



Leanlinks förvaltningsbudget 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. Individier, föreningar och företag bidrar till att driva Linköping framåt och ska därför ges goda villkor för att delta i utformning och leverans av välfärdstjänster.

Hållbar verksamhetsutveckling

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

Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.

Attraktiv arbetsgivare

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

Hållbar kompetensförsörjning

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

Innehållsförteckning

Leanlinks förvaltningsbudget för 2022 med plan för 2023-2027	1
Kommunövergripande mål	3
Från en utförare till en medskapare som driver vård, stöd och omsorg utveckling	5
Förvaltningsbudget 2022 med plan för 2023-2027	6
Leanlinks uppdrag	6
Ekonomi	7
Volymutveckling	7
Personal	7
Planeringsförutsättningar	8
Ekonomi	11
Driftsammandrag	11
Investeringar	11
Mål och inriktning	12
Strategiska utvecklingsuppdrag	15
Nämndens verksamhet	16
Ekonomistyrning	16
Planer och program	16
Internkontroll	16
10 årig lokalförsörjningsplan	16
Upphandlingsplan	16
Strategisk objektsplan (PM3)	16
Personal- och kompetensförsörjningsplan	16

Bilagor till internbudgeten:

- Förvaltningens verksamhetsplan med bilagor
- Internkontrollplan

Från en utförare till en medskapare som driver vård, stöd och omsorg utveckling

Samhällets utmaningar är stora. Allt fler blir äldre med mer komplexa omvårdnadsbehov. År 2029 kommer vi vara 40% fler som är 80 år och äldre i Linköping samtidigt som förväntningarna på de välfärdstjänster vi levererar ökar och vi är relativt sett färre som arbetar och kan kompetensförsörja verksamheterna. Digitalisering, nya arbetssätt och införandet av en nära vård är möjligheter för oss när vi ska klara denna utmaning tillsammans så att vi kan leverera en likvärdig välfärd med brukaren i centrum. Leanlinks nya uppdrag är ett verktyg för att möta dessa utmaningar. Leanlink ska gå från att vara en utförare av uppdrag till en medskapare som tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen och andra utförare/intressenter driver utveckling för att möta de utmaningar som är här och nu. Kraften av 2500 medskapande medarbetare och chefer som aktivt arbetar med att införa nya arbetssätt, digitalisera, ständigt kompetensutveckla och införa en nära vård är det som kommer att borga för att vi kommer kunna fortsätta leverera välfärd som möter medborgarnas behov.

De närmaste två årens planeringsförutsättningar kommer därmed vara exceptionella för Leanlink och kräva mycket av ledning och medarbetare. Utvecklingstakten behöver vara enorm samtidigt som behovet av återhämtning och hantering av arbetsmiljöskulden från pandemin är stor.

Takten i utvecklingen baseras dels på den omfattande satsningen av statliga extra medel inom kompetensförsörjning och stärka arbetsvillkor samt minskad ensamhet och demens som ska omsättas i praktiken i ökad grundbemanning, stärkt hälso- och sjukvårdsorganisation, öka antalet tillsvidareanställda, utökade verksamhetsuppdrag, anställning av kuratorer mm. Dels på att äldrenämnden också gör satsningar inom ökad kvalite och brukaren i centrum inom samma period. Dessa satsningar innebär omfattande projekt och nya arbetssätt och utveckling av verksamheter såsom förbättrade arbetsvillkor, digitalisering, utvecklade utemiljöer som berör merparten av chefer och medarbetarna. Utöver de statliga satsningarna samt äldrenämndens egna satsningar sker också under samma period införandet av framtidens vård i hemmet (del av arbetet med Nära vård) som är en omfattande strukturell förändring för hela hemtjänsten och som påverkar chefer, medarbetare. Det innebär sammanfattningsvis att stora delar av personalen och chefer ska medverka i kompetensutveckling upp till halvtid samtidigt som nya verksamhetsuppdrag, nya utvecklingsuppdrag, införandet av framtidens vård i hemmet samt Nära Vårds rörelsen och omfattande projekt och utvecklingsprocesser ska drivas.

Detta utvecklingsarbete ska hanteras samtidigt som vi ska hantera konsekvenserna av de besparingar ska genomföras för att nå en budget i långsiktig balans inom Leanlink och tillsammans med Social- och omsorgsnämnden driva aktuella utvecklingsfrågor parallellt som satsningen på demenscenter. Parallellt som detta pågår har förvaltningen att hantera förhöjda sjuktal och brist på kompetensförsörjning då det saknas utbildad personal att anställa inom flertalet yrkeskategorier och där flertalet chefer inte har de förutsättningar som behövs för att leda och styra detta omfattande utvecklingsarbete.

För att åstadkomma detta behöver vi inom Leanlink göra förflyttningar inom ett flertal områden, vi kallar dem utvecklingsarenor. Redan pågående förbättringsprocesser inom Leanlink som bidrar till förändringsresan inryms i det arbete som genomförs. Det handlar om hur vi tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen utvecklar verksamhetsuppdrag, hur vi styr och leder förvaltningen, hur vi är organiserade men också hur vi identifierar oss själva och vårt uppdrag. Det är såväl en kulturell som en strategi resa. Syftet är att skapa en långsiktig hållbar organisation som kan möta nuvarande och kommande behov inom vård, stöd och omsorg och införandet av en nära vård som klarar sin kompetensförsörjning. Förändringsarbetet integreras helt i arbetet med förvaltningsbudgeten och verksamhetsplan men det är exceptionella planeringsförutsättningar åren framåt som kräver mycket av ledning och medarbetare.

Sonja Erlandsson Utförardirektör

Förvaltningsbudget 2022 med plan för 2023-2027

För Linköpings kommun är verksamhetens resultat 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. Leanlink 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.

Leanlinks uppdrag

Leanlink ska utföra verksamhet med den inriktning och omfattning som framgår från beställande nämnder inom kommunen samt enligt instruktion från kommunstyrelsen. Leanlink ska överta befintlig verksamhet eller starta ny verksamhet på uppdrag av nämnder för att dessa ska kunna uppfylla sitt ansvar. Förvaltningen får direkta uppdrag (verksamhetsuppdrag) utan upphandling från kommunens nämnder. Förvaltningen kan också få uppdrag genom deltagande i ett valfrihetssystem enligt lagen om valfrihetssystem (LOV).

Verksamhetsuppdrag innebär att kommunen själv har en total kontroll över verksamheten och kan ändra den när så behövs eller önskas. Start av verksamheter kan ske utan att ersättningsnivåer och uppdragstider är fastställda. Vidare kan egenregin löpande ges olika former av tilläggsuppdrag eller förändrade verksamhetsuppdrag då verksamheter är i en utvecklings- eller prövningsfas, eller om behoven förändras.

Beslutande nämnd är kommunstyrelsen. Beställande nämnder är:

- Social- och omsorgsnämnden
- Äldrenämnden

Leanlink har möjlighet att omdisponera medel och prioritera mellan sina verksamhetsuppdrag, så länge som mål, direktiv, riktlinjer och övriga styrdokument som kommunfullmäktige och nämnder fastställt följs. Leanlink ska kontinuerligt arbeta för en effektiv verksamhet och målen för god ekonomisk hushållning samt tillvarata den effektiviseringspotential som skapas. Verksamhet bedrivs inom följande områden:

- Vård, stöd och omsorg
- Kultur och fritid (enligt SOL och LSS)

Systemet för fördelning av resurser utgår från Leanlinks samlade verksamhetsansvar utifrån reglemente och gällande verksamhetsuppdrag. Leanlink får för varje verksamhetsuppdrag ersättning som ska motsvara förväntad kostnad för respektive verksamhetsuppdrag. Ersättningen ska täcka löpande kostnader för att bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet inkluderat personal, lokaler, administration och övriga kostnader. Inom den tilldelade ersättningen har Leanlink möjlighet att omdisponera medel inom ramen för nämndens ansvarsområde. .

I Leanlinks uppdrag ligger att bistå social- och omsorgsförvaltningen med verksamhetsutveckling, som referens avseende kvalitet och kostnader, samt att på uppdrag ansvara för att fullgöra kommunens lagstadgade uppdrag som huvudman. Kort sammanfattat ska Leanlink;

- Bedriva verksamhet som ändamålsenlig och kostnadseffektiv
- Bedriva utvecklings- och testverksamhet för att gynna sektorns utveckling.
- Aktivt bidra till kommunens utveckling inom sina verksamhetsområden för att gynna sektorns utveckling.
- Upprätthålla kommunens lagstadgade ansvar gentemot medborgarna.
- Utgöra referens för kvalitet och kostnad för att gynna sektorns utveckling med god ekonomisk kontroll och en budget i balans.

Sammanfattning av Leanlinks förvaltningsbudget

Med utgångspunkt från Leanlinks uppdragsbeskrivning sammanfattas budgeten enligt följande

- En budget som har ett ökat fokus i verksamhets-och ekonomistyrning framåt
- En budget där förvaltningens riskexponering är beaktad med aktuell kunskap
- En budget där beslutade åtgärder är inarbetade med ekonomiska konsekvenser

Ovan betyder att vi har bättre kunskap och möjligheter att nå de mål som beslutas om för Leanlink.

Ekonomi

Belopp tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Verksamhetens nettokostnader	0	0	0	0	0	0
<i>varav kostnader</i>	1 547 000	1 591 000	1 629 000	1 677 000	1 719 000	1 761 000
<i>varav intäkter</i>	1 547 000	1 591 000	1 629 000	1 677 000	1 719 000	1 761 000
Investeringar, netto	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400

Kommentar till förvaltningens ekonomi

Förvaltningens kostnadsutveckling baseras på en beräkning av redan fattade beslut och kvalificerade bedömningar framåt om framför allt personalkostnaderna som utgör ca 85 % av kostnadsmassan, där förvaltningen har en avsevärd utmaning.

Vi arbetar än mer intensivt med hur vi allokeringar våra resurser utifrån behov och med systemstöd, för det senare fordras bättre nyttjande av system/applikationer vi använder.

Vi kommer under de perioder som avses ex hantera ökade kostnader för rätten till önskad högre sysselsättningsgrad (RÖHS) och ändrade kollektivavtal.

Volymutveckling

Basuppdrag	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Hemtjänst, timmar	345 681	339 000	339 000	339 000	339 000	339 000	339 000	339 000
Vård dygn, antal	193 663	195 950	195 950	195 950	195 950	195 950	195 950	195 950
SFB personlig assistans, timmar	160 433	160 550	160 550	160 550	160 550	160 550	160 550	160 550
LSS personlig assistans, timmar	50 057	48 117	48 117	48 117	48 117	48 117	48 117	48 117
Boendeplatser, Råd & Stöd	225	231	231	231	231	231	231	231

Kommentar

Budgeterade volymer är beräknade utifrån befintliga pågående uppdrag. Angivna volymer kommer att påverkas utifrån hur framtidens hemtjänst utvecklas samt befolkningsutvecklingen i Linköping där vi kommer att bli fler äldre.

Personal

Personal	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Antal tillsvidareanställda	2 548	2 600	2 300	2 300	2 300	2 300
Total sjukfrånvaro	10,5 %	7,0 %	8,5 %	8,0 %	7,0 %	7,0 %
Andel avgångar	9,2 %	7,0 %	8,0 %	7,5 %	7,0%	6,5 %

Kommentar

Prognosen avseende antal tillsvidareanställda bygger på oförändrad volym och tidigare antagna prognoser. Sjukfrånvaron har ökat kraftigt under 2020 och 2021 jämfört med tiden före pandemins utbrott. Målsättningen är att vaccinering, fortsatt följsamhet avseende råd och restriktioner samt aktivt arbete för att minska sjuktalen ger märkbara positiva effekter inom alla perspektiv i hela organisationen. Mellan åren 2019 och 2020 ökade sjukfrånvaron från 8,0 % till 10,5 % vilket innebar ökade sjuklönekostnader med ca 20 mnkr. Under planperioden, år 2024, bedöms sjuktalen vara nere på målsatt nivå, 7 % av planerad arbetstid, och därmed också kostnaderna tillbaka på en förhållandevis normal nivå.

Planeringsförutsättningar

Samhälle

Vård, stöd och omsorg står inför stora utmaningar och möjligheter de närmaste åren som har direkt påverkan på Leanlinks verksamheter. En stor utmaning är att allt fler blir äldre med mer komplexa omvårdnadsbehov men vi ser också en möjlighet i utvecklingen med fler friska äldre och att mer omsorg kan ges i öppna vårdformer och under längre tid, vilket också medför att tiden på särskilt boende blir kortare. En annan utmaning är att år 2029 kommer det att finnas 40% fler som är 80 år och äldre i Linköping samtidigt som förväntningarna på de välfärdstjänster vi levererar ökar och vi är relativt sett färre som arbetar och kan kompetensförsörja verksamheterna. Till Linköping är också inflyttningstakten hög för personer med olika behov av LSS stöd och personlig assistans. Tidigare års pandemi har gett konsekvenser som finns behov av att möta upp framåt. Psykisk och social ohälsa, svårt multisjuka äldre, ökad kunskap om demens, utanförskap och behov av hemtjänst. Vårdinsatser som inte blivit utförda i den takt som var planerat är exempel på konsekvenser som måste omhändertas. Fler står utanför arbetsmarknaden och kraven på att dessa ska ha möjlighet att närma sig arbetsmarknaden ökar. Detta tillsammans innebär att vår förmåga att som förvaltning kunna göra nödvändiga prioriteringar, samverka för att lösa problem och skapa nya lösningar på gamla problem är viktigare än någonsin.

Införandet av en nära vård, framtidens vård i hemmet, digitalisering, nya vägar till kompetensförsörjning är möjligheter för oss när vi ska klara denna utmaning tillsammans så vi kan leverera en likvärdig välfärd med brukaren i centrum. Nära Vård innebär en förflyttning från fokus på organisation - till fokus på person och relation, från invånare och patienter som passiva mottagare - till aktiv medskapare, från isolerade vård och omsorgsinsatser - till samordning utifrån personens fokus, från reaktiv - till proaktiv (prevention och intervention) och hälsofrämjande. Här behöver Leanlink som förvaltning och medskapare tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen aktivt driva utvecklingsarbete.

Framtidens vård i hemmet är en modell som införs via verksamhetsuppdrag inom hemtjänsten från 2023. Syftet är att bygga stabil organisation som ökar kvaliteten för den enskilde och möter framtidens utmaningar. Det är en stor omställning för Leanlink såväl verksamhetsmässigt som organisatoriskt och 2022 kommer ett intensivt förberedelsearbete att ske. Modellen innebär en områdesbaserad hemtjänst baserat på geografiska områden där servicehus, trygghetsboenden, hemsjukvården och hemrehabiliteringen ingår. Leanlink som medskapare behöver göra förflyttningen till en nära vård och en framtida vård i hemmet som medskapare tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen.

Medborgare

Vi står inför nya förväntningar och nya målgrupper. Framtidens äldre kommer att ha andra behov och förvänta sig en annan omsorg och andra tjänster än de tidigare generationerna med exempelvis förväntningar på individuella val kring alla olika delar av livet. Utöver detta innebär den snabba teknikutveckling och förändrade värderingar att människors förväntningar ökar. De vi är till för och medarbetare förväntar sig i allt högre grad en enkel och omedelbar lösning på det behov som uppstår. Vi måste möta förväntningar hos dessa grupper som motsvarar hur de använder moderna medier, bokningssystem och e-handelsplattformar. Kort sammanfattat finns förväntningar på friktionsfria, omedelbara och situationsanpassade lösningar. De ska gärna också vara osynliga och i högsta möjliga mån lösa problem och verka i bakgrunden.

Nya arbetssätt och samverkansformer måste således prövas för att möta framtidens utmaningar. Det är angeläget, att med brukaren i fokus, fortsätta arbetet med att utveckla multiprofessionellt, gränsöverskridande, strukturerat och förebyggande arbete där risker identifieras, åtgärdas och följs upp. Arbetet behöver inriktas på att i än högre utsträckning vara förebyggande och rehabiliterande i syfte att öka brukarens/patientens självständighet och välbefinnande. Förutom mänskliga vinster leder det till minskat behov av andra mer omfattande och kostnadskrävande vård- och omsorgsinsatser. Detta ställer stora krav på oss som förvaltning att utveckla individuella, tillgängliga och personcentrerade tjänster.

Utöver teknikskiftet finns starka individorienterade värderingar där vi kan förvänta oss att de vi är till för vill kunna påverka vårt utbud och utformning av olika tjänster och har högre krav på tillgänglighet och service. Det kommer finnas ett ökat behov av att kunna lösa behov på individnivå. Det kan till exempel handla om omsorgen av en närstående på ett äldreboende där de anhöriga förväntar sig betydligt mer än vad som tidigare var vanligt, eller möjligheterna att påverka utformningen av den egna vården när vi blir riktigt sjuka och behöver stöd. Detta innebär att våra tjänster behöver anpassas till specifika gruppers och individers behov, samtidigt som den kommunala likställigheten ska upprätthållas. Det innebär att våra målgrupper förändras inom äldreomsorgen såväl som inom LSS samt Råd och Stöd. Det är en målgrupp med andra behov och mer komplex problematik som ställer andra krav på kompetens och bemanning. Att

Leanlink som förvaltning har en aktiv brukarmedverkan och ger förutsättningar för en individcentrerad vård är viktigare än någonsin.

Ekonomi

Omvärldens förändringar med ökade krav och relativt mindre ekonomiska resurser utmanar oss att generera mesta och bästa möjliga vård, stöd och omsorg till de resurser som finns disponibla. Det ställer stora krav på verksamhets- och ekonomistyrning, dels operativt, dels strategiskt - att faktabaserat kunna visa att vi använder våra resurser så optimalt som möjligt.

Förvaltningens verksamhets- och ekonomistyrning är således under stor förändring där flera aktiviteter pågår, där det yttersta syftet är att öka möjligheten för förvaltningsledningen att bättre förstå för att kunna ge rätt stöd och ställa rätt krav vid varje tidpunkt till varje verksamhet. Vi ska i alla delar vara faktabaserade och använda databasdrivna analyser för att kunna jämföra och förbättra oss. Vi ska lära av andra och dela med oss av kunskap till andra.

Utvecklade interna månadsrapporter arbetas fram med fokus på analys av verksamhet- och ekonomi. Utvecklingen sker löpande bla med nyckeltal som vi följer månadsvis och anger i vår budget

En övergripande sammanställning av 2021-2024. "Master Övergripande Leanlink 2021-2024" är under arbete avseende risker, möjligheter, verksamhetsuppdrag, externa medel och kostnadsåtgärder. Bakom varje åtgärd finns uppdragsdirektiv med ansvar och tydliga kopplingar mellan verksamhet och ekonomi. Vi tillämpar uppställningen för att skilja ut olika och flertalet pågående åtgärder och ekonomiska effekter av dessa för att veta vad verksamheten faktiskt kostar.

Vi reviderar vår interna budgetprocess där vi utvecklar hur affärsområde/verksamhet tar sig från ett läge till ett annat. Vi adderar känslighetsanalyser avseende bla lönerevision och löneglidning.

Av förvaltningens kostnads massa är ca 85% personalkostnader. Vi utökar och utvecklar samarbetet mellan flera specialistfunktioner för att fokusera på rätt saker för bästa långsiktiga effekt. Att ge goda förutsättningar för långsiktig personalförsörjning genom att vara attraktiva arbetsgivare är avgörande nationellt och lokalt, exempelvis genom att arbeta med moderna arbetssätt såsom digitalisering och intervention/prevention. Inte minst avser detta möjligheten att kunna erbjuda intressanta yrkesroller som även lönemässigt är attraktiva på arbetsmarknaden.

Vi anpassar successivt verksamheten utifrån utformandet av verksamhetsuppdrag med siktet mot fullt införande från 1 januari 2023. Vårt samarbete avseende just verksamhetsuppdrag och objekt som ska upphandlas tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen har under vt 2021 tagit stora steg framåt avseende transparens och lärande mellan förvaltningarna. Samverkan är också en del i arbetet med Leanlink som referens avseende kvalitet och kostnad.

Under 2021-2023 genomförs även en rad kortsiktiga insatser och åtgärder med externa medel som på sikt kommer förbättra den långsiktiga möjligheten att bedriva nuvarande verksamhet till samma, eller lägre kostnad, allt annat lika.

Verksamhet

Från och med 2019 har Leanlinks politiska styrning, roll och organisatoriska hemvist förändrats. Förvaltningen är inne i en utvecklings- och förändringsresa baserat på det förändringsuppdrag som gavs till Leanlink av Kommundirektören 2020 samt den riktlinje för interna verksamhetsuppdrag som fastställdes av KS den 18 maj 2021. Förändringsresan kan uttryckas som att Leanlink ska gå från att vara en mottagare och utförare av uppdrag till en medskapare som tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen leder utveckling av bland annat vård, stöd och omsorg. Leanlink ska vara en referensverksamhet avseende kvalitet och kostnad samt bedriva en kostnadseffektiv verksamhet som är i balans. För att åstadkomma detta behöver vi inom Leanlink göra förflyttningar inom ett flertal områden, vi kallar dem utvecklingsarenor. Det handlar om hur vi ska, och tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen utveckla verksamhetsuppdrag, hur vi styr och leder förvaltningen, hur vi är organiserade men också hur vi identifierar oss själva och vårt uppdrag. Det är såväl en kulturell som en strategi resa.

De närmaste två årens planeringsförutsättningar kommer därmed vara exceptionella för Leanlink och kräva mycket av ledning och medarbetare. Utvecklingstakten behöver vara enorm samtidigt som behovet av återhämtning och hantering av arbetsmiljöskulden från pandemin är stor.

Utvecklingstempot baseras dels på den omfattande satsningen av statliga extra medel inom kompetensförsörjning och stärkta arbetsvillkor samt minskad ensamhet och demens som ska omsättas i praktiken i ökad grundbemanning, stärkt hälso- och sjukvårdsorganisation, öka antalet tillsvidareanställda, utökade verksamhetsuppdrag, anställning av kuratorer mm, dels på att äldrenämnden också gör satsningar på ökad kvalité och brukaren i centrum.

Digitalisering är och blir en än mer central del av verksamhet och verksamhetsutveckling. Den digitala mognaden har stärkts under pandemin som påskyndat användande och införande av digitala lösningar. Linköpings kommuns införande av Google WS som plattform har också bidragit i denna utveckling. Mognaden är god och förutsättningarna för att ta till

sig och implementera ny teknik och förändra arbetssätt behöver nu ha fokus. Verksamhetschefer har en nyckelroll i ökandet av den digitala mognaden och behöver förutsättningar, stöd och verktyg för att axla den rollen. Hela e-hälsa området är ett område som kommer kräva mycket av Leanlink som organisation tillsammans med social- och omsorgsförvaltningen. För att ta tillvara på digitaliseringens möjligheter fullt ut måste vissa förutsättningar finnas på plats. Det handlar om ledarskap, juridik, datadriven innovation, gemensam infrastruktur och digitala funktioner. IT baserade verksamhetssystem ökar i antal och för med sig fler administrativa uppgifter. Den snabba utvecklingen inom e-hälsa/välfärdsteknologi är en möjlighet, men den medför även risker viktiga att beakta. Möjlighet till mobil kommunikation/dokumentation är ett angeläget utvecklingsområde som brådskar. Detta för att säkra informationstillgänglighet och möjliggöra dokumentation i nära dialog med berörd brukare/patient för att stärka dennes inflytande och delaktighet.

Medarbetare

Att säkerställa kompetensförsörjningen är en av Leanlinks största utmaningar. Även om rekryteringsbehovet bedöms öka marginellt under planeringsperioden råder det brist inom flera av de yrkesgrupper som Leanlink har behov av att rekrytera. Det råder både brist på sjuksköterskor och på erfarna undersköterskor till följd av att efterfrågan på utbildade medarbetare ökar samtidigt som färre väljer vård- och omsorgsprogrammet på gymnasiet. Inom området socialt arbete råder det störst brist avseende erfarna socionomer och kuratorer, behandlingsassistenter och socialpedagoger. Det finns även utmaningar att hitta nya medarbetare med adekvat gymnasiekompetens för arbete med funktionshindrade, såsom stödassistenter. Psykiatrin och neuropsykiatriska diagnosgrupper medför allt högre krav i form av kompetens och framförallt ny kompetens. Detta är en grupp som hittills inte varit föremål för stora statliga satsningar inom kompetenslyft men behovet av att höja kompetensen för att möta nya målgrupper är lika stort.

Samtidigt som behovet av att nyrekrytera är stort är sjukskrivningstalen höga, och har ökat kraftigt med anledning av Covid-19. Detta påverkar de ekonomiska förutsättningarna negativt, men främst påverkar det arbetsmiljön, kontinuiteten och verksamhetens kvalitet. Att återhämta den arbetsmiljösituation som har rått sedan 2020 är prioriterat som ett led i att säkra kompetensförsörjningen och vara en attraktiv arbetsgivare. Större satsningar kommer göras inom arbetsmiljöområdet. Sjukfrånvaron förväntas ligga på något förhöjda nivåer även under 2022. Det långsiktiga målet om en total sjukfrånvaro om högst 7 procent kvarstår dock.

De kommande årens lönerörelse kombinerat med behovet av en ökad andel utbildade medarbetare kommer få en konkret påverkan på verksamhetens kostnader. Utifrån det befintliga arbetsmarknadsläget och svårigheten att rekrytera sjuksköterskor bedöms behovet av förbättrade arbetsförhållanden som stor för gruppen. Detta medför ökade kostnader. Verksamheten har dock redan idag höga kostnader för bemanningspersonal och målsättningen är att härigenom minska dessa för att inte öka den totala kostnaden. Den exakta påverkan är idag svår att överblicka, men en högre andel utbildad personal medför oundvikligen högre driftkostnader oavsett arbetet med förändrade arbetssätt, digitalisering och effektivisering. Samtidigt ska vi med mer utbildad personal också förvänta oss vård, stöd och omsorg med ökad kvalitet.

SKR och Kommunal har träffat ett kollektivavtal som innebär att heltid ska vara norm senast år 2024 där Linköpings Kommun har fattat beslut om införande för samtliga anställda senast vid årsskiftet 2022/23. Idag (tertial 1 2021) är andelen heltidsanställda 58,8 procent och av dessa arbetar 93 procent heltid. Kvarvarande verksamheter för införande av rätt till önskad högre sysselsättningsgrad är bl a LSS Funktionsstöd och hemtjänsten. Implementation pågår med bemanningsprojekt, nya sätt att schemalägga och förändrat arbetssätt för korttidsvikariat. Bedömningen är dock att det kommer att vara svårt att hitta full täckning för all den överskjutande tiden genom resurstids- och kombinationslösningar. Detta medför att införandet kommer att innebära högre kostnader än dagens.

Fr om 1 april 2022 kommer veckoarbetstiden för nattjästgöring ändras och sänkas från 36.20 till 34.20 vid heltid. Det kommer innebära en kostnadsökning på cirka 12-14 procent på årsbasis beräknat på nuvarande nattbemanning. Arbetssätt, arbetsuppgifter, schema etc behöver ses över och utvecklas i samband med införandet för att om möjligt motverka kostnadsökningen.

Ekonomi

Driftsammandrag

Nettokostnad, belopp tkr	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Leanlink	7 972	0	0	0	0	0	0	0
Summa förvaltningens internbudget	7 972	0	0	0	0	0	0	0
<i>varav intäkter</i>	<i>1 715 260</i>	<i>1 744 168</i>	<i>1 547 000</i>	<i>1 591 000</i>	<i>1 629 000</i>	<i>1 677 000</i>	<i>1 719 000</i>	<i>1 761 000</i>
<i>varav kostnader</i>	<i>1 707 288</i>	<i>1 744 168</i>	<i>1 547 000</i>	<i>1 591 000</i>	<i>1 629 000</i>	<i>1 677 000</i>	<i>1 719 000</i>	<i>1 761 000</i>
Budgetram enl. beslut i KF den 28 september 2021	0	0	0	0	0	0	0	0

Driftsammandraget visar överskottet för 2020. För perioden 2021-2027 är resultatet 0 enligt ovan angivna förutsättningar. Leanlink börjar att tydliggöra sina kostnader utifrån det nya uppdraget som referens avseende kvalitet och kostnad.

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
Leanlink	4 900	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400
Summa investeringar	4 900	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400
<i>varav utgifter</i>	<i>4 900</i>	<i>4 400</i>	<i>4 400</i>	<i>4 400</i>	<i>4 400</i>	<i>4 400</i>	<i>4 400</i>
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 september 2021	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900

Under kommande budgetår och planperiod består investeringsbehovet främst av löpande ersättningsinvesteringar såsom möbler och utrustning till omsorgsverksamheterna. Härutöver tillkommer sannolikt ytterligare investeringar som Leanlink måste ta då flera områden är eftersatta, vilket hanteras i särskild ordning.

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 förvaltningen om förvaltningsmål och inriktning för verksamheten.

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: Valfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	Önskvärd riktning /värde 2024	
Hemtjänst med ett helhetsperspektiv <i>Leanlink skapar förutsättningar för ett införande av en kvalitativ och säker vård och omsorg inom hemtjänsten utifrån ett helhetsperspektiv</i>	Genomförda aktiviteter i handlingsplan inför införande verksamhetsuppdrag hemtjänst	75%	25%	100%	
Tidigt samordnade insatser <i>Leanlink säkerställer tidigt samordnade insatser, anpassade efter brukarens behov i syfte att främja integration och förhindra utanförskap</i>	Genomförda aktiviteter enligt handlingsplan våld i nära relationer för Leanlink Genomföra aktiviteter enligt handlingsplan för barn och unga i syfte att skapa helhet och sammanhang så att alla barn och unga ges förutsättningar att nå en gymnasieexamen.	100%	100%		

Vård, stöd och omsorgstjänster med hög kvalitet <i>Leanlink bedriver vård, stöd och omsorgstjänster med individen i centrum. Tjänsterna håller en hög kvalitet, hög tillgänglighet och levereras i goda boendemiljöer</i>	Öka den sammantagna nöjdheten inom hemtjänst (nämnd indikator)	90%	92%	93%	
	Öka den sammantagna nöjdheten inom vårdboende (nämnd indikator)	85%	88%	90%	
	Kvalitetsaspekter särskilt boende % av max (nämnd indikator)	65 %			
	Personalkontinuitet, hemtjänst (nämnd indikator)	max 12 ind			
	LSS boende och daglig verksamhet; Kvalitetsindex Resursindex	- 70			
	Äldreomsorg; Kvalitetsindex Resursindex	46 85			
Andel rapporterade avvikelser som avslutas med dokumenterad åtgärd ska öka	85%	90%	95%	95%	

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	Önskvärd riktning /värde 2024	Önskvärd riktning /värde 2025
En kostnadseffektiv verksamhet <i>Leanlink optimerar verksamhetens nytta i relation till kostnaderna och sätter helhet före delar så att synergieffekter tillvaratas</i>	Nyttjandegrad hemtjänst tätort	62 %			
	glesbygd	54 %			
	Andel arbetade timmar timavlönade	18 %	16 %	16 %	15 %
	Digitalisering av administration (<i>procent minskade blanketter</i>)	20 %	30 %		
Andel overheadkostnad	4,5 %	4 %			
Korreakta och effektiva inköp	Avtalstrohet (%)	65 %	70 %	75 %	80 %

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	Önskvärd riktning /värde 2024	Önskvärd riktning /värde 2025
Goda resultat och stabil ekonomi <i>Leanlink arbetar utifrån en tydligt gemensam budgetmodell och har en ekonomi i balans.</i>	Avvikelse utfall mot budget (avseende kostnader)	Max 1 %	Max 1 %	Max 1 %	Max 1 %
	Andel personalkostnader av totala kostnader	85 %	84,5 %	84,5 %	84 %

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

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	Önskvärd riktning /värde 2024	Önskvärd riktning /värde 2025
En utvecklingsinriktad organisation <i>En flexibel organisation som i alla lägen kan leva upp till det lagstadgade ansvaret och som optimerar processer och resultat</i>	Digitalisering/Innovationsindex	60	62	65	70
	Chefsindex MAU	70	73	75	77
	organisatorisk lärande	66	68	70	72
	Effektiva arbetssätt	65	67	70	72
En medskapare som driver utveckling av vård, stöd och omsorg <i>En medskapare som använder digitalisering för att öka individens möjlighet till delaktighet och självständighet och som skapar förutsättningar för införandet av en nära vård</i>	Digital mognad (enkät)	3,2	3,3	3,3	3,5
	Andel genomförda digitalisering initiativ (enligt PM3 plan)	70%	80%	90%	100%
	Andel genomförda aktiviteter i de olika utvecklingsarenorna	25%	50%	75%	100%

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2022	2023	Önskvärd riktning /värde 2024	Önskvärd riktning /värde 2025
Klimat effektiv verksamhet Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning	Andel miljövänliga fordon	60 %	65 %	70 %	75 %

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

Nämndmål	Förvaltningsindikator	2019	2020	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, %	8.0	10.5	8,5	8,0
	Män	7.1	9.7	7,8	7,5
	Kvinnor	8.2	10.8	8,6	8,2
	Andel heltidsanställningar, %	58.5	58.9	62	65
	Män	68.8	69.3	70	71
	Kvinnor	56.1	56.4	59	63
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>	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	IU	73	76	78
	Män				
	Kvinnor				
	Chefsindex	IU	IU	-	-

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Förvaltningsindikator	2019	2020	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 (andel tillsvidareanställda som har slutat %)	11,0	9,2	8,0	7,5
	Män	11,1	7,7	6,9	6,5
	Kvinnor	10,9	9,6	8,8	8,5
	Avgångsålder pension	65,4	64,6	65	65,5
	Män	65,8	65,6	-	-
	Kvinnor	65,4	64,4	-	-
	Antal arbetsmarknadsplatser	IU	67	70	70
	Mertid	0,6	0,6	0,5	0,4
	Övertid	1,1	1,1	1,0	1,0
	Andel tillsvidareanställda undersköterskor i relation till totalt antal USK/vårdbiträde		80,9	79,2	79,5

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 (Kvarstår från Budget 2021 med plan för 2022-2024).
- Samtliga nämnder ska se över sin egen inköpsorganisation i syftet att säkerställa en hög e-handels- och avtalstrohet (Kvarstår från Budget 2021 med plan för 2022-2024).
- 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.

Förvaltningens verksamhet

Ekonomistyrning

Förvaltningens verksamhets- och ekonomistyrning är under genomarbetning från enhetsnivå till förvaltningsnivå, med ökad fokus på rationell verksamhet och åtgärder kopplat till ekonomiska effekter. Vi tydliggör även de risker och negativ påverkan på ekonomi och hur de kan mötas med rätt åtgärder.

Planer och program

Internkontroll

Utgångspunkten för Leanlinks internkontrollplan är det omfattande förändrings- och utvecklingsarbete som förvaltningen står inför under kommande planeringsperiod. Förändringsresan från utförare till medskapare har påbörjats under våren 2021 och kommer att pågå under ett antal år framöver. För att bland annat säkerställa rätt riktning och prioriteringar under vägen kommer internkontrollprocessen att utgöra ett verktyg i ledningens styrning av verksamheten. Leanlinks internkontrollplan är uppdelad i två delar. Den första delen är gemensam för hela förvaltningen och avser kontrollmoment inom de fem processer som föreskrivs i kommunens handbok för internkontroll. I den andra delen specificeras kontrollområden med utgångspunkt från risk och väsentlighet inom respektive verksamhetsområde avseende verksamhet, medarbetare och ekonomi. Arbetet med verksamheternas detaljerade internkontrollplaner pågår under hösten och kommer att redovisas till utförardirektören i slutet av november.

10 årig lokalförsörjningsplan

Lokalförsörjningsplanen är sammanfattande och har fokus på kontorsytor där sammanslagningen av kontorsyta dialogiseras med andra förvaltningar, vilket leder till lägre kostnader. Vi ser också över hur delar av Leanlinks ledning kan allokeras mer effektivt.

Upphandlingsplan

I planen finns med larmanläggningar till några vårdboenden då ett antal av larmen börjar bli gamla och kan komma att behöva bytas ut inom de närmaste åren.

Strategisk objektsplan (PM3)

Objektplanen för Vård, stöd och omsorg (VSO) klargör vad som ska göras och är det operativa styrdokumentet för VSO vad gäller IT, system och digitaliseringsinsatser. Dokumentet klargör *vilket arbete* som ska utföras, *vilka resurser* som ska utföra arbetet och *vilka kostnader* som är förknippade med detta arbete för det aktuella året. Planen upprättas av social- och omsorgsförvaltningen och Leanlink medverkar i arbetet genom att framföra behov och ingår i styrgruppen för objektet. Fokus för 2022 ligger på att utveckla verksamhetssystem, ökad mobilitet, utveckla beslutsstöd via Qlik Sense och välfärdstekniska tjänster som bidrar till ökad självständighet och trygghet för enskilda i behov av vård, omsorg, stöd och service.

Utöver insatser inom VSO objektet, som avser kärnverksamheten, sker även insatser inom ramen för objekten som avser stödverksamhet inom kommunen och därmed Leanlink. Det är IKT-objektet, EKHR-objektet och AKN-objektet där planerna tas fram av Kommunledningsförvaltningen. Inom dessa är det bland annat utveckling av e-tjänster mot invånare, automation, säker digital kommunikation samt den digitala arbetsplatsen som är fokus under 2022.

Arbetet inom objekten är utvecklingsorienterat och utgår från de övergripande målen. Alla insatser har koppling till det gemensamma strategiska utvecklingsuppdraget där samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering. Mer specifikt bidrar utveckling av e-tjänster, ökad mobilitet för tillgång till rätt information i rätt tid och välfärdstekniska alternativ som ger individer ökad valmöjlighet, självständighet och inflytande till målet om välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum. Genom att utveckla beslutsstöd skapas verktyg för uppföljning och analys som bidrar till mål om att säkerställa en hållbar ekonomi och effektiv verksamhet med goda resultat.

Personal- och kompetensförsörjningsplan

Leanlinks verksamheter bedöms fortsätta att öka i omfattning inom vård, stöd och omsorg. Trenden de senaste åren är kontinuerliga volymökningar. Volymökningarna beror delvis på demografins utveckling, som medför att det är fler och fler äldre som är i behov av de tjänster som erbjuds, men även att fler är allt sjukare och kräver mer avancerad omvårdnad. Förvaltningen står inför nya förväntningar och nya målgrupper när det gäller vård, stöd och omsorg. Vår kommunala vård- och omsorgsverksamhet påverkas av hög konkurrens om arbetskraft vilket försvårar kompetensförsörjningen. Det arbete som pågår utifrån beslut om att Leanlink kommer att erhålla verksamhetsuppdrag istället för att lägga anbud och vara upphandlad utförare kommer ha påverkan på personal- och kompetensförsörjningen. På vilket sätt är ännu ej klart och utveckling pågår utifrån av KS beslutad riktlinje.

Covid-19 har i stor omfattning påverkat efterfrågan på insatser till barn/unga och familjer. Vi ser också en ökning av psykisk ohälsa i alla åldersgrupper. Covid-19 har även medfört ökade sjukskrivningstal och därigenom ett ökat personalbehov. Att återhämta den arbetsmiljösituation som har rått sedan 2020 är prioriterat som ett led i att säkra kompetensförsörjningen. Med anledning av Covid-19 har vård och omsorg varit i fokus och flera lagändringar och satsningar har gjorts, vilket både påverkar behovet av kompetens, men också möjligheten att förändra kompetensen.

Förmågan att hitta nya vägar till kompetensförsörjning utöver att rekrytera, attrahera, utveckla, behålla är avgörande för att klara den demografiska utmaning vi står inför när det gäller personal och kompetensförsörjning och de nya uppdragen.

De prioriterade åtgärderna för Leanlink under 2022 är bl a satsning på digitala resurser och digital kompetens samt fortsatt utveckling av arbetet med bemanning och RÖHS (Rätten till önskad högre sysselsättningsgrad). Andra viktiga åtgärder är att minska andelen visstidsanställda, inrättandet av en förvaltningsgemensam rekryteringsfunktion samt uppföljning och vidareutveckling av nya roller såsom biträden och stödpedagoger. Vidare ska marknadsföring av arbetsgivaren och introduktionen utvecklas. Stora satsningar ska göras på vidareutbildning via Äldreomsorgslyftet, Evikomp och omställningsfonden. Karriärmodeller ska införas som ytterligare ett led i att vara en attraktiv arbetsgivare och därigenom behålla kompetens. För att förbättra arbetsmiljön och sänka sjukfrånvaron genomförs strategier för hållbart arbetsliv, aktiva rehabiliterande insatser och åtgärder kopplat till Covid-19 samt en revision av det systematiska arbetsmiljöarbetet. En översyn av lönebildningsprocessen och lönestrukturer ska genomföras i syfte att tydliggöra behov av satsningar utifrån dagens och framtidens utmaningar.

