgare i form av elever och brukare. Tjänsten lagad mat, ska både hantera en smakupplevelse, ett näringsriktigt innehåll, ett bra pris samt även ett bra och professionellt kundmöte i matsalar och i boenden.

De största utmaningarna i målet är att avsätta tillräcklig tid för både förarbete och för dialogerna, vilket innebär att skapa förutsättningar för en kvalitativ och spetsig dialog som för verksamheten framåt. För VSS som tjänsteleverantör är det viktigt att hela tiden ta till sig uppdrag och synpunkter på förvaltningens prestationer för att respondera i förbättrad och utvecklad tjänsteproduktion

### Ekonomi

Förvaltningens uppdrag att skapa effektiv intern service utifrån tydliga och verksamhetsstyrda tjänster, sker med utgångspunkt från förvaltningsinstruktionen samt den affärsmodell som introducerades under 2020 och implementerades under 2021. Under 2021 skedde förvaltningens första gemensamma prisärende utifrån gemensam modell och samordnad kommunikation. Under 2022 blir en stor del att vidareutveckla detta. Den del som bedöms kräva flest insatser är både att skapa förståelse för modellen både internt inom de egna verksamheterna samt externt hos de andra förvaltningarna som är VSS kunder. En god förståelse är viktigt för att kunna agera korrekt och därmed få ut största nytta av modellen. För att kunna genomföra detta krävs kommunikationsinsatser av VSS, både när det gäller tydlighet i tjänster och prissättning, men också i god dialog med kund hur olika former av tjänsteköp på bästa sätt kan gynna Linköpings kom-

mun, både ur ett ekonomiskt men också ur ett kvalitetshänseende. Förbättrad dialog är därmed en viktig utvecklingsåtgärd.

Förvaltningen har växt och kommer att fortsätta växa under 2022 i samband med att Kost och restaurang tillkommer som ny verksamhet. En viktig aspekt blir att integrera alla nya verksamheter i både ekonomisk struktur, men även i övrig ledningsstruktur. Under 2021 har VSS arbetat mycket med utveckling av sina ledningsprocesser, både kopplat till planering, uppföljning och styrning. Förvaltningen ska sträva efter att ha ett så lättarbetat och enhetligt ledningssystem som möjligt, som ska fungera för de olika verksamheterna oavsett deras organisatoriska uppbyggnad eller leveransområde.

För att öka VSS egna verksamheters effekthemtagning av att nyttja Kontakt Linköping som första linje ska samtliga verksamhetsområden under 2022 mer aktivt ta del av statistik/underlag kring ärenden som går via Kontakt Linköping, samt utifrån dessa mer aktivt föra dialog med fokus på att identifiera effektiviseringar eller kvalitetshöjande åtgärder.

VSS kommer fortsätta arbetet med uppbyggnad av inköpsorganisation för att säkra hög andel e-handel och leverantörstrohet, och därmed i förlängningen ha en korrekt, effektiv och kostnadsbesparande hantering av inköp. Under 2021 byggdes en intern inköpsorganisation upp, med en mer tydlig rollfördelning. Vissa insatser gjordes också mot de delar som internkontrollen visade på förbättringsmöjligheter. Under 2022 handlar mycket om att sätta organisationen med tydliga roller och uppdrag, samt att identifiera delar inom framförallt planering och uppföljning av upphandlingar som kan ge positiva ekonomiska effekter för framtiden. Förvaltningen har dessutom ytterligare en roll i arbetet med uppbyggnad av inköpsorganisationer inom Linköpings kommun, genom enheten Upphandling och Inköp som ska stödja övriga förvaltningars arbete med detta arbete.

Under 2022 kommer fortsatt mycket av de ekonomiska arbete vara kopplat till de två interna projekten för tjänsteutveckling och flytt till Ebbepark. Båda dessa innebär stora möjligheter för förvaltningen, men där det också är av stor vikt att säkerställa en god kostnadshantering.

## Verksamhet

Inom ramen för tjänsteutvecklingsprojektet har VSS under 2021 fortsatt arbetet kring en enhetlig hantering av det interna tjänstebudet. Inför 2022 är två av VSS verksamheter implementerade i Lindesk. Det innebär dels att deras tjänster finns presenterade och är beställningsbara i Lindesk, dels att de använder Lindesk som ärendehanteringssystem. Vid utgången av 2022 är målsättningen att 75 % av VSS verksamheter ska vara implementerade.

I det fortsatta arbetet kommer en utmaning vara att hålla en enhetlighet som spänner över samtliga verksamheter, både utifrån kundens perspektiv och avseende ärendehantering. Det senaste är en förutsättning inte minst för en framtida gemensam kundtjänst. Det förberedande arbetet inför implementeringen ger verksamheterna tillfälle att fundera över hur deras tjänsteprocesser kan förbättras genom nya arbetssätt. Det ger också möjlighet att titta på hur tjänsteprocesserna kan utvecklas med hjälp av digitala möjligheter. Effektivisering, förbättrad intern service gentemot VSS kunder och en högre digital mognad bland medarbetare finns att hämta hem. Utmaningen är att ge förutsättningar i form av kunskap, tid och ekonomiska medel.

Kost och Restaurang planerar för driftsättning av Matsystemet i Linköping (MATS) 1 januari 2022. Samtidigt byts affärsmodell där debitering sker utifrån uppgifter hämtade direkt från elevsystemet istället för per tallrik. Under 2022 kommer fokus vara att implementera systemet och affärsmodellen så att det underlättar och effektiviserar för såväl utförare som beställare.

I planeringsarbetet ser VSS ledningsgrupp ett ökat krav på arbete inom säkerhetsområdet, vilket blir en utmaning för arbetet 2022. I förvaltningen finns goda exempel på både gott och avancerat säkerhetsarbete exempelvis runt Kontakt Linköping och LKDATA. Det innebär att kompetens finns inom området. Utmaningen under 2022 blir att öka säkerhetsnivån i hela förvaltningen, både genom att skapa en säker verksamhet och en säkerhet för våra medarbetare.

Under 2022 kommer VSS göra en genomlysning av arbetet med hållbarhetsfrågor i förvaltningen. I samband med det ska en intern struktur för planering, uppföljning och styrning av hållbarhetsfrågor sättas upp. Flytten till Ebbepark är ett utmärkt tillfälle att mer aktivt arbeta med frågor och aktiviteter kopplat till ekologisk och social hållbarhet. Att erbjuda och uppmuntra till miljövänliga sätt att ta sig till möten på andra adresser i Linköping är ett exempel. Färre utskrifter som en naturlig följd av ett aktivitetsbaserat arbetssätt, där clean desk är en del, är ett annat exempel. Att verka för att nyttja arbetsmarknadsanställningar för lokalrelaterade arbetsuppgifter är ytterligare ett.

Inom ramen för ekologisk hållbarhet arbetar Kost och Restaurang kontinuerligt med att minska matsvinnet och på skolrestaurangerna sker idag dagliga svinnmätningar. Under 2022 fortgår arbetet och vidareutveckling för att ytterligare kunna minska matsvinnet. För att minska miljöpåverkan strävar Kost och Restaurang dels efter att minska köttmängden i sina recept, dels efter att göra lokala inköp. Detta sker genom att bevaka den lokala marknaden och kravställa upphandlingar så att de styr mot hållbara produkter.

Under 2022 är därför ett viktigt område att ytterligare fördjupa samverkan mellan Kost och Restaurang med Upphandling och inköp för rationella, prisvärda och hållbara upphandlingar och stabila inköp. I planeringsarbete inför 2022 finns också en potential att skapa ett tydligare personoberoende inom förvaltningens samtliga stödprocesser genom att resurser tillförs i samband med att Kost och Restaurang integreras i förvaltningen.

## Medarbetare

VSS behöver stärka och integrera det systematiska arbetsmiljöarbetet utifrån ny organisationsstruktur men också utifrån att ambitionen att ha ett samverkansavtal på plats nästa år. Förvaltningen bör präglas av hög delaktighet i arbetsmiljöarbetet och VSS chefer ska enkelt hitta strukturer och förslag på upplägg för arbetsmiljöarbetet för att säkerställa sitt arbetsmiljöansvar.

Utifrån resultatet i medarbetarundersökningen ska VSS fortsätta att stärka organisationen när det gäller konflikthantering, uppföljning av verksamhet och mål samt skapa goda förutsättningar för bra arbetsfördelning och arbetsbelastning ute på enheterna. Det finns utvecklingsmöjligheter inom just dessa områden. För att uppnå en hållbar kompetensförsörjning behöver förvaltningen bland annat arbeta med att förbättra det organisatoriska lärandet via samverkan, använda ny teknik och nyttja möjligheterna till ett aktivitetsbaserat arbetssätt. Arbetet med avgångssamtal behöver utvecklas för att säkerställa lärande vid avslut.

I och med att Kost & Restaurang tillhör förvaltningen från 1 januari 2022 sker en fördubbling av antalet tillsvidareanställda och det tillkommer även ett antal nya titlar och yrkeskategorier, varav vissa svårrekryterade, inom förvaltningen så som Kock, Restaurangbiträde, Restaurangchef, Restaurangföreståndare, Specialkostansvarig, Restaurangområdeschef och Kostekonom. Det innebär även nya fackliga parter inom VSS och nya uppdrag som arbetet med rätt till högre önskad sysselsättningsgrad.

VSS utmaningar är att bli ”en förvaltning” som ska samverka i nya lokaler utifrån ett arbetssätt som genomsyras av ledorden Tillsammans, Inspirerande, Enkelt och Effektivt samt att skapa känslan av ”en förvaltning” även för de grupper som inte kommer att flytta med till Ebbepark. I och med flytten av Kost och Restaurang till VSS blir det ungefär hälften av förvaltningens medarbetare som inte kommer flytta med till Ebbepark. En av förvaltningens aktiviteter blir att utvärdera och följa upp aktivitetsbaserat arbetssätt samt ge chefer och medarbetare stöd och metoder till självledarskap. God samverkan med Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen är en viktig förutsättning för att skapa en god arbetsmiljö i Ebbepark.

## Ekonomi

### Förvaltningschefens förslag till driftsammandrag

Nettokostnad, belopp tkr	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Stab och ledning	-1 044	0	0	0	0	0	0	0
Verksamhetsområde ekonomi	-32	0	0	0	0	0	0	0
Verksamhetsområde HR	-113	0	0	0	0	0	0	0
Verksamhetsområde medborgare	718	0	0	0	0	0	0	0
Kost och restaurang	-	-	0	0	0	0	0	0
LKDATA	7 244	0	0	0	0	0	0	0
<b>Summa förvaltningsbudget</b>	<b>6 773</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>varav intäkter</i>	<i>303 144</i>	<i>356 678</i>	<i>551 281</i>	<i>546 355</i>	<i>554 551</i>	<i>562 869</i>	<i>562 869</i>	<i>562 869</i>
<i>varav kostnader</i>	<i>296 371</i>	<i>356 678</i>	<i>551 281</i>	<i>546 355</i>	<i>554 551</i>	<i>562 869</i>	<i>562 869</i>	<i>562 869</i>
Budgetram enl. beslut i KF den 28 september 2021	-	-	0	0	0	0	0	0

Under 2021 organiserades verksamheterna i fyra verksamhetsområden istället för tidigare nio separata och sedan tillkommer ett femte under 2022. Självkostnadsprincipen gäller fortsatt, varpå detta inte får någon större påverkan på ekonomistyrning, men redovisas dock endast per verksamhetsområde. Under 2021 tog Verksamhetsstöd och service över Överförmyndarenheten från Kommunledningsförvaltningen. Då Verksamhetsstöd och service har en Förvaltningsbudget som fungerar som bilaga till Kommunstyrelsens Internbudget, så syns inte omsättningen för Överförmyndarenheten i detta dokument utan enbart i Överförmyndarnämndens Internbudget. Under 2022 tillkommer Kost och restaurang, vilket kraftigt ökar förvaltningens totala omsättning.

### Förvaltningschefens förslag till investeringar

Investeringar, belopp netto tkr	Budget 2021	Budget förslag 2022	Plan förslag 2023	Plan förslag 2024	Plan förslag 2025	Plan förslag 2026	Plan förslag 2027
LKDATA – IT-utrustning	53 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Gemensamt – inventarier Ebbepark	0	500	0	0	0	0	0
Gemensamt – tjänsteutveckling	0	500	500	0	0	0	0
<b>Summa investeringar</b>	<b>53 500</b>	<b>46 000</b>	<b>45 500</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>
<i>varav inkomster</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>varav utgifter</i>	<i>53 500</i>	<i>46 000</i>	<i>45 500</i>	<i>45 000</i>	<i>45 000</i>	<i>45 000</i>	<i>45 000</i>
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 september 2021	-	46 000	45 500	45 000	45 000	45 000	45 000

VSS investeringar består under planeringsperioden i huvudsak av tre delar, IT-utrustning, flytt till Ebbepark och gemensamma utvecklingsinsatser i förvaltningen. LKDATA:s investeringsdel är den absolut största delen av investeringsbehovet.

LKDATA:s investeringar kan ses som löpande reinvesteringar i tjänster och infrastruktur. Under planeringsperioden ses en stabil omfattning på ca 45 000 tkr som under de olika åren kan slå med +/- 20 %. I investeringarna finns två underliggande trender som pekar åt olika håll, dels en kostnadspress i området som pressar ned priset på investeringarna och dels tillväxten i Linköping, kommunens organisation och den ökande andelen IT-komponenter i verksamheten som kan trycka upp investeringarna. Utifrån agerande/beställningar från olika nämnder/förvaltningar kan år avvika i investeringar, dessa förändringar hanteras som avvikelser och blir då en ansökan om utökade investeringar.

VSS verksamhetsutvecklande investeringar riktar sig till dels drivande av den interna kanalstrategin för tjänsteportal och att påbörja arbetet med gemensam kundtjänst, dels eventuella fortsatta investeringar i Ebbepark och de aktivitetsbaserade lokalerna.

## Mål och inriktning

I kommunens budget fastställer kommunfullmäktige kommunövergripande mål inom fem målområden: samhälle, medborgare, ekonomi, verksamhet och medarbetare. Utifrån inriktningen i budgeteten, de kommunövergripande målen och övriga politiska styrdokument beslutar nämnderna om nämndmål och inriktning för nämndens verksamhet.

Enligt kommunens reglemente beslutar kommunstyrelsen, utifrån rollen som arbetsgivare, om nämndmål för samtliga nämnder i målområdet medarbetare. Utifrån nämndmålen ska förvaltningschef fastställa nämndindikatorer i målområde medarbetare, vilka inarbetas i nämndernas internbudget. Nämndindikatorerna inom målområde medarbetare som är markerade (\*) nedan är obligatoriska, dessa ska utgöra nämndindikatorer hos samtliga nämnder/förvaltningar. Utöver dessa kan förvaltningschefen lägga till ytterligare nämndindikatorer utifrån prioritering.

### Målområde: Medborgare

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

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2020	2021	Önskvärd riktning /värde 2022	Önskvärd riktning /värde 2023
God service	Kundnöjdhet	IU	4,4*	>4,0	>4,0
	-LKDATA (0-5)	4,1	4,4*	>4,5	>4,5
	-Kontakt Linköping (0-5)	9,6	9,7*	>9,5	>9,5
	-HR-service (0-10)				
Svarsservice	-LKDATA*** (%)	IU	82*	>82	>82
	-Kontakt Linköping (%)	93	96*	>92	>92
	Verksamhetsområden** där samtliga enheter presenterar tjänster i tjänsteportalen (%)	25	25	>75	>75
God kundsamverkan	Strategiska dialoger med förvaltningarna (%)	83	100	100	100
	Strategiska dialoger med funktionsansvariga direktörer (%)	0	100	100	100

\*utfall januari till juli

\*\*avser konsoliderad organisation från 1 oktober 2021

\*\*\*automatisk SLA-beräkning i Lindesk som inte kan justeras vid överenskommelse med kund. Justering av SLA funktionen är inplanerad i Lindesk.

### Målområde: Ekonomi

**Kommunövergripande mål:** Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2020	2021	Önskvärd riktning /värde 2022	Önskvärd riktning /värde 2023
Korrekta och effektiva inköp	Leverantörstrohet (%)	84	82*	>85	>90
	E-handelstrohet (%)	82	83*	>95	>95
	Andel (%) genomförda upphandlingar dokumenterade i upphandlingsplan	0	0*	>50	>80

\*utfall januari till juli

**Kommunövergripande mål:** Hållbar ekonomi

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2020	2021	Önskvärd riktning /värde 2022	Önskvärd riktning /värde 2023
God ekonomisk kontroll	Budgetavvikelse (% av omsättning)	1,9	1,8*	<±1	<±1
	Investeringsavvikelse (% av investeringsbudget)	39	22*	<10	<10
	Verksamhetsområden i balans (%)	75	75*	>80	>80

\*helårsprognos efter juli månad

## Målområde: Verksamhet

**Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2020	2021	Önskvärd riktning /värde 2022	Önskvärd riktning /värde 2023
God styrning av tjänsteproduktion	Verksamhetsområden* där samtliga enheter använder förvaltningens gemensamma ärendehanteringssystem (%)	25	25	>75	>75
Hög digitaliseringsgrad	Digital mognad (skala 0-6)	IU	3,8	>3,8	>3,8

\*avser konsoliderad organisation från 1 oktober 2021

**Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2020	2021	Önskvärd riktning /värde 2022	Önskvärd riktning /värde 2023
En hållbar förvaltning	Klimatkompensation (% av transportkostnader)	0,89	0,73*	<0,73	<0,7

\* utfall januari till juli, transportkostnader avser kontorelation 701 exklusive samordnad varudistribution ID111004

## Målområde: Medarbetare

**Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2020	2021	Önskvärd riktning /värde 2022	Önskvärd riktning /värde 2023
Goda arbetsplatser <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Total sjukfrånvaro (%)	4,7	4,6*	<5**	<4,8
	<i>Män</i>	3,0	3,8*		
	<i>Kvinnor</i>	5,9	5,2*		
	Heltidsanställningar (%)	99,0	98,9*	>82**	>82
	<i>Män</i>	98,9	98,9*		
	<i>Kvinnor</i>	99,1	98,9*		
	Jämställdhetsindex (JämiX)	IU	IU	-	-
	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	IU	IU	-	-
Hållbart chef- och ledarskap <i>Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	Internkommunikation (medarbetarundersökning) - "framgångar och "bästa praxis" delas inom organisationen"	49	56	70	75
	- "jag är insatt i min arbetsplats mål"	69	81	85	87
	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	68	75	78	82
	Chefindex	IU	70	71	71

**Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning**

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2020	2021	Önskvärd riktning /värde 2022	Önskvärd riktning /värde 2023
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>	Andel avgångar (tillsvidare som slutat %)	8,6	7,7*	6,0	6,0
	<i>Män</i>	9,7	8,5*		
	<i>Kvinnor</i>	4,8	7,1*		
	Avgångsålder pension	66	65*	>65	>65
	<i>Män</i>	66	65*	>65	>65
	<i>Kvinnor</i>	66	65*	>65	>65
	Antal arbetsmarknadsplatser	3	4*	14	14

\*utfall januari till juli

\*\*Målvärden för indikatorer inom målområde medarbetare har räknats samman utifrån VSS nuvarande nyckeltal och målvärden tillsammans med värden från Kost & Restaurang och det har medfört justering av målvärde för total sjukfrånvaro, andel heltidsanställningar och antal arbetsmarknadsplatser.

## Strategiska utvecklingsuppdrag

### Kommungemensamma

- Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder för att minska segregation och bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.
- Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.
- Samtliga nämnder ska effektivisera nyttjandet av administrativa- och verksamhetslokaler samt övriga kommunala anläggningar.
- Samtliga nämnder ska se över sin egen inköpsorganisation i syftet att säkerställa en hög e-handels- och avtalstrohet.
- Samtliga nämnder ska beakta kommunens Nuläges- och trendrapport - Linköpings utmaningar (OBS-rapporten) och resultatjämförelser (Kommunens Kvalitet i Korthet, Effektivitet i kommuner, Öppna jämförelser med flera) i sitt budgetarbete.
- Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.
- Samtliga nämnder ska utifrån personalframskrivningsanalyser och nya vägar till kompetensförsörjning anpassa rekryteringsbehovet till ekonomisk ram.
- Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar samt minska personalomsättning och sjukfrånvaro.
- Samtliga nämnder ska prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder för att minska kommunens långtidsjukfrånvaro

## Förvaltningens verksamhet

### Ekonomistyrning

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

Chefer ansvarar för ekonomin för sin verksamhet, men ska erbjudas ett fullgott ekonomistöd utifrån sina förutsättningar och behov. I samband med uppföljningarna tas diskussioner om eventuella avvikelser i ekonomin med förvaltningens ekonomifunktion. Redan beslutade åtgärder följs upp och eventuellt nya åtgärder beslutas för att nå ekonomisk balans.

Verksamhetsuppföljning sker inom olika steg i förvaltningen, de viktigaste delarna är den dagliga uppföljningen ute i respektive verksamhet, månatlig uppföljning mellan förvaltningschef och verksamhetschefer, samt verksamhetsdialoger där stödresurser deltar tillsammans med förvaltningschef och verksamhetschefer.

### Planer och program

#### Internkontroll

Internkontrollplanen fungerar som ett verktyg och hjälpmedel i utvecklingsarbetet. Planen har tydlig koppling till arbetet med förbättringar och de processer som pågår i verksamheterna. VSS internkontrollarbete följer årscykeln för planering och uppföljning, varje år tas en internkontrollplan fram för nästkommande år, samtidigt som årets plan följs upp löpande under året. VSS kommer under hösten 2021 påbörja arbetet med riskanalyser och senast under början av 2022 genomföra den första riskanalysen. Den eller de riskanalyser som genomförs kommer att fungera som underlag för framtida kontrollmoment.

#### 10 årig lokalförsörjningsplan

VSS ingår i KS gemensamma plan. Under början av 2022 lämnar VSS fem olika adresser och flyttar till Ebbepark tillsammans med Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen. I samband med detta införs aktivitetsbaserat arbetssätt.

#### 10 årig investeringsplan

VSS ingår i KS gemensamma plan. För 2022 tas höjd för löpande utbyten av IT-utrustning samt för satsningar inom tjänsteutveckling och eventuella eftersläpningar av investeringar kopplat till flytten till Ebbepark.

#### Upphandlingsplan

Inom förvaltningen finns 16 upphandlingar planerade till 2022. LKDATA är den verksamheten inom förvaltningen som berörs mest av planen med 15 av dessa upphandlingar, främst kopplat till upphandlingar inom olika förvaltningsobjekt (PM3). Samma upphandlingar kan således finnas med i övriga förvaltningars upphandlingsplaner. Beslut har tagits i samråd med Upphandling och inköp att dessa för i år ska finnas med i VSS upphandlingsplan ur aspekten att det är bättre att dubbelredovisa, än att något saknas.

#### Strategisk objektsplan (PM3)

Flera av förvaltningens verksamheter arbetar aktivt inom ett antal olika förvaltningsobjekt. Objektägare för dessa finns inom Kommunledningsförvaltningen, men Verksamhetschef LKDATA är objektägare IT inom samtliga objekt.

#### Personal- och kompetensförsörjningsplan

Verksamhetsstöd och service behöver utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet för att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och ett hållbart chefs- och medarbetarskap. Vidare behöver förvaltningen följa upp och vidareutveckla aktivitetsbaserat arbetssätt och användandet av digitala verktyg efter flytten till Ebbepark. För att uppnå en hållbar kompetensförsörjning behöver Verksamhetsstöd och service utveckla metoder för kompetensöverföring och säkerställa rätt använd kompetens, arbeta med breddad rekrytering och karriärvägar för att behålla och utveckla medarbetare samt arbeta med arbetsgivarvarumärket i medarbetarcykelns alla delar.



