



Verksamhetsstöd och service  
förvaltningsbudget för 2023 med plan för  
2024-2028

Förvaltningschefens underlag

# Kommunövergripande mål

## Målområde Samhälle

*Målområde samhälle beskriver vad kommunen ska uppnå för att utveckla närmiljön och Linköping som plats.*

### Ökad trygghet, säkerhet och minskad segregation

I Linköping är det tryggt att bo, leva och verka i hela kommunen. Segregationen motverkas då den är grogrunden till mycket av kriminaliteten. Genom brottsförebyggande och brottsbekämpande insatser är Linköping en trygg kommun. Arbetet med att motverka segregation, skapa goda livschanser och ökad trygghet görs tillsammans med andra organisationer och civilsamhället. FN:s globala hållbarhetsmål Agenda 2030 är fortsatt vägledande i kommunens hållbarhetsarbete. Kommunen arbetar aktivt för ett jämställt och jämlikt samhälle.

Kommunens arbete med att skapa trygghet, höjd beredskap och ökad motståndskraft i ett skärpt säkerhetspolitiskt läge ges hög prioritet. I återuppbyggnaden av totalförsvaret är Linköpings kommun en aktiv part. Linköpings kommun tar ansvar för att säkra ett starkt civilt försvar.

### En ledande kommun i miljö- och klimatarbetet

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 nå nettonoll växthusgasutsläpp 2045. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egen-värde som alla får ta del av.

### Ett växande Linköping med ett starkt näringsliv och fler i jobb

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. Företagens situation underlättas genom effektiva och förutsägbara regler. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion. Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Linköpings utveckling utgår från helheten när nya stadsdelar planeras. Omställningen till ett hållbart samhälle står i fokus när trafiksystemet utvecklas med samtliga trafikslag som viktiga delar. Stad och land är lika högt prioriterade. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

### 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. 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 genom stöd och med tydliga krav på individen. 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, anställningar med anställningsstöd genom arbetsförmedlingen, 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.

### **Skolor med studiero där fler klarar kunskapsmålen**

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. 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 för att värna kärnverksamheten**

Linköpings kommun präglas av ansvarstagande i såväl goda som sämre tider, det är god ordning och reda på ekonomin. Det finns ett tydligt fokus på kärnverksamhet och 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 kärn-verksamheter 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. Arbetsmiljön är god och ger varje medarbetare möjlighet att utvecklas. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald, öppenhet och goda arbetsvillkor. Med en bra arbetsmiljö där medarbetarna trivs skapas ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra. Språkrav och utbildning för medarbetare med otillräckliga språkkunskaper ger högre kvalitet i välfärden. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvalitet i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling.

#### **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

Förvaltningschefens inledning.....	5
Förvaltningsbudget 2023 med plan för 2024-2028 .....	6
Verksamhetsstöd och service uppdrag .....	6
Sammanfattning av Verksamhetsstöd och service förvaltningsbudget .....	6
Planeringsförutsättningar.....	8
Ekonomi .....	11
Mål och inriktning .....	13
Strategiska utvecklingsuppdrag.....	15
Förvaltningens verksamhet.....	16
Verksamhetsstyrning .....	16
Ekonomistyrning .....	16
Planer och program.....	16

### 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

### *Trender och utmaningar*

Inför 2023 ser Verksamhetsstöd och service (VSS) fyra tydliga trender som påverkar förvaltningens planering och dess arbete, det är säkerhet, digitalisering, ekonomisk osäkerhet och fokus på positiva användarupplevelser. Dessa trender skapar ett antal utmaningar som måste hanteras under 2023 och framåt, det handlar om kompetensförsörjning, arbete med civilt förvar, digital utveckling i samverkan med kunder och uppdragsgivare samt att hantera en ekonomisk osäkerhet med prisökningar och ständigt fluktuerande tillgång på produkter och tjänster.

### *Nuläge och vi behåller vår riktning*

VSS har klarat av att ta emot Kost och restaurang samt flyttat till nya och aktivitetsbaserade lokaler i Ebbepark. Förvaltningens fortsatta utveckling sker i samma riktning som tidigare med fokus på kundorientering samt utveckling av både tjänsteutbud och tjänsteutförande.

### *Fördjupad kundsamverkan*

VSS behöver fördjupa samverkan med både kunder och uppdragsgivare för att för att skapa en gemensam utveckling i Linköpings kommun, fördjupning under 2023 sker genom att förvaltningen regelbundet kommer mäta kundnöjdhet över förvaltningens tjänsteutbud, men också bjuda in till olika användarforum och fokusgrupper för att på djupet diskutera både behov och tjänsternas utförande. Underlaget kommer sedan tjäna som input i dialoger med kommunens funktionsansvariga direktörer.

### *Kommunövergripande satsningar*

VSS har efter de inledande åren nu fått en naturlig del i det kommunövergripande arbetet, det innebär stora åtaganden i Mitt Linköping, Digital arbetsplats och arbete med civilt försvar.

Mitt Linköping innebär en förbättring av tillgänglighet och servicenivå för invånare och företag, genom utveckling av det digitala mötet men också effektivisering av kommunens inre arbete. Kontakt Linköping har flera olika roller i utvecklingen av kommunens tillgänglighet och servicenivå, genom webbteamet utvecklas kommunens digitala fönster. I Mitt Linköping ser vi tydlig samverkan inom VSS för Kontakt Linköping och LKDATA, men också med kommunikationsstaben och övriga förvaltningar.

Den digitala arbetsplatsen handlar om utveckling över både förvaltnings- och professionsgränser för att skapa en framtida digital miljö som stöttar samtliga medarbetare i syfte att nå kommunens verksamhetsmål för kärnverksamheten men också vara en attraktiv arbetsgivare.

I arbetet med civilt försvar bidrar VSS med service till olika funktioner men också med kontinuitetsplaner för förvaltningens egna samhällsviktiga verksamheter.

### *Konsolidering och utveckling*

I förvaltningens inre arbete är det nu viktigt med fokus på den egna digitaliseringen, en viktig del blir att ta hem effekter från införandet av den nya samarbetsplattformen, nyttja och utveckla den digitala ärendehantering, samt att fullt ut använda kapaciteten i den nya lokalerna i Ebbepark. VSS planeringsarbete måste ytterligare samordnas med kommunens långsiktiga planeringscykler, pm3-arbetet och förvaltningens egna verksamhetsplanering på olika nivåer.

### *Ekonomisk osäkerhet*

De ekonomiska osäkerhet som beror på olika delar som efterverkningar från Coronapandemin och kriget i Ukraina ger kostnadsökningar och utbudsbegränsningar. Det innebär att flera delar i förvaltningen, som LKDATA och Kost och restaurang, måste vara mycket aktiva i arbetet med leverantörer och med innehållet i sina tjänster. Prioriteringar och förändringar kan behöva göras och dessa måste ske i samverkan med förvaltningens kunder och uppdragsgivare.

Internt ekonomiskt ska samordning av Kost och restaurangs prissättning ske till det ordinarie prisärendet. Ekonomifunktionen kommer också att jobba med att ta fram en ny finansieringsmodell för Kontakt Linköping som i så fall ska gälla från 2024.

**Magnus Sjöberg**  
Servicedirektör

## Förvaltningsbudget 2023 med plan för 2024-2028

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.

Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. Förvaltningen 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.

Förvaltningsbudget 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 monopoltjänst). 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 förvaltningens 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.

### 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 elva strategiska utvecklingsuppdrag som förvaltningen fått. VSS har även inom ledningsgruppen tagit fram två prioriterade områden för 2023, som slår igenom tydligt i både satsningar av resurser och hur aktiviteter formuleras i verksamhetsplanen:

#### **Gemensam ärendehantering**

*som bland annat innefattar att lära av varandra, Mitt Linköping och Digital arbetsplats.*

#### **Civilt försvar**

*som bland annat innefattar beredskapsplaner, krigsorganisation samt risk- och sårbarhetsanalys.*

Förvaltningen har en historik av ekonomi i balans som helhet och kommer fortsatt arbeta utifrån förvaltningsinstruktionens uppdrag att varje verksamhetsområde ska kunna bära sina egna kostnader. Under 2023 blir en av utmaningarna att samtliga verksamhetsområden uppnår ekonomi i balans, framförallt för dem inom områden där kostnadsutvecklingen för varor såsom livsmedel och IT-utrustning ökat kraftigt. Förändring av tjänstepriser sker inom spannet 2,6 % till 2,7 % för de olika verksamhetsområdena, med undantag för Kost och restaurang som ej ingår i prisärende och korrigeras enligt avtal under slutet av 2022.

## Ekonomi

Belopp tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
varav intäkter	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
<b>Investeringar, netto</b>	60 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000

### Kommentar till förvaltningens ekonomi

Förvaltningen är intäktsfinansierad och verksamhetsområdena beräknas visa ett nettoresultat +/- noll på årsbasis. Självkostnadsprincip råder där varje tjänsts intäkter bär sina egna kostnader. De två verksamhetsområdena LKDATA samt Kost och restaurang står gemensamt för drygt 75 % av förvaltningens omsättning. De övriga tre verksamhetsområden HR, Ekonomi och Medborgare tillsammans med staben står för resterande andel.

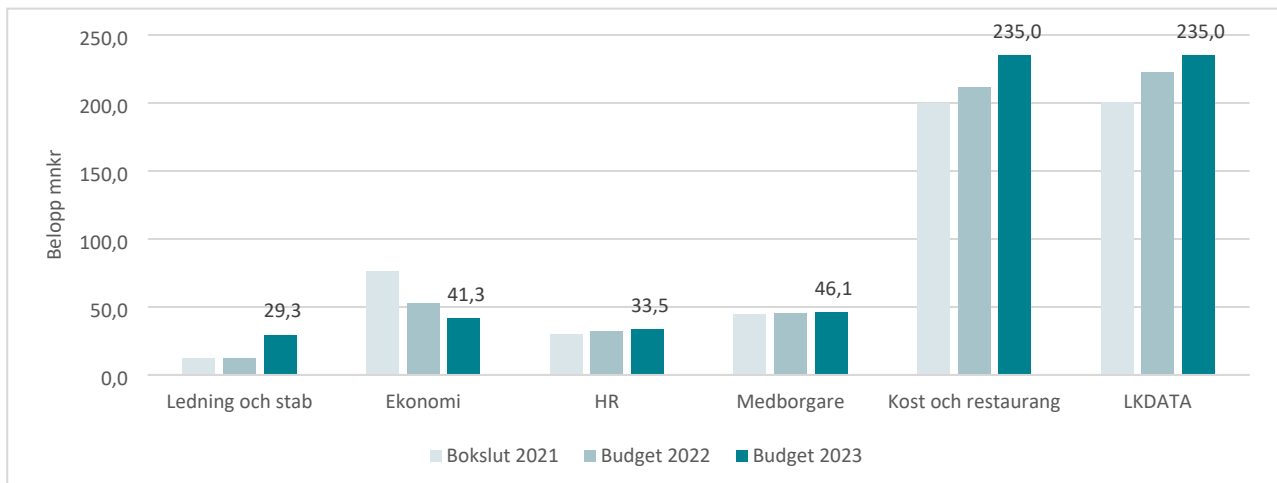
Priskompensation har gjorts med 2,5 % och lönekomensation med 3,0 %, vilket resulterat i höjda tjänstepriser i spannet 2,6 % till 2,7 %. Samtliga förändringar finns dokumenterade och kommunicerade i förvaltningens prisärende, i enlighet med beslutad affärsmodell och prisärendeprocess. Undantaget är Kost och restaurang som korrigeras enligt årligt avtal.

Den största delen av förvaltningens investeringar är IT-utrustning till kommunens verksamheter, där extra investeringar genomförs under 2023 för att komma ikapp efter den brist som uppstod kopplat till komponentbrist under pandemin 2020-2021.

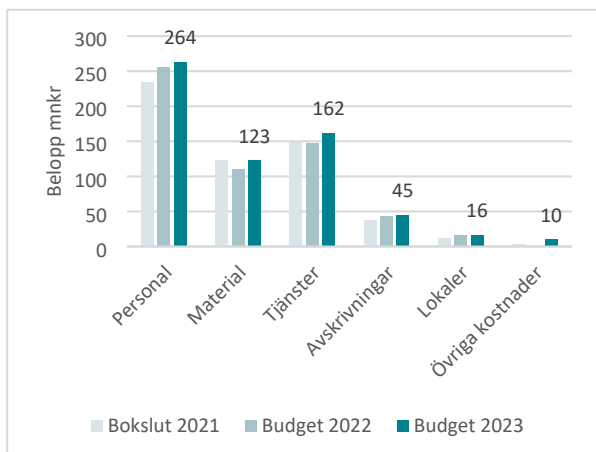
Överförmyndarenhetens intäkter och kostnader redogörs i Överförmyndarnämndens internbudget, då VSS förvaltningsbudget enbart hanterar verksamheter inom Kommunstyrelsens ram.

### Förvaltningens verksamheter, kostnader och intäkter i förslag till budget för 2023

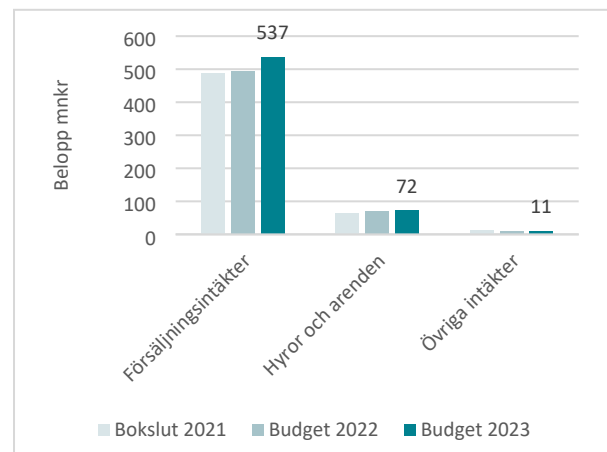
samtliga diagram innehåller även bokslut 2021 för Kost och restaurang som då ingick i Leanlink



### Förvaltningens kostnader



### Förvaltningens intäkter



## Volymutveckling

Basuppdrag	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Ärenden Kontakt Linköping	283 648	280 000	290 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
<i>män</i>	<i>90 928</i>							
<i>kvinnor</i>	<i>111 102</i>							
Ärenden LKDATA support	63 891	72 000	74 000	76 000	76 000	76 000	76 000	76 000
Ärenden HR-Direkt	3 242	3 300	3 400	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Ärenden Stadsarkivet	667	700	750	750	750	750	750	750
Antal rekryteringar	298	400	450	470	470	470	470	470
Antal e-utbildningar	49	50	50	50	50	50	50	50
Antal upphandlingar	122	110	125	125	125	125	125	125
Antal lönespecifikationer	154 207	154 000	154 500	154 600	154 700	154 700	154 700	154 700
Antal kund- och leverantörsfakturor	478 684	490 000	500 000	510 000	515 000	515 000	515 000	515 000
Antal kök	77	78	73	74	75	75	75	75

## Kommentar

De flesta av förvaltningens ärendevolymer och tjänsteleveranser är relativt stabila. Dock märks en ökad efterfrågan inom rekrytering varpå plan för dessa skruvas upp och bemanning anpassas utifrån ökad volym. Under 2023 minskar Kost och restaurang med fem kök, då dessa övergår till privata utförare inom äldreomsorgen i samband med ny verksamhetsstruktur. Övriga prognostiserade volymförändringar sker utan större förändringar gentemot tidigare planer.

## Personal

Personal	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Antal tillsvidareanställda	475	516	500	500	500	500	500	500
Total sjukfrånvaro	5,9	5,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
Externa personalavgångar	9,7	6,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0

## Kommentar

Den totala sjukfrånvaron var fortsatt hög även under 2021 och även första halvåret 2022 då VSS var svårt påverkade av pandemin. Prognosen är att sjukfrånvaron blir mer stabil framåt. Trenden som finns inom förvaltningen med hög personalomsättning ser ut att fortsätta då VSS är påverkade av den ojämnheter som finns på arbetsmarknaden framförallt inom specialistkompetens.



## Planeringsförutsättningar

### Medborgare/Kund

Mitt Linköping innebär en kommunal satsning på förbättrad tillgänglighet och service för invånare och företag. Under 2022 har framtagande av en gemensam målbild gjorts och ett införandeprojekt för en delmängd av målbilden startas under hösten 2022 och bedrivs under hela 2023. Kontakt Linköping är uppdragstagare för detta initiativ, vilket gör att Kontakt Linköpings utveckling samordnas med utvecklingen av det digitala mötet med våra invånare och företag. Under 2022 har ett webbteam etablerats för att både rensa, utveckla och förvalta kommunens externa webbsidor, det arbetet kommer att permanentas under 2023. VSS tillsammans med utvecklingsenheten för digitalisering kommer att under 2023 samordna leveranser från IKT-objektet, projektet Mitt Linköping och den övriga pm3 organisationen för att successivt möta målbilden för kommunens digitala möten.

Ett definitionsarbete för Linköpings kommuns digitala arbetsplats är genomfört. Det handlar om vad den digitala arbetsplatsen är, målbild för den digitala arbetsplatsen och ett inriktningsbeslut från kommundirektören är taget. VSS förbereder utifrån att LKDATA får ett sammanhållande uppdrag för den digitala arbetsplatsen i samverkan med HR-staben, kommunikations- och utvecklingsenheten. En del i den digitala arbetsplatsen är att driva en intern kanalstrategi så det är enkelt att få information, beställa interna servicetjänster och att arbeta i olika verksamhetssystem. Den digitala arbetsplatsen ska uppfattas som en enhet och omfattas av samtliga medarbetare. Att anpassa de digitala verktygen till kommunens stora yrkesgrupper som exempelvis lärare, forskolepedagoger och omsorgspersonal är ett viktigt mål för att klara kommunens framtida utmaningar. Den digitala arbetsplatsen ska skapa både en hög intern effektivitet men också vara en del i att kommunen är en attraktiv arbetsgivare.

Kundmätningar kommer att etableras under hösten 2022 över delar av VSS tjänsteutbud. Det innebär att under 2023 kan dialogen med både kunder och uppdragsgivare fördjupas. Utöver mätningar av produktion och kundnöjdhet kommer även olika typer av kund- och användargrupper att skapas för att ha fördjupade dialoger kring tjänsters utförande och behov. Arbetet kommer ge en bättre grund för korrigeringar i befintliga tjänster och underlag för framtida utveckling av VSS tjänsteutbud.

De virtuella organisationerna som finns inom arkiv- och upphandlingsområdena ska fördjupa arbetet med förvaltningarna i syfte att öka förvaltningarnas egna insatser. VSS del handlar om att skapa strukturer för processer, utbildning, information och forum för utbyte som sedan förvaltningarna kan nyttja för att klara sina mål inom områdena arkivering och upphandling/inköp.

Ett professionellt kundbemötande blir allt viktigare både i intern- som extern service. Inom VSS finns förutsättningar på flera olika områden som exempelvis LKDATA:s kundservice/tekniker, Kontakt Linköping, HR-direkt och våra upphandlare. Under 2023 ska förvaltningen dels verka för att merparten av medarbetarna inom förvaltningen får utbildning i service och bemötande, men också att förvaltningen kan medverka på ett mer aktivt sätt att hjälpa övriga kommunala verksamheter med att utveckla sina möten med invånare och företag. VSS kommer under 2023 ta de första stegen i att bli kommunens kompetenscentrum för service och bemötande, skapa grunden för en ”serviceakademi”

### 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 2023 kommer fokus ligga på att integrera Kost och restaurang i samma modell. Ambitionen är att under våren hantera detta utvecklingsarbete så att det prisärende som görs inför 2024 innehåller förvaltningens samtliga verksamhetsområden.

Inom ramen för prisärendet sker ytterligare ett utvecklingsarbete där översyn av Kontakt Linköpings finansieringsmodell ses över. Nuvarande modell har tjänat sitt syfte bra i uppstartsfasen, men i samband med effektiviseringsarbete och införande av e-tjänster kan modellen behöva förändras något. En önskan om en mer stabil modell som inte skiftar så mycket för förvaltningarna mellan åren efterfrågas. I samband med detta arbete ses också över om det går att minska administrationen genom att hantera mer via automatiserade transaktioner istället för interfakturering.

Förutom förändringsarbete kring prismodell så kommer också kommunikationsinsatser att genomföras. Dessa kommer både vara riktade internt inom förvaltningen, för att öka förståelsen för hur ekonomin påverka styrningen. Men också externa kommunikationsinsatser är planerade. Tidigare har detta mest skett på strategiskt nivå, varpå 2023 års insatser snarare riktar sig på taktisk nivå, framförallt genom att nyttja de befintliga forum och kommunikationskanaler som redan finns.

Under 2022 minskade Verksamhetsstöd och service kraftigt antalet adresser genom samlokalisering till gemensamma lokaler i Ebbepark. Fortfarande finns det kvar en del verksamhet som av olika skäl behöver finnas i exempelvis olika stadsdelar eller gemensamt med andra verksamheter inom kommunen. Förvaltningen fortsätter dock att titta aktivt efter

fler sätt att bedriva verksamhet så effektivt som möjligt både genom att se över egna lokalanvändandet, men även hur det kan nyttjas tillsammans med andra förvaltningar.

Förvaltningen kommer fortsätta med arbetet att säkra hög andel e-handel och leverantörstrohet och därmed i förlängningen ha en korrekt, effektiv och kostnadsbesparande hantering av inköp. Tidigare fokus från att bygga den interna inköpsorganisationen och sätta roller övergår 2023 istället till ett ökat fokus på avtalsuppföljning där förvaltningen har utvecklingspotential. Det handlar både om att säkra nuvarande arbetssätt med uppföljningsplaner och att se till att enheterna aktivt använder dessa planer så att det inte enbart blir en pappersprodukt, samt att hantera äldre pågående avtal utan uppföljningsplaner fram till dess att nya avtal med uppföljningsplaner finns på plats.

## Verksamhet

Förvaltningens egen digitalisering kommer lägga grunden för utveckling av befintliga tjänsters utförande och dess digitalisering, under 2023 bör detta arbete kunna "blomstra" genom det förberedande arbete som gjorts under 2021-22 i VSS tjänsteutvecklingsprojekt.

Under hösten 2022 finns samtliga VSS tjänster publicerade i den gemensamma portalen för interna tjänster, "stöd och service", samtliga verksamheter kommer också att ha digitalt stöd i ärendehantering av systemet Lindesk. Under 2023 kommer fokus vara att fortsätta utveckla arbetssätt och successivt digitalisera förvaltningens tjänsteprocesser samt hämta hem effekterna av en digital ärendehantering. Uppföljning av tjänsteproduktionen genom volym-, kvalitets- och kundmätningar bildar en stabil grund för utveckling av såväl produktionsplanering som tjänsteutförande.

Genom VSS ökade engagemang och mer centrala roll i kommunövergripande initiativ, Mitt Linköping, Digital arbetsplats och Administrativa utredningen, kommer behov hos kommunens förvaltningar tydliggöras och därmed krav på både nya tjänster och annorlunda utförande av befintliga tjänster. Förvaltningsledningen ser ett troligt behov av tjänster högre upp i värdekedjan som projektledare, verksamhetsutvecklare, utredare, kommunikatörer, controllers och HR-konsulter. Kan VSS tillhandahålla fler tjänster högre upp i värdekedjan så skapas möjligheter till kvalitetssäkring av processer, standardiserad rekrytering, löpande kompetensutveckling för dessa yrkesgrupper och ett centralt liggande ansvar för att hela tiden utveckla både lednings- och stödprocesser.

Linköpings kommuns satsning på civilt försvar och säkerhetsarbete fortsätter under 2023 och VSS har två tydliga uppgifter inom detta område, dels förvaltnings eget säkerhetsarbete men också som en viktig del att serva vissa funktioner för hela kommunen. Förvaltningens säkerhetssamordnare finns på plats och är introducerad under 2022 och arbetet kommer ta fart under 2023. VSS egna arbete kommer att koncentreras på att samtliga medarbetare är grundutbildade i säkerhetsfrågor, samtliga enheter har fungerande kontinuitetsplaner och att förvaltningen fortsätter med att utveckla en krigsorganisation. I det kommunövergripande arbetet handlar det om att bidra dels med våra samhällskritiska verksamheter, men också hantera drift och service av vissa funktioner inom kris- och krigsorganisation, samt delta i arbetet runt att utforma beredskapslager.

Hållbarhetsfrågorna kommer under 2023 att drivas på ett enhetligt sätt inom förvaltningen. HR-funktionen tar ett grundansvar för det sociala hållbarhetsområdet där VSS har en mindre påverkansgrad på Linköpings kommuns totala prestation och där förvaltningens arbete fokuseras på att utbilda medarbetare i dessa frågor. När det gäller övriga hållbarhetsfrågor hålls dessa ihop av verksamhetschefen på Kost och restaurang och stor del av VSS bidrag kommer från arbete inom Kost och restaurang, LKDATA samt Upphandling och inköp som har en viktig roll att tillsammans med Hållbarhetsenheten säkerställa att relevanta krav tas med i upphandlingar och efterlevs inom kommunens inköpsorganisation.

Under hösten sker ett par utredningar som kan påverka VSS tjänsteleverans under 2023. Det är dels hanteringen av lokalvård där det sker en översyn, samt även den administrativa utredningen som kan innebära ett annat uppdrag för VSS både gällande processledning och eventuellt vissa tillkommande administrativa tjänster.

## Medarbetare

Ungefär hälften av medarbetarna inom VSS har flyttat in i nya lokaler i Ebbepark under året, ett kontor som innebär aktivitetsbaserat arbetssätt (ABW). Eftersom ABW är nytt inom VSS så kommer förvaltningen att fortsätta arbetet med både den fysiska men även den psykosociala arbetsmiljön för att uppnå det förvaltningen vill åstadkomma med det nya kontoret och ABW. Dels en god arbetsplats men även ett möjliggörande för samverkan mellan verksamheter och kompetenser, ett organisatoriskt lärande. ABW tillsammans med att medarbetarna arbetar mer digitalt och på distans än tidigare utmanar även ledarskapet. Cheferna möter inte sina medarbetare som förut fysiskt måndag till fredag i samma lokal. Nya sätt att följa upp och möta medarbetarna behövs därför framöver.

VSS organisation och verksamheternas uppdrag förändras ständigt vilket kräver att kompetens och personal måste anpassas utifrån nya behov. Under 2023 och framåt innebär det att många av medarbetarna kommer fortsätta arbetet med att utveckla vår nya samarbetsplattform och den digitala ärendehantering. Det i sin tur kräver nya arbetssätt, ny teknik, personoberoende och att medarbetarna blir ännu mer digitala. Även det professionella kundbemötandet som är centralt inom VSS innebär en ständig kompetensutveckling för medarbetarna.

Alla nya förändringar för verksamheter och medarbetare, samtidigt som arbetet blir mer digitalt och på distans än tidigare, gör att VSS måste fortsätta stärka cheferna med fokus förändringsledning och distansledarskap. Chefer som vågar vara modiga, testa nya sätt att leda samtidigt som de är mänskliga och coachar medarbetarna framåt genom kommande förändringar och utmaningar under kommande år.

VSS har en utmaning då trenden är att personalomsättningen externt ständigt ökar. För att minska konsekvenserna av personalomsättningen måste introduktion och avslut för medarbetarna bli ännu bättre samtidigt som det måste finnas en god arbetsplats där medarbetarna vill stanna längre för att arbeta och utvecklas.

## Ekonomi

### Förvaltningschefens förslag till driftsammandrag

Nettokostnad, belopp tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Stab och ledning	-2 969	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	11 960	11 787	29 300	29 400	29 500	29 600	29 700	29 800
Verksamhetsområde ekonomi	115	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	76 098	52 703	41 320	42 353	43 412	44 497	45 610	46 750
Verksamhetsområde HR	637	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	29 514	31 980	33 481	34 318	35 176	36 055	36 957	37 881
Verksamhetsområde medborgare	1 184	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	44 314	44 992	46 072	47 224	48 404	49 615	50 855	52 126
Kost och restaurang	885	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	199 348	211 127	235 000	240 875	246 897	253 069	259 396	265 881
LKDATA	6 019	0	0	0	0	0	0	0
varav kostnader	200 043	222 366	235 000	240 875	246 897	253 069	259 396	265 881
<b>Summa förvaltningsbudget</b>	<b>5 868</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
varav intäkter	567 144	574 949	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
varav kostnader	561 276	574 949	620 173	635 677	651 569	667 858	684 555	701 669
Budgetram enligt Kommundirektörens underlag till budget 2023-2028	0	0	0	0	0	0	0	0

*Verksamhetsstöd och service har en förvaltningsbudget som fungerar som bilaga till Kommunstyrelsens internbudget, därför syns inte omsättningen för Överförmyndarenheten i detta dokument utan enbart i Överförmyndarnämndens internbudget.*

*De poster som anges som kostnad och intäkt ovan kan variera mot det som redogörs som budgeterad kostnad och intäkt i delårsrapporter och verksamhetsberättelse. Anledningen är att beslutet för VSS i Kommunstyrelsens internbudget hanterar enbart ett nollresultat. Först efter att detaljbudget har genomförts används detta som budget att styra på för verksamheterna och används således också i uppföljning.*

Sedan 2022 organiserades verksamheterna i fem verksamhetsområden. Självkostnadsprincipen gäller där varje tjänsts intäkter bär sina egna kostnader och varje verksamhetsområde budgeteras utifrån detta med ett nollresultat. Verksamheterna ska således inte ha större kostnader än vad som täcks av deras intäkter.

Mellan 2021 till 2022 har omsättningen ökat, främst beroende på att verksamhetsområde Kost och restaurang tillkom vid årsskiftet. Den förändring i omsättning som finns 2023 är kopplad både till det uppräknade tjänstepriset som beslutas i prisärendet, samt volymförändringar som är kända redan vid förvaltningsbudgetens framtagande. Inom stab och ledning utökades uppdraget under 2022 med uppgifter kopplade till delar inom civilt försvar som slår igenom i budget 2023. VSS hanterar även från 2022 gemensamma kostnader för lokaler i Ebbepark åt både VSS och MoS vilket inte finns med i budget för 2022, varpå detta påverkar den stora skillnaden mellan åren. Båda de nya uppdragen är fullt ut finansierade.

Prisärendet justeras i snitt med drygt 2,6 % vilket i grunden bygger på kompensation för lön- och prisuppräknning enligt samma principer som gäller för verksamhet inom övriga nämnder.

Inom Kost och restaurang finns ett separat avtal som justerar priset, vilket genomförs under slutet av 2022. Inför 2023 är justering för livsmedelskostnader den största påverkansfaktorn då dessa ökat mycket kraftigt under 2022 kopplat till prisuppgång på världsmarknaden. I jämförelse med många andra kommuner har livsmedelspriserna varit något lägre för Linköpings kommun, samt att en del kostnadsdämpande åtgärder har kunnat genomföras. Även drivmedelspriser ökar kostnaden för de leveranser som är kopplade till kommunens kostverksamhet.

Tillgången till IT-utrustning har varit låg sedan pandemins start, kopplat till både frakt- och produktionskapacitet. Låg tillgång har på kort sikt gjort att investeringar minskat och avskrivningskostnader också varit låga. För att hantera detta i ett längre perspektiv när investeringarna väl kan genomföras, har korrigeringar i nyttjandetider och därmed avskrivningstider kunnat dämpa interna prishöjningar. Detta har skett i kombination med att vissa andra kostnadsdämpande åtgärder skett inom exempelvis lagring och distanstjänster.

### Förklarande text till förslag till förändringar

Förvaltningen har inga förslag till förändringar som påverkar driftsbudgeten. Det förslag som berör den utökade investeringsramen för 2023 kopplat till att komma ikapp med framförallt reinvesteringar av IT-utrustning täcks inom den ordinarie driftsbudgetens avskrivningskostnader.

## Förvaltningschefens förslag till investeringar

<b>Investeringar, belopp netto tkr</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget förslag 2023</b>	<b>Plan förslag 2024</b>	<b>Plan förslag 2025</b>	<b>Plan förslag 2026</b>	<b>Plan förslag 2027</b>	<b>Plan förslag 2028</b>
LKDATA – IT-utrustning	45 000	60 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Gemensamt – inventarier Ebbepark	500	0	0	0	0	0	0
Gemensamt – tjänsteutveckling	500	500	0	0	0	0	0
<b>Summa investeringar</b>	<b>46 000</b>	<b>60 500</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>
varav inkomster	0	0	0	0	0	0	0
varav utgifter	46 000	60 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 september 2021	46 000	45 500	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000

VSS investeringar består under planeringsperioden i huvudsak av två delar, IT-utrustning och gemensamma utvecklingsinsatser i förvaltningen. LKDATA:s investeringsdel är den absolut största delen av investeringsbehovet och kan till största delen ses som löpande reinvesteringar i utrustning och infrastruktur. Långsiktigt under planeringsperioden ses en stabil omfattning på ca 45 000 tkr som under de olika åren kan slå med upp till +/- 10 %. I investeringarna finns fler underliggande delar, dels en möjlig kostnadsökning i området utifrån komponentbrist samt möjliga kostnadsökningar kopplat till hög inflation 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 därför vissa år avvika i investeringar.

Under 2023 kommer VSS att behöva extra investeringar för att komma ikapp med det eftersläpande behov som uppstått efter komponentbristen 2020 och 2021. Beroende på tillgången under 2022 kan detta behov avvika från ovan angiven plan. Totalt sett låg investeringarna ungefär 27 000 tkr efter under dessa år, utifrån hur investeringarna med normal tillgång under 2020 och 2021 var planerad. VSS har utöver utökad investeringsram 2023 även under 2022 fått en utökad investeringsram på 13 400 tkr med ombudgetering från 2021 till 2022 för att komma ikapp med del av detta.

VSS verksamhetsutvecklande investeringar under 2023 riktar sig till drivande av den interna kanalstrategin för tjänsteportal och att påbörja arbetet med gemensam kundtjänst.

## 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.

Verksamhetsstöd och service har en förvaltningsbudget med förvaltningsmål och förvaltningsindikatorer, men hanterar detta precis enligt ovan beskrivning. Förvaltningsbudgeten utgör sedan en bilaga till Kommunstyrelsens internbudget.

### Målområde: Medborgare/Kund

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

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God service	Kundnöjdhet				
	-LKDATA (0-5)	4,3	4,4*	≥4,0	≥4,0
	-Kontakt Linköping (0-5)	4,4	4,3*	≥4,5	≥4,5
	-HR-service (0-10)	9,6	9,7*	≥9,5	≥9,5
	Svarsservice				
	-LKDATA (%)	83	87*	≥82	≥82
-Kontakt Linköping (%)	96	96*	≥92	≥92	
God kundsamverkan	Verksamhetsområden där samtliga enheter presenterar tjänster i tjänsteportalen (%)	25	20*	≥75	≥75
	Strategiska dialoger med förvaltningarna (%)	100	86	100	100
	Strategiska dialoger med funktionsansvariga direktörer (%)	100	100	100	100
	Utförare i tjänsteportalen som tillhör andra förvaltningar än VSS (antal)	0	0	≥2	≥4

\*utfall januari till juli

### Målområde: Ekonomi

**Kommunövergripande mål:** Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Korrekta och effektiva inköp	Leverantörstrohet (%)	80	93*	≥95	≥95
	E-handelstrohet (%)	45	85*	≥95	≥95
	Avvikelse mellan lämnade och vunna anbud av kommunens samlade upphandlingar via VSS (%-enheter)	-4	-3**	≤±5	≤±5
	-Mikro	0	0**	≤±5	≤±5
	-Små	0	0**	≤±5	≤±5
	-Medel	3	3**	≤±5	≤±5
	-Stor				

\*utfall januari till juli

\*\*utfall januari till mars

**Kommunövergripande mål:** Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God ekonomisk kontroll	Budgetavvikelse (årets resultat i % av omsättning)	1,0	-0,9*	≤±1	≤±1

	Investeringsavvikelse (kvarvarande investeringsutrymme i % av investeringsbudget)	25	0*	≤10	≤10
	Verksamhetsområden i balans (%)	100	40*	≥80	≥80

\*helårsprognos efter juli månad

## Målområde: Verksamhet

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

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God styrning av tjänsteproduktion	Verksamhetsområden där samtliga enheter använder förvaltningens gemensamma ärendehanteringssystem (%)	25	20*	≥75	≥75
Hög digitaliseringsgrad	Digital mognad (0-6)	3,8	4,0	≥4,0	≥4,0

\*utfall januari till juli

**Kommunövergripande mål:** Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
En hållbar förvaltning	Matsvinn per portion (gram)	50	*53	≤45	≤45

\*utfall januari till juli

## Målområde: Medarbetare

**Kommunövergripande mål:** Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Goda arbetsplatser Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.	*Total sjukfrånvaro (%)	5,9	6,8**	≤6,0	≤6,0
	Män	4,2	6,2		
	Kvinnor	6,6	7,1		
	*Hållbart medarbetarengagemang (HME)	75	76	≥77	≥78
	*Nyanställda kvar i organisationen (%)	84,4	IU	≥90	≥90
Internkommunikation (medarbetarundersökning) - "framgångar och "bästa praxis" delas inom organisationen" - "jag är insatt i min arbetsplats mål"		56	64	≥67	≥70
		81	84	≥85	≥85
Hållbart chef- och ledarskap Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.	*Medarbetare per 1:a linjens chef (antal)	23,1	23,4**	≤25	≤25
	Män	21,2	23,1		
	Kvinnor	23,9	23,5		
	*Chefindex	79,5	IU	≥75	≥75

\*obligatorisk

\*\*utfall januari till juli

**Kommunövergripande mål:** Hållbar kompetensförsörjning

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Nya vägar för kompetensförsörjning Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen.	*Avgångsålder pension (år)	64,8	64,3**	≥64,5	≥65
	Män	65	64,5		
	Kvinnor	64,8	64,2		
	*Heltidsanställningar (%)	72,2	74,0**	≥76	≥78
	Män	90,4	90,9		
	Kvinnor	64,6	67,0		
*Personalavgångar externt (%)	9,7	3**	≤10	≤10	
Män	12,9	2,7			

	<i>Kvinnor</i>	8,4	3,1		
--	----------------	-----	-----	--	--

\*obligatorisk

\*\*utfall januari till juli



## Strategiska utvecklingsuppdrag

### Kommungemensamma

1. Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation.
2. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensifiera arbetet för att minska och motverka segregation samt bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.
3. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet arbetsmarknadsprogrammet med handlingsplan.
4. Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenten prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammets fokusområden.
6. Samtliga nämnder ska prioritera avtalsuppföljning utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv för att förebygga välfärdsbrottslighet samt fusk och oegentligheter.
7. Samtliga nämnder ska i sin planering inarbeta åtgärder utifrån OBS-rapport och resultatjämförelser med andra kommuner.
8. Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.
9. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar.
10. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen.
11. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaro.
12. Samtliga nämnder får uppdraget att inhämta medarbetarnas perspektiv på sina arbetsmiljöer, utifrån målsättningen att minska sjuktal och utveckla arbetsmiljöerna i kommunen och med detta som grund-komma med förslag på insatser som förbättrar arbetsmiljön. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.

### Nämndspecifika

1. Barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden, bygg- och miljönämnden, kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) och samhällsbyggnadsnämnden ska genomföra en genomlysning av den centrala förvaltningsorganisationen för att identifiera och föreslå kostnadsreducerande åtgärder. Inriktningen är att kärnverksamhet ska prioriteras framför central förvaltningsadministration. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.
2. Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden och äldrenämnden samt berörda nämnder genomföra en köksutredning och bedömning av kökslokaler. I uppdraget ingår att utarbeta förslag till inriktning för en framtida köksstruktur för fortsatt kvalitet samt optimalt nyttjande av kapacitet och resurser i behovet av tillagnings- och mottagningskök. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.

## Förvaltningens verksamhet

### Verksamhetsstyrning

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.

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.

### Ekonomistyrning

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.

Ekonomisk uppföljning sker genom månatlig uppföljning samt i samband med övrig verksamhetsuppföljning med förvaltningschef.

### 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. Under 2023 ligger fokus på att fortsätta lägga grunden för internkontrollarbetet i VSS. Detta kommer att ske genom att i respektive verksamhet etablera internkontrollrepresentanter som planerar för och genomför riskanalyser med stöd av interkontrollsamordnare.

#### 10 årig lokalförsörjningsplan

VSS ingår i KS gemensamma plan. För 2023 till 2032 finns inga beslut kring förändring av lokaler. VSS har under 2022 flyttat flertalet verksamheter från sex olika adresser till gemensamma lokaler i Ebbepark.

#### 10 årig investeringsplan

VSS ingår i KS gemensamma plan. För 2023 tas höjd för löpande utbyten av IT-utrustning samt för satsningar inom tjänsteutveckling. Under 2020 och 2021 har nivån på IT-investeringar minskat med sammanlagt 27 mnkr gentemot plan, kopplat till bristen på IT-utrustning. Som ett steg i att komma ifatt beviljades VSS att föra över 13,4 mnkr från 2021 till 2022, samt att budget för 2023 utökas med 15 mnkr gentemot tidigare plan.

#### Strategisk objektsplan 2023 (IT-styrning)

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 2023 med plan för 2024-2030

VSS behöver utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet för att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och god arbetsplats där medarbetare och chefer trivs och utvecklas. Vidare behöver förvaltningen stärka cheferna med fokus på förändringsledning och distansledarskap.

VSS ska fortsätta arbeta med kompetensförsörjning med fokus på bland annat förändrade arbetssätt, rätt använd kompetens, seniora medarbetare, karriär- och kompetensmodeller samt fortsatt arbete med utökning av andelen heltidsanställningar inom affärsområde Kost och restaurang.

