



Leanlink verksamhetsplan/affärsplan 2020

Beslutad av förvaltningschef 2019-08-27
Godkänd av kommundirektör 2019-xx-xx



Innehåll

Leanlinks verksamhetsplan 2020.....	3
Inledning.....	3
Förvaltningens uppdrag.....	3
Vision.....	3
Leanlinks mål.....	3
Målvärde:.....	4
Ledningsstrategi.....	4
Planering av förvaltningens verksamhet och utveckling.....	5
Politiken har enats om 28st kompletterande utvecklingsuppdrag i budget 2020 med plan för 2021-2023 till kommunens olika nämnder. Av dessa berör följande utvecklingsuppdrag direkt Leanlinks verksamheter:.....	6
Aktiviteter.....	7
Planering för övriga uppdrag, handlingsplaner, projekt.....	9
Personal- och kompetensförsörjning.....	9
Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare.....	9
Rätten till önskad högre sysselsättningsgrad (RÖHS)/heltid som norm med deltid som möjlighet.....	9
Chefers förutsättningar (kommunövergripande projekt).....	9

Leanlinks verksamhetsplan 2020

Inledning

I detta dokument beskrivs förvaltningens planerade verksamhet under 2020. Verksamhetsplanen utgår från Leanlinks förvaltningsbudget och uppdrag enligt reglementet, avtal/överenskommelser samt gällande lagstiftning. Aktiviteterna ska ha fokus på vad förvaltningen ska förändra, förbättra och utveckla i verksamheten utifrån vision och målsättning. Verksamhetsplanen utarbetas av förvaltningen, godkänns av kommundirektören och redovisas som en bilaga till Leanlinks förvaltningsbudget. Syftet med verksamhetsplanen är att synliggöra målkedjan från fullmäktige till nämnder och förvaltningar så att den inriktning och de prioriterade kommunövergripande målen som kommunfullmäktige beslutat om får genomslag. Vidare beskriver verksamhetsplanen vilka prioriterade utvecklingsområden förvaltningen har och vilka aktiviteter som kopplats till dessa i syfte att nå målen. Verksamhetsplanen är därför ett centralt dokument i verksamhetsstyrningen. Respektive verksamhets-/affärsområde har i uppdrag att konkretisera aktiviteter som möter upp verksamhetsplanens inriktning.

Förvaltningens uppdrag

I enlighet med Linköpings kommuns reglemente och instruktion ska den verksamhet som kommunen bedriver internt och som kan konkurransutsättas vara i huvudsak samlad i en förvaltning, Leanlink, som organiseras under kommunstyrelsen. Förvaltningen får direkta uppdrag (verksamhetsuppdrag) utan upphandling från kommunens nämnder eller genom upphandling enligt lagen om offentlig upphandling (LOU). Förvaltningen kan också få uppdrag genom deltagande i ett valfrihetssystem enligt lagen om valfrihetssystem (LOV).

Förvaltningen ska inom sina verksamhetsområden aktivt bidra till utveckling i den kommunala verksamheten. Leanlink ska säkerställa att tjänsterna är ändamålsenliga och kostnadseffektiva. Nämnder i kommunen ska uppleva att Leanlinks verksamhet genererar hög kundnöjdhet, har hög leveranssäkerhet och är prisvärd. Nämnder kan ge Leanlink i uppdrag att bedriva utvecklings- och testverksamhet. Under ”testperioden” ska uppdragsgivande nämnd ersätta förvaltningens faktiska, redovisade kostnader om inte annat regleras i uppdraget.

Verksamhet bedrivs inom följande områden:

- Stöd, vård och omsorg
- Kultur och fritid
- Måltidsservice
- Arbetsmarknadsinsatser
- Lokalplanering

Vision

Leanlink leder utvecklingen och levererar tjänster av högsta kvalitet i samverkan med kunder/brukare.

Leanlinks förvaltningsmål

Medborgare

- Trygga välfärdstjänster med god kvalitet.
- Kundernas/brukarnas behov tillgodoses genom tydliga avtal och uppdrag.
- Delaktiga och medskapande kunder/brukare.

Ekonomi

- Kostnadseffektiv verksamhet.
- Korrekta och effektiva inköp.
- God ekonomisk kontroll.

Verksamhet

- Effektiv organisation med goda resultat.
- Hög digitaliseringsgrad.
- En klimatsmart förvaltning.

Medarbetare

- Goda arbetsplatser/attraktiv arbetsgivare.
- Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning/hållbar kompetensförsörjning.
- Framgångsrikt chef- och ledarskap (hållbart arbetsliv).

Förvaltningens målvärde:

Medborgare

Trygga välfärdstjänster med god kvalitet. Målvärde: 85% nöjda kunder/brukare

Kundernas/brukarnas behov tillgodoses genom tydliga avtal och uppdrag. Målvärde: 100% tydliga och aktuella avtal

Delaktiga och medskapande kunder/brukare. Målvärde: 90% upplevd delaktighet

Ekonomi

Kostnadseffektiv verksamhet. Målvärde: Budget i balans

Korrekta och effektiva inköp. Målvärde: Ökade inköp via e-handel

God ekonomisk kontroll. Målvärde: Budgetavvikelser max 1%

Verksamhet

Effektiv organisation med goda resultat. Målvärde: Minskad administrationstid med 10%

Hög digitaliseringsgrad. Målvärde: 100% verkställda projekt enligt plan daterad maj 2019

En klimatsmart förvaltning. Målvärde: 95% medvetenhet om verksamhetens insatser för att minska miljöpåverkan

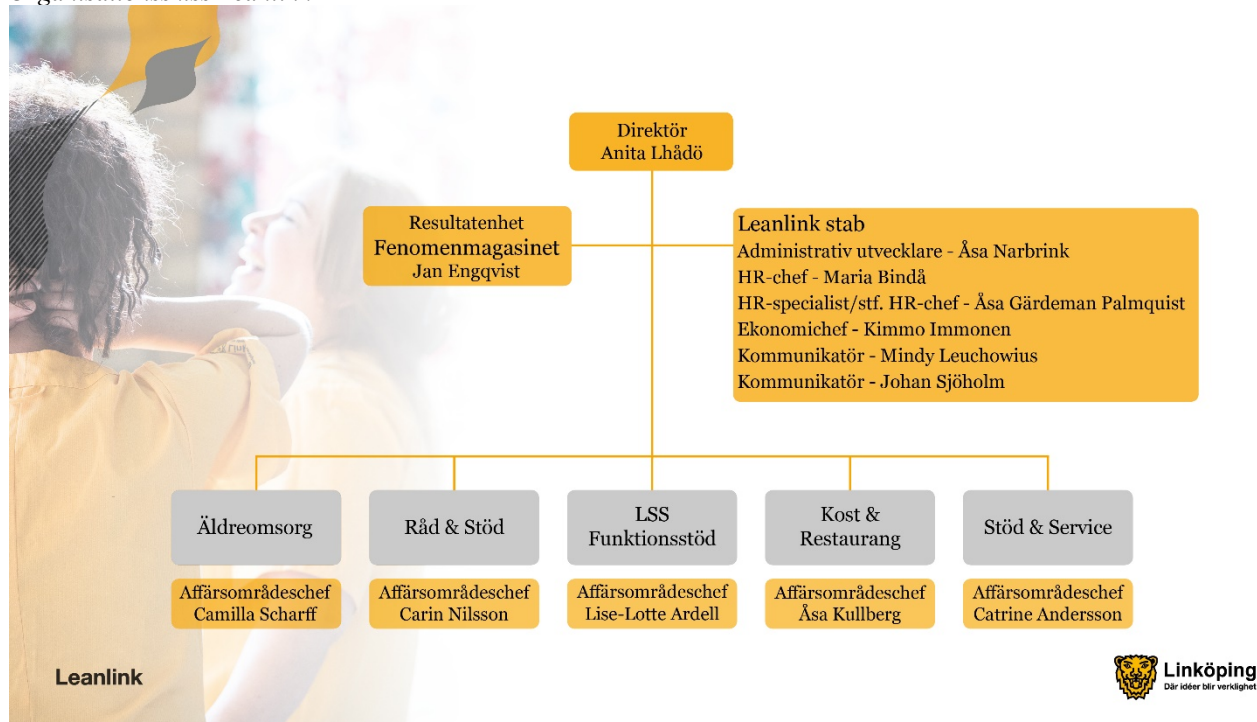
Medarbetare

Goda arbetsplatser/attraktiv arbetsgivare. Målvärde: Öka HME-värdet och 65% frisktal (frisktal = månadsanställd med mindre än 5 sjukdagar under ett kalenderår)

Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning/hållbar kompetensförsörjning. Målvärde: Nya funktioner som avlastar verksamheten. 85% har formell kompetens

Framgångsrikt chef- och ledarskap (hållbart arbetsliv). Målvärde: Genomfört chefsprogram enligt plan.

Organisationsskiss Leanlink



Ledningsstrategi

Vi leder och styr verksamheten med kunden/brukaren i fokus. Kunder/brukare ska uppleva god kvalitet och professionalitet. Styrning och ledning av Leanlink sker med stöd av dess ledningsgrupp där alla verksamhetsområden/affärsområden och stab finns representerade. Leanlinks verksamhetsplan/affärsplan är styrande för ledningsgruppen.

Vårt namn bär på en historia

Leanlink är inte bara ett namn, det är en påminnelse om gemensam värdegrund och den viktiga tanke som vår organisation utgår ifrån dvs "En partner att lita på". Leanlink har fem olika verksamhetsområden/affärsområden där det dagliga arbetet skiljer sig åt, trots det så arbetar vi alla utifrån en och samma värdegrund.

Begynnelsebokstaven i våra fyra kärnvärden: lojalitet, empati, ansvar och närhet, utgör tillsammans den första delen av vårt namn "Lean". Det kan översättas till att lita på eller att stödja sig på och ordet förknippas även med leanfilosofin som införts i alla våra verksamheter.

Leanfilosofin innebär att vi tillvaratar människors engagemang och kompetens för att på så sätt i samarbete kunna driva en ständig förbättringsprocess. Det betyder också att vi har en tillåtande kultur där alla får möjlighet att bidra till förbättringar och att vi utnyttjar medarbetarnas idériakedom och initiativförmåga.

Andra delen i vårt namn "link", fokuserar på kontakten med kunderna samt länken mellan olika verksamheter. Att samverka mellan affärsområdena är en naturlig del i vårt arbete liksom att vara en drivande utvecklingspartner.

Vårt syfte – vi skapar bra dagar tillsammans

En bra dag är inget som plötsligt uppstår – det är något man får arbeta för - något man skapar tillsammans.

Inom Leanlink finns fem olika verksamhetsområden/affärsområden; Äldreomsorg, Råd & Stöd, LSS Funktionsstöd, Kost & Restaurang, och Stöd & Service. Totalt är vi ca 2 500 tillsvidareanställda medarbetare som alla jobbar med att göra Linköpingsbornas dagar så bra som möjligt.

En bra dag, för oss, kan vara när de äldre på vårdboendet åker på utflykt, när våra brukare känner sig självständiga, när skolbarnen länsar faten för att maten smakar så gott eller när vi tillsammans med föräldrar hittar verktyg för att bättre möta barnens behov. En bra dag är inget som plötsligt händer, bra dagar är något man skapar, tillsammans. Och det gör vi på Leanlink.

Planering av förvaltningens verksamhet och utveckling

Inom Leanlink pågår sedan flera år förbättringsarbete utifrån tre identifierade strategiska områden; Attraktiv arbetsgivare, Lean och Kommunikation.

Attraktiv arbetsgivare

Leanlink behöver rekrytera ett stort antal nya medarbetare de närmaste åren för att klara förvaltningens åtaganden. Stora pensionsavgångar och ökad efterfrågan på Leanlinks tjänster står bakom de ökande behoven. Vi konkurrerar med övriga aktörer inom våra branscher och måste därför jobba aktivt med att locka rätt kompetens. Vi måste visa med ord och handling att det är hos oss framtidens jobben finns, samt att dessa jobb är utvecklande och utmanande. Det medför att aktiviteterna de kommande åren ska inriktas mot följande områden:

- Använda medarbetarnas kompetens på rätt sätt
- Bredda rekryteringsbasen, locka nya grupper
- Låta fler medarbetare jobba mer
- Förlänga arbetslivet
- Utnyttja tekniken för effektivare och bättre verksamhet
- Skapa engagemang och öka inflytande
- Visa och skapa karriärmöjligheter
- Marknadsföra jobben
- Underlätta lönekarriär

Lean

Syftet med Lean är att sträva mot en ökad kvalitet för kunden. Att arbeta med Lean innebär en förändring av kultur och tankesätt hos ledare och medarbetare för att uppmuntra till att ständigt förbättra verksamheten. För att utveckla en Leankultur krävs ett samspel mellan vägledande idéer, strukturer (ledning och organisering) samt verktyg och metoder. De vägledande idéerna som ska gälla inom Leanlink kan sammanfattas i följande punkter:

- Respektera, utveckla och utmana medarbetare
- Eliminera slöseri
- Lära och ständigt förbättra
- Kvalité ska byggas in i processen, inte kontrolleras efteråt
- Gå och se där det händer
- Gör saker rätt från början
- Inte leta "syndabocker"

Kommunikation

På en marknad där vi behöver vara attraktiv för både kunder och medarbetare spelar varumärket en viktig roll. Genom en väl förankrad varumärkesplattform blir det enklare för oss att beskriva Leanlink när vi träffar andra och genom att utgå från plattformen säger vi samma sak till våra målgrupper. Alla medarbetare är med och bygger hela varumärket

Leanlink. Därför är det viktigt att vi arbetar tillsammans för att stärka vårt gemensamma varumärke och ser det som ett långsiktigt arbete.

Genom att ständigt utveckla och arbeta med vår interna kommunikation stärker vi vårt arbetsgivarvarumärke och kan på så sätt behålla och locka nya medarbetare. Det kommunikativa arbetet har sin grund internt för att i sin tur påverka den externa bilden av oss som attraktiv arbetsgivare och en partner att lita på. Externt arbetar vi med att marknadsföra våra tjänster och kommunicera det utvecklingsarbete vi driver. Vi lyssnar på våra kunder/brukare och med hjälp av den erfarenhet och kunskap vi har påverkar vi utvecklingen av våra verksamheter och bidrar med idéer som gör att vi bättre kan möta våra kunders behov, idag och i framtiden.

Politiken har enats om 28st kompletterande utvecklingsuppdrag i budget 2020 med plan för 2021-2023 till kommunens olika nämnder. Av dessa berör följande utvecklingsuppdrag direkt Leanlinks verksamheter:

- Verksamheten ska möjliggöra att personer som står utanför arbetsmarknaden ska få pröva tjänster inom verksamheten (alla affärsområden)
- Att arbeta efter övergripande handlingsplan mot våld i nära relationer både internt och externt. Motverka hedersrelaterat våld och förtryck (alla affärsområden)
- Att inom hemtjänsten arbeta för en ökad kontinuitet och att personal kommer till brukare på överenskomna tider och enligt genomförandeplan (Äldreomsorg)
- Inom Råd & Stöd arbeta brottsförebyggande tillsammans med samhällets övriga part (Råd & Stöd)

Aktiviteter

I tabellen nedan sammanfattas förvaltningens övergripande aktiviteter för att bidra till utveckling och resultat inom kommunfullmäktiges målområden med fastställda mål (kommunövergripande mål och förvaltningsmål), strategiska utvecklingsuppdrag som är riktade till förvaltningen och prioriterade styrdokument.

Medborgare

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

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört/uppföljning
Trygga välfärdstjänster med god kvalitet	Ta del av mätningar, analysera resultat, upprätta handlingsplan med aktiviteter för respektive affärsområde/verksamhetsområde.	Hösten
	Möjliggöra att personer som står utanför arbetsmarknaden får prova tjänster inom våra verksamheter.	Pågående
	Att verkställa handlingsplanen för våld i nära relationer och hedersrelaterat förtryck.	Enligt plan
Kundernas/brukarnas behov tillgodoses genom tydliga avtal och uppdrag.	Kontinuerliga dialoger med beställarnämndernas tjänstemän kring kundernas/brukarnas behov.	Uppföljning tertial/bokslut
	Säkerställa att aktuella avtal finns och efterföljs.	Uppföljning tertial/bokslut
Delaktiga och medskapande kunder/brukare.	Ta del av mätningar, analysera resultat, upprätta handlingsplan med aktiviteter för respektive affärsområde/verksamhetsområde.	Hösten
	Uppföljningssamtal med kunder/brukare, tydliggörs i respektive affärsområdes/verksamhetsområdes aktivitetsplan.	Kontinuerligt
	Öka användningen av digitala verktyg för att möjliggöra delaktighet.	Pågående

Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört/uppföljning
Kostnadseffektiv verksamhet	Arbeta månadsvis med Leanlinks prognos genom underlag från respektive affärsområde.	Bokslutsredovisning
	Göra medarbetare kostnadsmedvetna genom kontinuerliga rapporter.	Pågående
Korrekt och effektiva inköp	Utveckla det digitala inköpssystemet och på så sätt öka andelen inköp via e-handel.	Bokslut

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört/uppföljning
God ekonomisk kontroll	Arbeta månadsvis med resultatanalyser och handlingsplaner genom underlag från respektive affärsområde.	Bokslutsredovisning

Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört/uppföljning
Effektiv organisation med goda resultat	Fortsatt implementering av leankultur (ständiga förbättringar).	Pågående
	Arrangera Leanlinks ledardag med syfte att ge inspiration till fortsatt leanarbete.	Oktober
	Kompetenshöjande insatser för en lärande och innovativ organisation med tillåtande kultur.	December
	Införande av gemensamma kvalitativa processer.	December
	Genomföra digitaliseringsplan daterad maj 2019.	December
	Succesivt utbyte till välfärdsteknik för att möjliggöra effektiv administration.	Enligt plan

Bilaga till Leanlinks förvaltningsbudget

	Effektmätning av pågående arbete inom kompetensförsörjning och hållbart arbetsliv.	Enligt plan
Hög digitaliseringsgrad	Genomföra digitaliseringsplan daterad maj 2019.	December
	Succesivt utbyte till välfärdsteknik för att möjliggöra effektiv administration.	Enligt plan

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört/uppföljning
En klimatsmart förvaltning	Genomföra fler Skype-möten.	Bokslutsredovisning
	Minska användningen av engångsartiklar.	Bokslutsredovisning
	Utbildnings- och informationsinsatser exempelvis om ekologisk hållbarhet	Bokslutsredovisning

Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Aktivitet	Slutfört/uppföljning
Goda arbetsplatser/attraktiv arbetsgivare	Genomföra rätten till önskad högre sysselsättningsgrad.	Enligt plan
	Rekryteringsinsatser/sommarkampanj.	Enligt plan
	Ständiga förbättringar genom att ta till vara på alla medarbetares kompetens och engagemang.	Pågående
Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning/hållbar kompetensförsörjning	Implementera gemensamt introduktionsprogram inom stöd, vård och omsorg.	December
	Internt chefsprogram inom stöd, vård och omsorg.	Pågående
	Verkställa personal- och kompetensförsörjningsplan.	Juni och december
	Implementering av strategier från projektet Hållbart arbetsliv	December
Framgångsrikt chef- och ledarskap (hållbart arbetsliv)	Internt chefsprogram inom stöd, vård och omsorg.	Pågående
	Arbeta med gemensam verksamhetsplattform, tillitsbaserad styrning, närvarodialog.	December
	HME, KASAM-mätningar, sjuktalsmätningar och analyser av dessa. Handlingsplaner.	Enligt plan
	Genomföra handlingsplan utifrån projektet Chefers förutsättningar.	December

Planering av ett urval av projekt under verksamhetsåret

Personal- och kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningsbehovet inom Leanlink är omfattande. Dels på grund av att det föreligger en brist på utbildad personal men också på grund av betydande framtida volymökningar av välfärdstjänster, ökad rörlighet hos medarbetare, ökade sjukskrivningstal och pensionsavgångar. Arbetsätt och metoder inom organisering och verksamhetsplanering av Leanlink behöver utvecklas för att klara den framtida kompetensförsörjningen. Vi behöver ta till vara på den snabba tekniska utvecklingen så att organisationen kan effektivisera verksamheten och erbjuda en ökad flexibilitet för att möta kundernas/brukarnas behov.

Tre projekt genomförs för att möta framtida utmaningar. Kompetensförsörjning, Hållbart arbetsliv samt Rätten till önskad högre sysselsättningsgrad. Verksamheten ingår också i det kommunövergripande projektet Chefers förutsättningar.

Kompetensförsörjning - projekt pågår 2018-03-20 – 2020-03-20

Projektets syfte är att föreslå, utveckla och kvalitetssäkra processer samt införa nya arbetssätt och metoder. Projektet riktar sig mot Leanlinks tre omsorgsgemensamma affärsområden; LSS Funktionsstöd, Råd & Stöd och Äldreomsorg. Prioriterade områden är optimering och digitalisering av: organisering och verksamhetsplanering, rekrytering och bemanning, standardiserad introduktion och uppföljning av nya medarbetare. Att vara en aktiv aktör inom Vård- och omsorgscollege som ger möjligheter till validering och kompletterande utbildningsinsatser för befintlig personal. Strukturerad praktikantering, gemensamma marknadsföringsinsatser och alternativa ingångar till verksamheterna för personer utan formell kompetens. Minska antalet timavlönade till förmån för tillsvidareanställda. Erbjuder intern chefsutbildning om 30hp och skapa en likvärdig chefsintroduktion.

Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare

För att utveckla ett mer hållbart arbetsliv inom Leanlink pågår ett långsiktigt arbete med att minska sjukfrånvaro för att få fler friska medarbetare som väljer att vara kvar. En särskild satsning görs på målgruppen medarbetare under 30 med hög sjukfrånvaro.

En projektledare har under 2018-2019 arbetat med att ta fram mätbara framgångsrika strategier för att utveckla ett hållbart arbetsliv. Arbetet ska bidra till att Leanlink är en attraktiv arbetsplats med brukarfokus enligt Leonprincipen (lägsta effektiva omhändertagarnivå).

Beslutade strategier som ska implementeras:

Tydlig verksamhetsplattform

Tillitsbaserad styrning

Mätningar av hållbart medarbetarengagemang (HME), KASAM (känsla av sammanhang) och sjuktal

Närvarodialog i arbetsgrupper med hög sjukfrånvaro

Rätten till önskad högre sysselsättningsgrad (RÖHS)/heltid som norm med deltid som möjlighet

Hela Linköpings kommun vill vara en attraktivare arbetsgivare - både nu och i framtiden. Likaså vill Leanlink locka arbetsökande att välja att jobba inom Leanlinks olika verksamheter. Att få möjlighet till heltidsarbete eller önskad sysselsättningsgrad inom kommunen är därför avgörande för vår kompetensförsörjning. Alla medarbetare ska kunna få möjlighet att försörja sig.

Målet är att RÖHS ska vara infört i hela kommunen runt årsskiftet 2021-2022.

Chefers förutsättningar (kommunövergripande projekt)

En tvåårig satsning pågår för att förbättra chefers förutsättningar till att leda en verksamhet i ständig förändring. Målet är att det ska vara attraktivt att vara chef i Linköpings kommun. Projektet syftar till att skapa ökade förutsättningar för att attrahera, introducera, utveckla och behålla chefer i Linköpings kommun. Syftet är också att skapa ökade förutsättningar för det professionella chefskapet.

Inom Leanlink har sex workshops genomförts och en skriftlig rapport av resultatet har presenterats i ledningsgruppen, handlingsplan för 2020 ska verkställas.

Personal- och kompetensförsörjningsplanen följs upp och eventuella revideringar genomförs i samband med tertiäl/bokslut i Leanlinks ledningsgrupp.

