



Samhällsbyggnadsnämndens
internbudget för 2023 med plan för 2024-
2028

Reviderad

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 klimatarbete

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 egenvärde 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 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. Individuer, 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

Ordförandens inledning	5
Internbudget 2023 med plan för 2024-2028	6
Nämndens uppdrag	6
Sammanfattning av samhällsbyggnadsnämndens internbudget	6
Planeringsförutsättningar	8
Ekonomi	11
Mål och inriktning	15
Strategiska utvecklingsuppdrag	19
Nämndens verksamhet	20
Verksamhetsstyrning	20
Ekonomistyrning	20
Planer och program	20

Bilagor till internbudgeten:

- Reviderad Förvaltningens verksamhetsplan med bilagor
- Internkontrollplan
- 10-årig lokalförsörjningsplan
- Reviderad 10-årig investeringsplan
- Nämndens avgifter
- Plan för uppföljning av privat utförare (ingår i underlaget till internbudget)

Ordförandens inledning

Linköping ska vara en trygg och hållbar kommun. Det gäller såväl i staden och tätorten som på den levande landsbygden. Den fysiska miljön spelar stor roll för hur trygg en plats eller ett område upplevs. Vi fortsätter därför arbetet med att göra Linköpings miljöer tryggare. Vi vill ha ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart Linköping - för alla.

Trygghet är den absolut viktigaste frågan för Linköping. Det handlar om trygghet ifråga om att bekämpa organiserad brottslighet till tryggheten att känna och veta att Linköping fungerar. Arbetet med att bekämpa välfärdsbrott implementeras nu fullt ut inom Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen och lokal operativ myndighetssamverkan, LOS, utvecklas även det till fler delar inom organisationen.

Samhällsbyggnadsnämnden följer konjunktrens utveckling och är proaktiv för att tillse att byggandet hålls igång trots den svåra tid vi har nu med lågkonjunktur, höga räntor och osäkerhet i omvärlden. Förutsättningarna är goda för att kunna påbörja projekt redan nu, likväl som nämnden prioriterar att hålla igång planarbetet för det som ska göras i framtiden. För att byggandet ska hållas igång krävs dock att alla aktörer tar sin del i det gemensamma arbetet för hur en kommun utvecklas och byggs.

Antalet småhus och villor behöver öka för att ge fler möjligheten att bo i hus. Samtidigt behövs fler lägenheter. Bostäder i olika upplåtelseformer är en prioriterad fråga. Arbetet för att hitta långsiktigt hållbara principer för planprioritering är en viktig del i översynen av hela planprocessen för att få bättre flöde och produktion av olika typer av detaljplaner som möter allt från bostäder till verksamhetsmark. Viktigt är också att vi ser möjligheterna i de planer, fastigheter och byggnader vi redan har för att utveckla befintliga områden.

Samhällsbyggnadsnämnden arbetar för alla medborgare och företag - på olika sätt och i olika situationer. Som en serviceorganisation bedrivs ett långsiktigt arbete för ökad digitalisering och bättre service och dialog. Arbetet med nöjd-kund-index, NKI, ger goda underlag för att se vad som fungerar bra och vad som kan bli bättre.

Samhällsbyggnadsnämnden har stora möjligheter till att fortsätta utveckla arbetet inom miljö- och klimat samt biologisk mångfald. Exempelvis kommer insatser att göras för att så in blommande växter som gynnar pollinerande insekter som bin och humlor vilket därmed bidrar till att stärka ekosystemtjänster. Arbete med förbättrad vattenstatus pågår även inom flera områden samt att bekämpa invasiva arter.

Med en stark organisation med goda medarbetare i Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen finns förutsättningarna för att vi som nämnd ska kunna bidra till hur vi gemensamt skapar och utvecklar Linköping ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart - Tillsammans för Linköping!

Stefan Erikson (M)

Ordförande samhällsbyggnadsnämnden

Internbudget 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. Nämnden ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i internbudgeten 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.

Nämndens internbudget anger riktning och förutsättningar för nämndens verksamhet och utveckling.

Nämndens uppdrag

Nämndernas uppdrag regleras i Linköpings kommuns reglemente, för samhällsbyggnadsnämnden som tillhör sektor samhällsplanering är uppdraget:

Nämnden ska inom kommunen svara för kommunens ansvar och verksamhet enligt följande:

- planläggning av mark och vatten, inklusive antagande av detaljplaner och områdesbestämmelser, med undantag för översiktsplanering
- exploateringsverksamhet, inklusive köp och försäljning av detaljplanelagd mark för bostäder, industrier och övriga exploateringsobjekt (exploateringsmark) samt upprättande, godkännande och genomförande av exploateringsavtal
- att ansöka om och företräda kommunen vid lantmäteriförrättningar där kommunen är sakägare
- bevakning av det allmännas intresse enligt fastighetsbildnings-, anläggnings- och ledningsrättslagarna
- förvaltning av mark och byggnader inom kommunens fastighetsinnehav med undantag för idrotts- och friluftsanläggningar
- bostadspolitiska frågor inklusive upprättande av förslag till riktlinjer för bostadsförsörjningen
- natur- och miljöfrågor som inte innebär myndighetsutövning
- utbyggnad, drift och underhåll av gator, vägar, gång- och cykelvägar, torg, parker och grönområden samt hamn
- yttranden som avses i ordningslagen 3 kap 2 § rörande upplåtelse av offentlig plats
- att vara kommunens politiska organ för vatten-, el- och fjärrvärmeförsörjning, renhållning och avloppshantering
- väghållning på de platser som kommunen har att svara för och för allmänna vägar enligt Trafikverkets förordnande
- väg- eller gatuhållning enligt vägmärkesförordningen
- parkeringsövervakning och fordonsflyttning
- trafiksäkerhetsarbete

Nämnden ska genom egna beställningar eller i samverkan med andra kommunala eller regionala organ svara för:

- färdtjänst
- riksfärdtjänst
- och andra samhällsbetalda resor

Nämnden är kommunens trafiknämnd enligt lag om nämnd för vissa trafikfrågor. Nämnden ska besluta om färdtjänsttillstånd.

Sammanfattning av samhällsbyggnadsnämndens internbudget

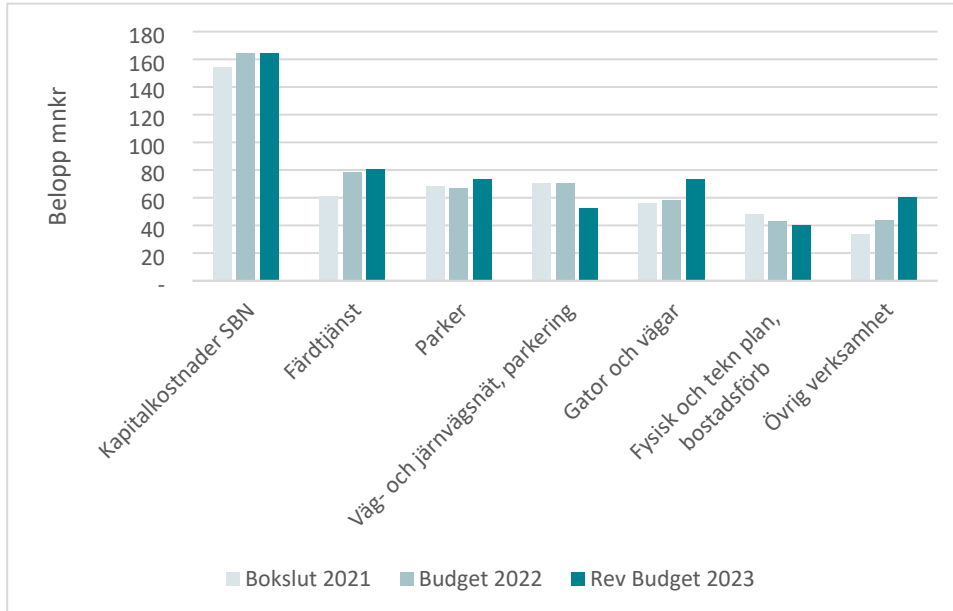
Ekonomi

Belopp, tkr	Rev Budget 2023	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verksamhetens nettokostnader	544 487	546 156	546 971	562 938	562 938	562 938	562 938
varav kostnader	736 458	738 002	738 817	754 784	754 784	754 784	754 784
varav intäkter	191 971	191 846	191 846	191 846	191 846	191 846	191 846
Investeringar, netto	466 500	466 500	546 000	623 000	632 000	446 000	426 500

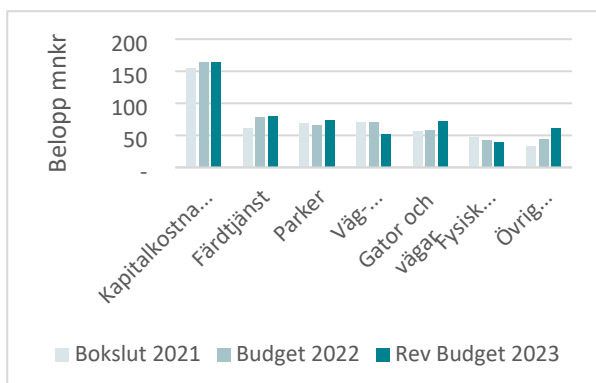
Kommentar till nämndens ekonomi

Samhällsbyggnadsnämndens budgetram för 2023 är 546,1 miljoner kronor. För år 2025 tillkommer 15 miljoner kronor för drift av Ullevileden. Nämndens förmåga att bedriva sin verksamhet kommer påverkas, och omprioriteringar inom internbudgeten kommer krävas, om nämnden ej kompenseras för de kraftigt ökade uppräkningsarna av driftsavtal gällande skötsel av staden.

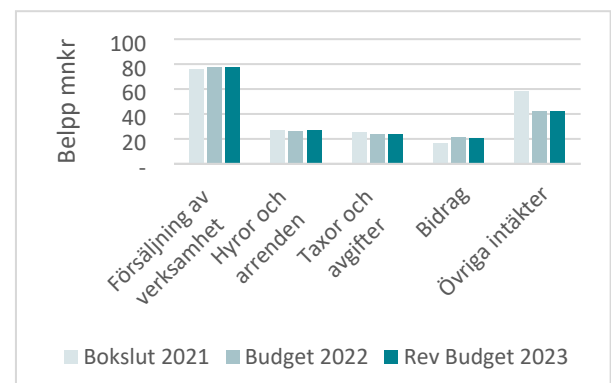
Nämndens verksamheter, kostnader och intäkter i förslag till reviderad budget för 2023



Nämndens kostnader



Nämndens intäkter



Volymutveckling

Basuppdrag	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Antal inkomna ansökningar om planbesked	36	30	30	30	30	30	30	30
Antal färdigställda bostäder	1073	1500	1430	1460	2120	2200	1670	1690
Antal ärenden till trafiknämnden	7776	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
Antal synpunkter och felanmälningar	13091	10 000	10 500	11 000	11000	11000	11000	11000
Storlek på investeringsbudget (mkr)	340 500	363 500	466 500	546 000	623 000	632 000	446 000	423 500

Kommentar

Det är fortfarande för tidigt att dra några slutsatser kring påverkan på bostadsmarknaden när det kommer till den osäkerhet som finns kring t ex kostnadsutveckling, finansieringsmöjligheter. I den bostadsprognos kommunen har är därför effekterna av den senare tidens marknadsförutsättningar inte inarbetade.

Mängden ärenden till trafiknämnden och synpunkter och felanmälningar har stadigt ökat sedan flera år tillbaka. Det pågår ett arbete med att successivt överlämna ärendetyper till Kontakt Linköping att besvara, samt att utveckla information på hemsida och även att digitalisera vissa tjänster. Målet är att antalet ärenden in till förvaltningen inte ska öka och för att målet ska uppnås krävs kontinuerlig överlämning och utveckling av ärendehantering tillsammans med Kontakt Linköping och förvaltningens kommunikationsstab.

Personal

Personal	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Antal tillsvidareanställda	161	167	169	171	172	173	174	175
Total sjukfrånvaro	3,7 %	4,3 %	4,3 %	4,3 %	4,3 %	4,3 %	4,3 %	4,3 %
Externa personalavgångar	9,3 %	6 %	8 %	8 %	8 %	8 %	8 %	8 %

Kommentar

Personalomsättningen har ökat något och åtgärder har vidtagits för att trenden inte ska fortsätta. Sjuktalet ligger fortsatt på en låg nivå. Ökningen av medarbetare ligger på en konstant låg nivå och effekterna av Ostlänken är inte medtagna i denna kalkyl.

Planeringsförutsättningar

Samhälle

Bostadsbyggandet är en avgörande faktor för kommunens tillväxt och utveckling utifrån ett samhällsekonomiskt perspektiv och kommer även fortsatt att vara en av nämndens mest prioriterade frågor. Fortsatt god tillgång på detaljplanlagt mark för bostäder, verksamheter och handel ska eftersträvas. Nämnden ska med sitt arbete skapa förutsättningar för bostäder i olika geografiska lägen samt med blandade upplåtelseformer. Nämnden har en god planeringsberedskap med ca 4000 bostäder i planreserv samt ca 7800 bostäder i pågående detaljplaner vilket motsvarar många års bostadsbyggnation. Samtidigt ökar behovet av fler planeringsresurser för Ostlänkens dragning genom Linköping samt den stadsutveckling som följer därav. Om nuvarande resurser riktas om i högre grad till detta arbete riskerar väntetiderna för detaljplaner öka, men med den stora planreserven och de pågående detaljplaner borde inte detta påverka faktiska byggnationen i kommunen under flera år framåt.

Nämndens ska även fortsatt arbeta med att förenkla byggandet på landsbygden genom att verka för ett ökat byggande av småhus utanför detaljplanlagt område.

Allt fler vill leva ett urbant liv och företagen vill verka i nätverk och finnas där människor bor och trivs. En välutvecklad och attraktiv innerstad och stadskärna utgör därför idag ett starkt konkurrensmedel. Utvecklingsplanen för innerstaden samt den avsiktsförklaring som togs fram i samverkansprojektet Framtidens stadskärna är viktiga styrinstrument för fortsatt arbete med stadskärnans utveckling. Det ökade utvecklingsintresset från stadskärnans aktörer måste från nämndens sida mötas med olika planeringsinsatser, trafikåtgärder och satsningar på den offentliga miljön.

En utvecklad och förtätad innerstad innebär också att fler människor behöver tillgång till park- och naturmiljöer för rekreation och friluftsliv. Nämnden behöver utveckla befintliga grönområden i och utanför staden, men också säkerställa kvalitativa stråk och möjligheter att enkelt ta sig till naturområden utanför staden. De gröna ytorna har också stor betydelse för att möta ett förändrat klimat, exempelvis genom att reglera temperatur och att fördröja vatten.

Den växande staden och de stora omvandlingar som väntar medför att stora resurser behöver läggas på arbete med den övergripande trafikstrukturen.

En växande stad innebär också fler ärenden att omhänderta i form av synpunkter och felanmälningar som behöver hanteras. Detta kräver en ökad servicegrad från förvaltningens sida och vidareutveckling av servicearbetet. Aktiviteter kopplade till resultaten av NKI-mätning för planprocessen kommer att prioriteras. Ett ökat antal dialogtillfällen med näringslivet planeras i syfte att skapa en gemensam bild av hur olika aktörer tillsammans utvecklar och skapar en attraktiv och växande stad. Förvaltningens samarbete med Näringsliv och Tillväxt och fortsatt arbete med befintligt NKI-råd kommer att prioriteras.

Fortsatt prioritering av åtgärder inom ramen för åtgärdsplan mot segregation, innehållande bl.a. lokala driftorganisationer, fortsatt prioritering av genomförande av planprogrammet i Skäggetorp och dess genomförandestrategi, samt underlätta för fler byggaktörer att kunna vara delaktiga i utvecklingen av Skäggetorp. Dessutom ryms olika satsningar inom Berga och Ryd inom programmets åtgärder.

Aktiviteter kopplade till ett Klimatsmart Linköping utgörs av åtgärder som åligger nämnden att genomföra med utgångspunkt i handlingsplan för koldioxidneutralitet 2021-23, handlingsplan för klimatanpassning, Avfallsplan samt kommande handlingsplan för Klimat- och energiprogrammet. Nämnden har dessutom ett strategiskt utvecklingsuppdrag under år 2022 som rör laddinfrastruktur i kommunen. Inom ramen för uppdraget ska nämnden under året ta fram en plan för hur antalet laddplatser i kommunen kan fördubblas till år 2024 samt hur målsättningen att alla hyresgäster i de kommunala bolagen ska ha möjlighet till laddning till år 2030 kan nås. Troligen kräver det strategiska uppdraget även att åtgärder genomförs under år 2023. Vad gäller avfallsområdet kommer även det nya regelverket inom förpackningsinsamlingen påverka nämndens ansvarsområde i större utsträckning än tidigare. Linköpings kommuns deltagande i projektet Viable cities - Klimatneutrala städer 2030 - kommer också kräva åtgärder inom nämndens ansvarsområde bland annat genom framtagande av klimatkontrakt samt att klimatomställningsåtgärder lyfts i samhällsbyggnadsprocessen i större utsträckning än tidigare.

Medborgare

Nämnden och dess verksamheters dialog med Linköpingsborna ska präglas av tillgänglighet, gott bemötande och effektivitet. En god dialog stärker nämndens kunskap om Linköpingsbornas behov och prioriteringar och ökar också Linköpingsbornas förståelse och engagemang för nämndens verksamheter. Nämnden fortsätter att prioritera arbete med förbättrad dialog och service och i detta sammanhang även öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service.

Under 2023 kommer fokus att ligga på att fortsätta arbeta med prioritering av framtagande av enkla/små detaljplaner, samt utveckla kommunikationen kring behovet av medveten och avvägd planprioritering i förhållande till kommunala investeringar och samhällsservice.

Ekonomi

Samhällsbyggnadsnämndens verksamhet är kostnadseffektiv och bedrivs på ett ändamålsenligt sätt på såväl strategisk som operativ nivå. Verksamheten arbetar med nya metoder för att nå god kostnadseffektivitet där satsningar på långsiktig effektivisering och digitalisering prioriteras. Genom god planering och uppföljning i projekt och verksamheter möjliggörs en optimal användning av nämndens resurser. Genom god planering och uppföljning säkerställs att budgeten hålls, en långsiktigt hållbar ekonomi samt möjlighet att snabbt göra omprioriteringar när nya oförutsedda behov dyker upp.

Denna budget innehåller tydliga satsningar inom digitalisering och effektivisering av nämndens verksamheter med målet att förbereda verksamheten för kommande utmaningar genom att utveckla metodik/system för planering och prioritering av verksamheten inom förvaltningsorganisationen. Flera utvecklings- och digitaliseringsprojekt ska pågå under nästa år, där största satsningen inom digitaliseringen är projektet Verksamhetsplattform. Verksamhetsplattformprojektet ska i första steg möjliggöra digitalisering av översiktsplan, detaljplan, fastighetsbildning och bygglov och lägga grunden till sammanhållen digitaliserad samhällsbyggnadsprocess. Dessa satsningar är en del av arbetet för att möta nämndens nuvarande och framtida behov av effektivisering, digitalisering och verksamhetsutveckling.

Ett omfattande arbete läggs på att skapa ett systematiskt sätt att arbeta med styrning, prioritering och uppföljning för att möjliggöra utvecklings- och förbättringsarbete inom nämndens verksamheter. Detta för att möta nuvarande och framtida behov av effektivisering och verksamhetsutveckling, samt finansiering av investerings-, drift- och verksamhetskostnader.

Trots dessa satsningar har omvärldssituationen negativ påverkan på nämndens förutsättningar att bedriva verksamheten. Inflationen påverkar nämndens driftområdesavtal, där index räknas upp mycket högre än pris- och löneersättningen. Dessutom påverkas nämndens investeringsverksamhet där byggbranschen brottas med konsekvenserna av inflationen men också materialbrist som uppkom under pandemin och har fortfarande stor negativ påverkan på byggbranschen i stort.

Verksamhet

Att digitalisera samhällsbyggnadsprocessen är fortsatt en viktig del inom nämndens verksamhet och av stort värde för samhälle, miljö och människa. Med en sammanhållen digitaliserad samhällsbyggnadsprocess med en hög grad av tillgänglighet, transparens, kvalitetssäkrad information och effektivare processer bidrar nämnden till en långsiktigt hållbar samhällsutveckling. Att digitalisera samhällsbyggnadsprocessen innebär ett omfattande arbete där behoven av digitaliseringsinsatser sammanställs i objektplanen för 2023. Den mest omfattande aktiviteten i objektplanen är införande av en gemensam verksamhetsplattform, vilken kommer att bli en stor möjliggörare för att uppnå en sammanhållen digitaliserad samhällsbyggnadsprocess. Under 2023 kommer en digital infrastruktur med moderna verktyg och öppna gränssnitt att implementeras. Öppna gränssnitt möjliggör ett obrutet informationsflöde för producenter och konsumenter. Verksamhetsplattformen skapar också nya möjligheter för ökad digital extern samverkan. Kvalitetssäkrad informationstillgång, automatiserade verksamhetstjänster och visualisering för att skapa förståelse och samsyn är byggklossar framåt för en effektivare samhällsbyggnadsprocess.

Medarbetare

Goda Arbetsplatser/Hållbart chef- och ledarskap /Personal- och kompetensförsörjning

Förvaltningen har expanderat och antalet medarbetare per chef har ökat. Även om förvaltningen, sett till ett kommungenomsnitt, har relativt få medarbetare per chef är komplexiteten i uppdraget hos förvaltningens chefer stort och kraven höga. Särskilt med tanke på att det är ett antal högutbildade specialistfunktioner som chefen leder. Resultatet från de senaste medarbetare undersökningarna visar på en upplevd förhöjd arbetsbelastning hos förvaltningens chefer och en svårighet att klara av uppdraget på ordinarie arbetstid.

Detta sammantaget behöver ses över och åtgärdas inom några områden. Detta sker genom att se över chefsstrukturen för att klara den höga förändringstakten och utmaningarna som, för att nämna några, är: leda på distans, ökade krav på de organisatoriska och sociala arbetsmiljöfrågorna, innovation och förändringsledning samt att tillvarata den utvecklingspotential som implementeringen av förvaltningens nya verksamhetsplattform kommer medföra. Genom att skapa fler chefsroller ges också möjlighet till fler karriärmöjligheter för våra medarbetare.

Hypotesen är att med ett rimligt antal medarbetare/chef ges bättre förutsättningar för att arbeta förebyggande med friskfaktorer i syfte att bibehålla eller minska sjukfrånvaron, förändra och utveckla arbetssätt och ta vara på digitaliseringens möjligheter tillsammans med utvecklingen av förvaltningens verksamhetsplattform, samt att aktivt

arbete med lönebildningen som styrmedel för att för att behålla och utveckla medarbetare. En ökad personalomsättning sågs under 2022 som är viktig att bryta och även här är det nära ledarskapet en viktig åtgärd.

Förvaltningens förhoppning är att satsningen ska ge minskad personalomsättning och även påverka sjukfrånvaron.

Lönebildning:

En stigande löneökning ses inom vissa kategorier på arbetsmarknaden där förvaltningen konkurrerar om samma arbetskraft. Detta rör sig om framför allt om seniora projektledare och ingenjörer. Detta kommer att kräva ett något ökat löneutrymme för att kunna behålla men också för att kunna attrahera nya erfarna medarbetare till förvaltningen. I dessa kategorier blir kopplingen till marknadskrafterna viktig i ett initialt skede och som medarbetare blir kompetens- och löneutveckling starka motiv för att för att stanna kvar, förutom ett nära ledarskap och goda kollegor.

Ekonomi

Förvaltningschefens förslag till driftsammandrag

	Budget 2023	Rev Budget 2023	Rev Plan 2024	Rev Plan 2025	Rev Plan 2026	Rev Plan 2027	Rev Plan 2028
Nämnd- och styrelseverksamhet	1 667	1 669	1 669	1 669	1 669	1 669	1 669
Fysisk och tekn plan, bostadsförb	50 404	40 312	40 312	40 312	40 312	40 312	40 312
Näringslivsfrämj åtgärder	1 315	1 315	1 315	1 315	1 315	1 315	1 315
Kapitalkostnader SBN	164 321	164 321	164 321	164 321	164 321	164 321	164 321
Parkering	- 10 225	- 8 152	- 8 152	- 8 152	- 8 152	- 8 152	- 8 152
Gång- och cykelvägar	14 390	23 250	23 250	23 250	23 250	23 250	23 250
Gator och vägar	61 999	73 064	73 064	88 064	88 064	88 064	88 064
Väg- och järnvägsnät, parkering	73 426	52 238	52 238	52 238	52 238	52 238	52 238
Parker	74 329	73 580	73 580	73 580	73 580	73 580	73 580
Miljö, hälsa och hållbar utveckling	6 331	11 252	11 252	11 252	11 252	11 252	11 252
Färdtjänst	82 689	80 302	80 302	80 302	80 302	80 302	80 302
Arbetsområden o lokaler	- 2 700	748	748	748	748	748	748
Kommersiell verksamhet	- 15 223	- 12 810	- 12 810	- 12 810	- 12 810	- 12 810	- 12 810
Bostadsverksamhet	10 373	3 634	3 634	3 634	3 634	33 634	3 634
Buss, bil och spårbundna persontransporter	1 568	2 303	2 303	2 303	2 303	2 303	2 303
Miljö och samhällsbyggnadsförvaltningen	35 561	37 461	38 303	39 336	39 336	39 336	39 336
Ofinansierad verksamhet (enligt tabell nedan)	- 4 069						
Summa nämndens internbudget	546 156	544 487	545 329	561 362	561 362	561 362	561 362
<i>varav intäkter</i>	<i>191 846</i>	<i>191 971</i>	<i>191 846</i>	<i>191 846</i>	<i>191 846</i>	<i>191 846</i>	<i>191 846</i>
<i>varav kostnader</i>	<i>738 002</i>	<i>736 458</i>	<i>737 175</i>	<i>753 208</i>	<i>753 208</i>	<i>753 208</i>	<i>753 208</i>
Budgetram 2023-2028 enligt KF 2022-12-06 § 472		544 487	545 329	561 362	561 362	561 362	561 362

Specifikation ofinansierad verksamhet, belopp tkr	
Kostnadsökningar på avtal utöver erhållen ersättning för Pris- och lön	4 069
Summa	4 069

Samhällsbyggnadsnämnden har för 2023 en budgetram om 546 miljoner kronor. De största förändringar består främst av ersättning för pris- och lön¹ men medel har även tilldelats nämnden för att klara av arbetet med Ostlänken (4 mnkr), intern säkerhet (800 tkr), kompensation för minskade intäkter för tomträtter på grund av försäljning (2,8 mnkr) samt till utåtriktat arbete för hållbar mobilitet (500 tkr).

Samhällsbyggnadsnämnden har stora driftavtal som årligen räknas upp med entreprenadindex². Detta index har ökat betydligt mer än den ersättning nämnden erhåller för pris- och lön. Detta innebär att nämnden beräknar ett underskott om cirka 4,1 miljoner kronor som uppkommer i mellanskillnad mellan indexuppräknning av avtal och ersättning till nämnden. Om ersättning för denna diskrepans inte erhålls kommer nämnden tvingas till omprioritering inom internbudgeten.

Revidering av internbudget 2023

I budgeten beslutad av kommunfullmäktige 2022-12-06 § 472 har Samhällsbyggnadsnämnden tilldelats en budgetram om 544 487 tusen kronor. Detta innebär att nämndens internbudget behöver revideras och justeras ned med cirka 1,7 miljoner kronor samtidigt som den ofinansierade verksamheten i originalbudgeten behöver finansieras. Kostnaden för färdtjänst och stadsmiljöåtgärder har justerats till en lägre nivå.

Förvaltningschefens förslag till investeringar

Investeringar, belopp netto Tkr	Budget 2023	Rev budget förslag 2023	Plan förslag 2024	Plan förslag 2025	Plan förslag 2026	Plan förslag 2027	Plan förslag 2028
Stora investeringar	133 000	80 900	169 360	223 740	191 870	219 260	148 880
Exploateringsinvesteringar	133 000	106 910	178 220	179 500	161 460	136 000	143 000
Reinvesteringar	79 500	79 500	67 400	81 200	74 500	84 100	85 300
Övriga investeringar	121 000	121 000	80 100	174 300	181 000	171 400	170 200
Summa investeringar	466 500	388 310	495 080	658 740	608 830	610 760	547 380
varav inkomster	- 37 600	- 21 300					
varav utgifter	504 100	409 610					
Investeringsram enl beslut i KF 2022-12-06 § 472		388 310	495 080	658 740	608 830	610 760	547 380
Specifikation							
<i>Stora investeringar, varav</i>							
Ullevileden etapp 2 och 3		74 400					
<i>Exploateringsinvesteringar, varav</i>							
Näsby 5:55		21 050					
Djurgården		28 260					

¹ Den uppräknning av nämndens kostnader, minus intäkter, som nämnden erhåller för prisökningar i samhället. Ersättningen baseras på SKRs (Sveriges kommuner och regioner) prognos för prisökningar.

² Avtalen räknas upp enligt oktoberindex 2022 vilket ännu ej har publicerats. Beräkningen ovan utgår från index i augusti 2022. Detta innebär att beloppet kan komma att förändras när oktoberindex publiceras.

Diskettgatan Mjärdevi	7 680
Utbyggnad av Kåparp	7 100
<i>Reinvesteringar, varav</i>	
Beläggningsprogram 2023	40 000
Belysning 2023	15 000
Brorenoveringar 2023	5 500
<i>Övriga investeringar varav</i>	
Belysning Avtalsförslag	11 500
Johannelundsparken	9 700
Kaj Drottningbron. Tinnerbäcken	8 300
Tinnerbäcksravinen	8 000

Nämndens investeringsbudget är uppdelad i fyra huvudkategorier, nämligen: exploateringsprojekt, stora investeringar, övriga projekt och reinvesteringar. Under respektive kategori lyfts ett antal större eller viktiga projekt fram.

Det konstateras att det är stor osäkerhet om bland annat konjunkturläge och prisnivåer. Dessa osäkerheter är bedömda i förslaget enligt vid detta tillfälle mest sannolika scenarier. Bedömningen idag är att det kommer behövas översyn av enskilda projekt, både avseende kostnader och tidplaner, framöver med jämna mellanrum kopplat den stora osäkerhet som nu råder.

Inom Stora projekt är projekteringen för Ullevileden i princip klar. När tillstånd för vattenverksamhet finns från Mark- och miljödomstolen kan projektet handlas upp, vilket beräknas ske våren 23. Planeringen nu är att projektet ska vara klart till årsskiftet 25/26. Nämnden har fått uppdraget att realisera utvecklingen av Tinnisområdet. Planeringen för detta pågår. Ett annat stort projekt som är viktigt att det genomförs som planerat är utbyggnaden av Staby trafikplats med ny anslutning norrut mot Ekängen och det nya planerade verksamhetsområdet Distorp (norr och öster om Gärstadverken). Det sistnämnda projektet ger förbättrad åtkomst till ny verksamhetsmark som bland behövs för att kunna erbjuda detta till centralt placerade verksamheter som behöver flytta pga Ostlänken. De två projekten, förändring av hela Järnvägsparken med tillhörande gaturum inklusive torget fram resecentrum och Ostlänken, stad under byggtid som tidigare redovisats under Stora Projekt är borttagna. Flytten av nya resecentrum till en annan plats än tidigare preciserat innebär att det inte i dagsläget går att beskriva och bedöma kostnaden för dessa två projekt, därför föreslås de att utgå. Nämnden återkommer med förslag på åtgärder när konsekvenserna är mer kända för hur den nya placeringen av resecentrum och Ostlänken påverkar stadens infrastruktur.

En del av exploateringsprojekten beräknas bli senarelagda de närmaste åren eller byggs ut i en långsammare takt, varvid tilldelade ramar för exploateringsinvesteringar inte till fullo utnyttjas. Som beskrivs under stycket exploatering av bostäder och verksamheter är det stor osäkerhet om utbyggnadstakt visavi rådande konjunkturläge. De största bostadsprojekten är utbyggnad i Ekängen (Näsby 5:55 och Stensätter), Djurgården, stadsbyggnadsprojekt Berga, längs Djurgårdsgatan i innerstaden (Stolplyckan och Ryttagårdskyrkan), kvarteret Risgrynet i Ekholmen, Folkungavallen, Slaka Häradsjorden och Himna Norra i Lingham samt Vreta Klosters Berg 3:13. Bland investeringar för verksamheter kan nämnas fortsatt utbyggnad i Kåparp, Diskettgatan i Mjärdevi och Östra Malmskogen.

Inom projektet Framtidens stadskärna är ett antal av innerstadens gator och torg föremål för ombyggnad. Planering pågår t ex för eller ska starta inom de närmsta åren för ombyggnad av Repslagaregatan, Nygatan från Djurgårdsgatan till Apotekaregatan, ny gång- och cykelväg längs Drottninggatan från St Larsgatan till Storgatan, Lilla torget med tillhörande anslutande gator, första etappen av Storgatan (delen St Larsgatan - Drottninggatan) och Stora torget. Fortsatt utbyggnad av stadens gång- och cykelvägar, bland annat etapp 2 av förbindelsen Berg - Olstorp och en ny d:o längs Bjälbogatan. Gångbron i Landeryd över Stångån är avstängd och därmed i stort behov av förnyelse, planering för en ny bro ska starta detta år.

Kommunens belysningsanläggning är i behov av förnyelse. Bland annat ska armaturer bytas ut mot modernare LED-armaturer. De nya LED-ljuskällorna drar både mindre el och beräknas ha längre livslängd samt ha en lägre årlig driftskostnad.

Följande förändringar föreslår nämnden utifrån tilldelad investeringsram

Rådande konjunkturläge och prisökningar föranleder att kalkylen för Ullevileden är uppjusterad. Utökningen ses under rubriken "Förslag till förändring".

Trots uppräknningen går ramen för Stora projekt inte åt för åren 2023 och 2024. Processen att söka tillstånd för vattenverksamhet hos Mark- och miljödomstolen har krävt fördjupade studier och framtagande av mer detaljerade handlingar än beräknat har lett till att Ullevileden blivit försenad. Planeringen för genomförandet av omdaning av Tinnisområdet har startat. Tidplanen för Tinnisprojektet har reviderats utifrån vunna erfarenheter från Ullevileden samt från uppstarten av kommande detaljplanarbeten. Den nya tidsplanen anger att entreprenadarbetena för omdaning av Tinnisområdet kan starta tidigast sent 2025 och vara klart 2027. Framflyttningarna av Ullevileden och omdaning av Tinnisområdet leder därmed till att ramen för Stora projekt 2025, 2027 och 2028 inte räcker till för att bekosta dessa projekt. Ramen för dessa år behöver därför ökas.

Även för nämndens exploateringsverksamhet sker det förändringar som påverkar beviljade ramar. För åren 2023 och 2024 bedöms det i nuläget att tillgänglig ram inte utnyttjas till fullo. Däremot beräknas exploateringsverksamheten förbruka mer pengar från 2026 och framåt än tillgängliga ramar.

Revidering av internbudget 2023

I budgeten beslutad av kommunfullmäktige 2022-12-06 § 472 har Samhällsbyggnadsnämnden tilldelats en investeringsram om 388 310 tusen kronor. Denna justering är gjord utifrån nämndens förslag till förändring.

Exploatering för bostäder och verksamheter

Exploatering	Budget	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
Belopp tkr	Budget 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Resultatkrav exploatering	78 295	78 295	78 295	78 295	78 295	78 295	78 295

Exploateringsverksamheten budgeteras med ett överskott om 78 mnkr per år i budget 2023 med plan för 2024-2028.

Exploaterings ekonomiska resultat år för år styrs huvudsakligen av hur mycket mark som säljs (slutöverläts) under året, samt om några större kommunala investeringar med finansiering från exploateringsbidrag slutförs under året. Det ligger således i sakens natur att exploateringsresultatet varierar kraftigt mellan år och den budget som finns för exploateringsverksamheten är närmare att betrakta som ett resultatkrav.

Många stora kommunala exploateringsprojekt är nu i genomförandefas vilket medför stora exploateringsrelaterade investeringar, vilket kan ses i investeringstabellen ovan. Dessa projekt väntas även ge stora markförsäljningsintäkter de kommande åren och därmed generera starka resultat från exploateringen, väsentligt högre än resultatkravet.

Det finns även stora projekt i detaljplaneskede och trenden med stora exploateringsrelaterade investeringar och höga resultat från exploateringen väntas således fortsätta under hela budgetperioden, dock med stor osäkerhet avseende exakt periodicitet samt tempo i projekten givet konjunkturläget.

Nedan ses en tabell över de exploateringsprojekt som väntas bidra mest till exploaterings resultat under de kommande åren. Tempot avseende utbyggnad och markförsäljning inom dessa projekt kommer ha avgörande påverkan på såväl exploateringsresultat och volymen exploateringsrelaterade investeringar under budgetperioden.

Projekt	Nettointäkt 2023-28
Folkungavallen Etapp1	300-350 mnkr
Djurgården etapp1	150-220 mnkr
Himna 11:4 Etapp 1	80-140 mnkr
Berga äng	100-140 mnkr
Mjärdevi (verksamhetsmark)	80-110 mnkr
Cavok (verksamhetsmark)	80-100 mnkr

Mål och inriktning

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

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

Målområde Samhälle

Kommunövergripande mål: Ökad trygghet, säkerhet och minskad segregation

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Attraktiva och trygga livsmiljöer <i>Kommunen ska erbjuda attraktiva och hållbara livsmiljöer, där alla Linköpingsbor har likvärdiga förutsättningar att vistas och nyttja gator, torg, parker och andra mötesplatser. Detta ska uppnås genom en väl avvägd blandning mellan funktion och utformning.</i>	Andel genomförda förbättringsåtgärder som har beslutats att genomföras utifrån de geografiska utskottens trygghetsvandringar.	I.U.	-	90 %	90 %
	Andel av medborgarna som upplever den offentliga miljön som trygg. a. Gator/torg, b. Parker	a. Män: 67 % Kvinnor: 56 % b. Män: 51 % Kvinnor: 32 %	-	a.74 % b.56 %	a.74 % b.56 %
	Andel medborgare som är nöjda med Linköping gällande attraktivitet och tillgänglighet.	Män: 74 % Kvinnor: 75 %	-	88 %	88 %
God beredskap för en hög byggtakt <i>Nämnden och dess verksamheter ska årligen ta fram och anta planer som möjliggör en fortsatt hög och jämn byggtakt. Den fysiska planeringen ska skapa förutsättningar för en varierad bebyggelse och där både stad och landsbygd kan växa på ett socialt hållbart sätt.</i>	Antal lägenheter i antagna detaljplaner (3-års genomsnitt)	1 143	-	1000	1000
	Tillkommande detaljplanerad mark för verksamhetsändamål (antal ha, 3-års genomsnitt)	2,7	-	12	12
	Detaljplaner ska bidra till en ökad variation av upplåtelseformer, hustyper, bostadsstorlekar och funktionsblandning och på sikt bidra till att fler kan göra inträde på egnahemsmarknaden.	uppnått	-	öka	öka
God möjlighet till hållbart resande samt hög tillgänglighet och säkerhet för alla trafikanter <i>Kommunens trafiksystem ska bidra till en attraktiv och hälsosam stadsmiljö där alla kan färdas hållbart. Trafikplaneringen ska säkerställa att alla trafikslag samspelar och fokusera på tillgänglighet och framkomlighet för alla Linköpingsbor.</i>	Antalet omkomna och allvarligt skadade i trafiken totalt under de senaste fem åren på Linköpings kommunala vägnät. (STRADA)	9	-	minska	minska
	Andel medborgare som upplever en god kvalitet inom tillgänglighet (viktat tal från nedanstående parametrar): • tillgänglighet för personer med funktionsvariation • trafikinformation • drift av gator, torg och gång- och cykelbanor • utbyggd infrastruktur	a) Män:71 Kvinnor: 63 b) Män:62 Kvinnor: 62 c) Män:79 Kvinnor: 78 d) Män:91 Kvinnor: 93	-	75 %	75 %

	Andel trafikanter som färdas till fots, med cykel eller kollektivtrafik.	I.U.	-	44 %	44 %
--	--	------	---	------	------

Kommunövergripande mål: En ledande kommun i miljö- och klimatarbetet

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<p>Bidrar till hållbar utveckling enligt Agenda 2030 och en koldioxidneutral kommun genom att prioritera:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hållbara städer och samhällen - Ekosystem och biologisk mångfald - Bekämpa klimatförändringarna, samt sänka klimatpåverkan - God hälsa och välbefinnande - Rent vatten och sanitet för alla <p><i>De viktigaste utmaningarna för framtidens goda stad är till stor del beskrivna i FN:s globala mål för hållbar utveckling – Agenda 2030. De prioriterade målen är särskilt angelägna för nämndens verksamhet. Målen speglar att de ekologiska, sociokulturella, ekonomiska och rumsliga perspektiven blivit allt mer sammanflätande. Nämndens engagemang och arbete ökar ytterligare förutsättningarna för ett koldioxid neutralt Linköping 2025.</i></p>	Antal nyplanterade träd inom tätbebyggt område	>350	-	öka	öka
	Beteendepåverkan genom klimat- och energirådgivning samt mobility management	a. 30 b. 145	-	a. 60 b. öka	a. 60 b. öka
	a. antal tillfällen för arrangerade medborgarkontakter b. antal rådgivningsärenden				
	Antal dygn som miljö kvalitetsnormens (MKN) tillåtna gränsvärde överskridits	16	-	minska	minska

Kommunövergripande mål: Ett växande Linköping med ett starkt näringsliv och fler i jobb

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
<p>Bra dialog och service för goda förutsättningar för företag att etablera och verka</p> <p><i>Den dialog som nämnden och dess verksamheter för med näringslivet ska präglas av förståelse, förutsägbarhet och god service. Genom att ge företag goda möjligheter att etablera sig och växa i kommunen skapar vi förutsättningar för ett rikt och varierat näringsliv.</i></p>	Antal hektar utbyggd markreserv	a. 35,1 b. 8,7	-	a. 50 b. 20	a. 50 b. 20
	Nöjd Kund Index (NKI) – myndighetsservice till företag: Markupplåtelse	78	-	8075	8075
	Återkopplingstid driftsärenden, Flexite och Infracontrol	56 % inom två arbetsdagar	-	80 % inom 2 arbetsdagar	80 % inom 2 arbetsdagar

Kommunövergripande mål: Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
En rik tätortsnära natur	Andel medborgare som är nöjda med tillgången till rekreation och friluftsliv i den tätortsnära naturen och de kommunala naturreservaten.	Män:81 Kvinnor: 83	-	87 %	87 %

<i>natur- och kulturmiljövärden och är tillgängliga för alla Linköpingsbor.</i>	Areal välhävdad och tillgänglig hagmark inom kommunens mark.	875	-	890	890
---	--	-----	---	-----	-----

Målområde: Medborgare

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

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Hög tillgänglighet, gott bemötande och effektiv leverans <i>Nämnden och dess verksamheters dialog med Linköpingsborna ska präglas av tillgänglighet, gott bemötande och effektivitet. En god dialog stärker nämndens kunskap om Linköpingsbornas behov och prioriteringar, och ökar Linköpingsbornas förståelse och engagemang för nämndens verksamheter.</i>	Återkopplingstid driftsänden, Flexite och Infracontrol	56 % inom två arbetsdagar	-	80 % inom 2 arbetsdagar	80 % inom 2 arbetsdagar
	Bedömning av tillämpning av kommunens riktlinjer och tillämpningsanvisningar för jämställdhet (Tillämpning sker inom några utpekade områden)	50	-	75 %	75 %

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
God ekonomistyrning som ger handlingsfrihet <i>Nämndens resurser används på bästa sätt genom god planering och uppföljning i våra projekt och verksamheter. Genom god planering och uppföljning kan vi säkerställa att verksamheten håller budget, har en långsiktigt hållbar ekonomi och möjlighet att snabbt omprioritera när oförutsägbara behov uppstår.</i>	Avvikelse mot budget (tkr)	8 863	-	≥ 0	≥ 0
	Avvikelse mot fastställd investeringsplan	4,6 %	-	minska	minska

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
En obruten digital samhällsbyggnadsprocess som bidrar till måluppfyllelse och kundnytta <i>En sammanhållen digitaliserad samhällsbyggnadsprocess är av stort värde för samhälle, miljö och människa och ökar nämndens förutsättningar att uppnå politiska mål.</i>	Andel genomförda prioriterade (prio 1) förvaltningsövergripande aktiviteter inom objektplan för PM3	65 %	-	75 %	75 %

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Hållbar upphandling <i>Upphandling skapar förutsättningar att uppnå politiska mål för hållbarhet. Genom att nämnden och dess verksamheter tar hänsyn till miljömässiga och sociala faktorer i upphandling bidrar vi till en hållbar utveckling, exempelvis genom minskad klimatpåverkan och en giftfri vardag.</i>	Andel upphandlingar med hållbarhetskrav	94 %	-	100 %	100 %
	Andel förnybar bränsle utifrån ställda miljökrav i relevanta upphandlingar	89 %	-	90 %	90 %

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Goda arbetsplatser <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	*Total sjukfrånvaro, %	3,6 %			
	Män	2,7 %		4,3%	
	Kvinnor	4,2 %	-		4,3 %
	Hållbart medarbetarengagemang (HME)			75	76
	*Andel nyanställda kvar i organisationen			-	100 %
	Män Kvinnor				100 %
Hållbart chef- och ledarskap <i>Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	*Antal medarbetare per 1:a linjens chef				
	Män Kvinnor			-	20
	*Chefindex	68,7		-	74

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Nämndindikator	2021	2022	Önskvärd riktning /värde 2023	Önskvärd riktning /värde 2024
Nya vägar för kompetensförsörjning <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen.</i>	*Avgångsålder pension	65,3			66
	Män	65,3		-	
	Kvinnor	65,5			
	*Andel heltidsanställningar %				
	Män			-	100 %
	Kvinnor				100 %

	Personalavgångar externt % Män Kvinnor				
				-	8 %
					8 %

*Uppgiften är på förvaltningsnivå

** Endast uppgifter på kommunnivå

*** För litet underlag på förvaltningsnivå

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 styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet 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

13. Samhällsbyggnadsnämnden ska i plan- och exploateringsprojekt, på såväl mark som ägs av kommunen som privat mark, fortsatt verka för en hög andel småhus. *Nämnden ska verka för blandade boendeformer och för att lägenheter med lägre hyresnivåer byggs.*
14. Samhällsbyggnadsnämnden ska i samverkan med kommunens bolag fortsätta utvecklingen av kommunens laddinfrastruktur i enlighet med plan. Antalet laddplatser i kommunen ska fördubblas till 2024 och hälften av alla nya p-platser som kommunkoncernen skapar ska ha möjlighet till laddning. Målsättningen är att år 2030 ska samtliga hyresgäster i de kommunala bolagen ha möjlighet till laddning.
15. *Samhällsbyggnadsnämnden ska aktualisera och värdera att antagen trafikplan säkerställer framkomlighet i centrala Linköping för alla trafikslag. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.*
16. *Samhällsbyggnadsnämnden ska med utgångspunkt i tidigare utredningar av Tinnerbäcksområdet genomföra en utredning som beskriver konsekvenser av en förnyad och uppdaterad kulvertlösning genom Tinnis-området. Utredningen ska belysa ekonomiska, juridiska samt funktionella konsekvenser.*
17. *Samhällsbyggnadsnämnden ska tillse att olovliga bosättningar avvecklas och aktivt arbeta för att förhindra nya etableringar.*
18. Kommunstyrelsen ska säkerställa att Lejonfastigheter AB i samverkan med samtliga nämnder utvecklar strategier för den kort- och långsiktiga lokalförserjningen och att åtgärder vidtas för ett effektivt och resursoptimalt lokalutnyttjande. (SBN deltar)
19. *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.*
20. *Äldrenämnden ska i samverkan med samhällsbyggnadsnämnden och Lejonfastigheter AB vidta åtgärder i lokalförserjningsplanen för att anpassa verksamhetens kapacitet utifrån behov.*

Nämndens verksamhet

Verksamhetsstyrning

Verksamhetsstyrning är alla åtgärder som ledningen på olika nivåer vidtar för att uppnå ett visst resultat. I det ingår att leda, styra och utveckla verksamheten så att resurserna används så effektivt som möjligt för att nå de kommunövergripande målen och de mer verksamhetsnära nämndmålen. Inom styrningen ingår delarna planering, genomförande och uppföljning.

Budgeten är ett av kommunens viktigaste verktyg för planering och styrning av verksamheten. I budgeten fastställs det hur kommunens samlade resurser ska prioriteras mellan olika nämnder och verksamheter. I nämndens internbudget fastställs hur nämndens resurser ska prioriteras inom nämndens verksamheter.

Av nämndens internbudget framgår planperiodens prioriterade områden, det vill säga den önskade utvecklingen. Inom den givna resursramen är det viktigt att väga samman de olika delarna och eftersträva en verksamhetsplanering som svarar upp mot uppdrag och internbudget på ett sätt som tillgodoser behoven av helhet.

Utifrån internbudgeten tar förvaltningarna fram en verksamhetsplan. I förvaltningens verksamhetsplan anges konkreta aktiviteter under 2023 som beskriver hur nämndmålen och de strategiska utvecklingsuppdragen ska uppnås och verkställas. I avdelningarnas handlingsplaner bryts de förvaltningsövergripande aktiviteterna ned till än mer verksamhetsnära aktiviteter.

Nämnden följer upp internbudgeten med mål och ekonomi fyra gånger om året.

Ekonomistyrning

Budget och målarbete sker enligt anvisningar som utarbetas och fastställs av kommunstyrelsen. Arbetet ska följa anvisningar i kommunens ekonomihandbok.

Ekonomichef tar fram en tidplan för nämndernas budgetarbete och uppföljningsarbete. Tidplanen ska säkerställa leveranser enligt budgetprocessen och kontinuerlig uppföljning av verksamheten (ekonomi- och verksamhetsresultat).

Vid konflikt mellan mål och medel gäller medlen, vilket innebär att tillgången till ekonomiska och andra resurser sätter gräns för måluppfyllelsen och verksamhetens inriktning och omfattning.

Planer och program

Internkontroll

Kommunens modell för internkontrollarbete är implementerad och fungerar tillfredställande.

Nämndens internkontrollplan för 2023 omfattar följande kontrollmoment:

Område Verksamhet och organisation:

- Riktlinjer för verksamheten: Kontroll att verksamhetens rutiner efterlevs.
- Otydlighet i ansvars- och befogenhetsfördelning: Kontroll att beskrivningar och rutiner efterlevs.
- Informationsförlust i planskedet: Kontroll att rutiner för säkerställande av informationsöverlämning mellan Investeringsprojekt och Stadsplaneringsavdelningen efterföljs.
- Uppföljning av Ulleviledenprojektet: Kontrollera att fortlöpande kontroll sker av samtliga entreprenörer inblandade i projektet samt att effektiva rutiner för att upptäcka överträdelser av kraven i upphandlingen finns på plats.

Område Personal: -

Område Ekonomi:

- Vidaredelegation av beslutsattestregler: Kontrollera att fastslagen rutin följs för uppdatering av systemet.

Område Administration samt oegentligheter, mutor och jäv:

- Kunskap hos tjänstepersoner om regler för diarieföring: Kontroll av kunskap hos tjänstepersoner om regler för diarieföring
- Diarieföring: Kontroll av diarieföringstrender inom nämndens ansvarsområden.

- Upphandling: Förvaltningens upphandlare kontrollerar alla direktupphandlingar.
- Kunskap hos kommunens förtroendevalda och tjänstepersoner om regler för mutor, jäv och representation: Kontroll av kunskap hos kommunens förtroendevalda och tjänstepersoner om regler för mutor, jäv och representation genom kontroll av antal genomförda genomgångar av gällande policyn per kontor/stab/nämnd.

Nämndens internkontrollplan beskrivs mer ingående i bilagan ”Nämndens internkontrollplan”.

10 årig lokalförsörjningsplan

Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningens kontorslokaler finns sedan januari 2022 i Färgeriet på Ebbepark.

10 årig investeringsplan

Nämndens investeringsplan finns beskriven under avsnitt investeringar och bilagan “10-årig investeringsplan”.

Avgifter

De taxor och avgifter som nämnden har ansvar för är:

1. Markhyra för plats på salutorg
2. Markupplåtelse allmän plats
3. Intrångsersättning vid ledningsgrävning,
4. Ersättning för asfaltsåterställning efter grävning
5. Parkeringsavgifter
6. Dispenser från lokala trafikföreskrifter och transportdispenser
7. Färdtjänstresa i annan kommun

Taxor och avgifter beskrivs mer ingående i bilagan ”SBN Taxor och avgifter 2023”.

Uppföljning av privat utförare

Samhällsbyggnadsnämndens riktlinjer för kontroll, uppföljning och insyn av verksamhet som utförs av privata utförare är framtagna för att uppfylla kommunallagens krav på kontroll och uppföljning av kommunal verksamhet som utförs av privata utförare (KL 3 kap. 19 §) samt allmänhetens möjligheter till insyn i samma verksamhet (KL 3 kap 19a §). Riktlinjerna är också framtagna för att nämndens verksamheter ska vara ändamålsenliga och kostnadseffektiva enligt kommunallagen och kommunens ekonomistyrningskrav.

Nämnden ska tillhandahålla likvärdig välfärd och service för medborgarna, oavsett om verksamheten sker i egen regi eller av en privat eller annan utförare. Därför ska nämnden också skapa likvärdiga villkor för olika kategorier av interna och externa utförare.

Nämndens kontroll och uppföljning av utförare genomförs för att förbättra verksamheten under pågående avtalsperiod och i kommande upphandlingar och verksamhet. Uppföljningen genomförs också för att nämnden ska kunna följa upp sina mål, budget och verksamhetsplan. På så sätt bidrar uppföljningen med underlag för att ge god information till nämnden, revisorerna, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige, och i slutändan till att nämnden beviljas ansvarsfrihet. Nedan följer konkreta exempel på kontrollmoment i verksamheten.

Nämnden har flera verksamheter som bedrivs med hjälp av upphandlade privata entreprenörer, exempelvis markskötsel av gator, gång- och cykelbanor, grönytor och parker. Andra exempel är beläggning, klottersanering och trafikanordningar. Nämnden har egna kontrollanter för att utöva tillsyn på nämndens beställda verksamhet inom arbeten på kommunal mark såsom återställningsarbeten vid grävningar, efterlevnad av tillfälliga och permanenta trafikanordningsplaner samt markupplåtelser. Kontroller sker även inom markskötselområdena. Vidare finns ramavtal med en grön besiktningsperson som arbetar med kontroller, besiktningar och rådgivning av och om gröna ytor för nämndens arbete med detaljplaner, stadsmiljö samt drift- och underhåll.

Ramavtal finns även tecknat med en besiktningsperson för asfaltsarbeten. Kontroller sker av de prover som följer enligt den provtagningsplan som tas fram inför varje år och inför slutbesiktningarna. Besiktningspersonen för asfalt utför slutbesiktningar, tar stickprov i fält under säsong, samt fungerar som rådgivare.

Uppföljning av markskötselentreprenaderna sker förutom genom driftkontrollant också genom stickprov i fält av driftingenjörer samt månadsvisa protokollförda driftmöten med respektive entreprenör, där eventuella avvikelser både i utförande och ekonomi, regleringar av ytor samt behov av förtydliganden av kontraktet hanteras.

För nyanläggning, renovering och ombyggnation av markanläggningar använder de kommunala projektledarna ett nationellt stödsystem för kvalitetssäkring och redovisning av produkt- eller tjänstebeställningar, mängder och kvalitéer, upphandling, kontroll, uppföljning, ekonomisk reglering och besiktningar. I denna formaliserade struktur ingår

dokumenterade 1) byggmöten, 2) kvalitetsmöten, 3) ekonomimöten, 4) slutbesiktningar och 5) garantibesiktningar. Under själva byggtiden används ofta byggledare som utför stickprov i syfte att kontrollera att beställd kvalitet levereras i projekten.

Förutom detta finns rutiner för att följa upp entreprenörernas organisation och genomförande. Utifrån ett regelsystem ska entreprenören använda sig av elektroniska personalliggare för att beställaren och skattemyndigheterna ska kunna kontrollera att entreprenören inte använder sig av svart arbetskraft.

I avtal för riksfärdtjänst genomförs revisioner av ska-krav på plats hos entreprenören. Detta genomförs av nämndens verksamhet för särskild kollektivtrafik.

Nämndens uppföljningar via kontroller visar att entreprenörerna i stort genomför sina uppdrag enligt avtal, men förbättringsområden identifieras och hanteras löpande.

Strategisk objektsplan 2023 (IT-styrning)

Objektsplanen för 2023 omfattar såväl digital utveckling, vidmakthållande och vidareutveckling. Förvaltningen kommer under 2023 fokusera utvecklingsarbetet på främst tre viktiga strategiska områden inom objektet samhällsbyggnad: Mitt Linköping, verksamhetsplattform och PM3.

Inom arbetet Mitt Linköping kommer fokus vara på att identifiera hur samhällsbyggnadsförvaltningen kopplas ihop med den kommungemensamma portalen på ett så bra sätt som möjligt.

Inom förvaltningens omfattande digitaliseringsprojekt verksamhetsplattform, kommer fokus vara att säkerställa grundförutsättningarna för att nå en digital obruten samhällsbyggnadsprocess. Här är det högst prioriterade området under året att skapa en högre tillgänglighet till gemensam geodata inom samhällsbyggnadsprocessen. Ett stort fokus kommer även vara på att höja mognadsgraden inom hela förvaltningen kring vad datadriven och tjänsteorienterad utveckling innebär. Därefter blir det möjligt för de som leder och driver förvaltningens kärnuppdrag att se hur de kan uppnå ett förhöjt värde inom respektive uppdrag med hjälp av datadriven och tjänsteorienterad utveckling.

Inom PM3 kommer förvaltningen under 2023 genomföra ett fokuserat arbete för att höja systematiken i hur styr och ledningsmodellen används. Främst avses att stärka modellens undre nivå, där kärnverksamheterna på enhetsnivå blir involverade för att antingen lyfta in övergripande inriktningar eller för att lyfta verksamhetsbehov. Detta för att knyta ihop modellens olika nivåer på ett tydligt sätt, vilket ger en effektiv ledning och styrning kring digitaliseringsuppdraget.

Utöver de förvaltningsövergripande digitaliseringsinitiativen planeras flertalet digitaliseringsinitiativ inom kärnuppdragen på avdelningsnivå att genomföras under året.

Personal- och kompetensförsörjningsplan 2023 med plan för 2024-2030

Av personal- och kompetensförsörjningsplanen framgår att de största utmaningarna utifrån ett personal- och kompetensförsörjningsperspektiv är att behålla och utveckla medarbetare över tid samt att rekrytera erfarna medarbetare då det är en knapp resurs i hela regionen. För att klara detta behövs ett i sin tur förutsättningar för ett nära ledarskap med mogna och kompetenta chefer. Detta kan sammanfattas i de tre övergripande strategierna nedan:

Attraktiv arbetsgivare:

Förvaltningen behöver arbeta aktivt med employerbranding-aktiviteter för att visa de intressanta och viktiga jobb som finns att erbjuda, så som stärka ambassadörskap bland medarbetare, utveckla det nära ledarskapet och medarbetarskapet. För nyrekryterade med kort erfarenhet behövs ett gott mentorskap från förvaltningens mer seniora medarbetare. Arbetet med "vi bygger staden tillsammans -kulturen" kommer att fortsätta. Dessutom behöver förvaltningen arbeta vidare med det viktiga kundfokus för att verkligen förstå och arbeta för dem vi är till för - våra medborgare. För att ytterligare öka på attraktiviteten kommer förvaltningen att implementera den kommunövergripande "Rutinen för kompetens- och karriärmodell" som tagits fram.

Hitta nya lösningar:

Genom förvaltningens flytt till nya moderna lokaler skapas nya och kanske ännu ej upptäckta möjligheter till nya arbetssätt och samarbetsformer att ta vara på. Verksamheten ligger i framkant vad gäller digitalisering, bl a genom arbetet med gemensam verksamhetsplattform och skapa den obrutna digitala samhällsbyggnadsprocessen. Arbetet pågår med att öka den digitala mognaden både bland medarbetare och chefer. Tillämpningsanvisningen för förlängt arbetsliv ska implementeras för ta vara på alla medarbetare och premiera möjligheten att jobba längre än till den traditionella pensionsåldern 65. Dessutom kommer rekryteringen av studenter som har praktik i sin utbildning förenklas, genom att implementera system för en enklare process för att knyta studenter till förvaltningen för framtida rekryteringar.

Hållbart arbetsliv:

Arbetsmiljöarbetet är en del av förvaltningens verksamhetsutveckling och arbetet med chefers utveckling och förutsättningar, friskfaktorer och vikten av ett gott medarbetarskap är sammantaget viktiga faktorer för ett hållbart arbetsliv. Arbetet på förvaltningen sker i nära samarbete mellan staber och verksamhet för att fånga utvecklingsområden och hitta strategier som är verksamhetsanpassade.

