

Handläggare
Karin Toll Lane
Telefon:

Till
Servicenämnden

Verksamhetsplan 2021 för SF Rekrytering

Förslag till beslut

Innehållsförteckning

Inledning.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	5
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort.....	5
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i.....	7
1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige.....	7
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.....	9
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö.....	9
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.....	9
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.....	9
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....	10
Redovisning av ekonomi.....	16
Resursanvändning.....	16
Budget 2021.....	19
Övrigt.....	21

Inledning

Verksamhetsplan för servicenämnden anger inriktningen för nämndens verksamhet under år 2021. Verksamhetsplanen utgår från kommunfullmäktiges budget för 2021 och nämnden har formulerat nämndmål till de tre inriktningsmålen,

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Servicenämndens organisation

Enligt servicenämndens reglemente leds förvaltningen av förvaltningschefen som är ansvarig för verksamheten inför nämnden. Förvaltningen är organiserad i sju avdelningar varav sex är verksamhetsområden och en är intern administration. Fyra av verksamhetsområdena har uppdrag som i huvudsak är obligatoriska för stadens övriga nämnder, såsom lönehantering, fakturering, centrala upphandlingar och Kontaktcenter. Inom Kontaktcenter ingår webbredaktionen. Två verksamhetsområden erbjuder frivilliga tjänster avseende rekrytering och lokalfrågor. Förvaltningschefen har även en stab med de förvaltningsövergripande funktionerna kommunikatör, utredare och strateg.

Förvaltningens ledning och medarbetare arbetar utifrån en gemensam vision; *tillsammans med stadens förvaltningar och bolag - för bästa service i en stad för alla!*

Förvaltningens verksamhetsidé är att effektivisera stadens administration. Det görs genom att vara ett kompetenscentrum som erbjuder ett brett utbud av verksamhetsstödande tjänster och service till stadens förvaltningar och bolag. Förvaltningen arbetar nära kunder och stadens ledning och utvecklar tjänsterna utifrån kundernas och medborgarnas behov. Tjänsterna ska vara enkla att använda, prisvärda och av hög kvalitet. Förvaltningen ska ha en hög tillgänglighet och ett mycket gott bemötande.

Förvaltningens ledning och medarbetare arbetar även utifrån den gemensamma värdegrunden *KÖRA* som står för kompetens, öppenhet, respekt och ansvar.

Verksamhetsåret 2021

Förvaltningen kommer under året att införa ett gemensamt ärendehanteringssystem för att skapa förutsättningar för uppföljning, styrning och effektivisering, ökad rättssäker ärendehantering och utveckla en likartad hantering av ärenden utifrån kundperspektiv och därmed förenkla för kunden i dialog med förvaltningen.

Nämndens uppdrag 2021 är att inför år 2022 göra en prisreducering om 1 procent på de av kommunfullmäktige beslutade obligatoriska tjänsterna. Den nuvarande intäktsmodellen ska under året ses över i samråd med stadsledningskontoret och är en viktig del i uppdraget att minska kostnaderna för stadens olika verksamheter vid nyttjande av förvaltningens tjänster. Framtagande av indikatorer och nyckeltal för att mäta och följa produktivitet och effektiviseringsvinster är ett betydelsefullt arbete för att följa upp och skapa underlag för fortsatt utvecklingsarbete samt för att öka transparensen gentemot kunderna.

Förvaltningens samtliga verksamheter är i stor utsträckning specialiserade och systemberoende och information utgör kärnan i förvaltningens verksamheter. Förvaltningen

ska genomföra en översyn av nämndens informationsklassningar enligt kraven i riktlinjer för informationssäkerhet och en översyn av att styrande dokumentation gällande förvaltningens dataskyddsarbete.

Under året kommer förvaltningen att teckna nytt hyreskontrakt för förvaltningskontoret. Ett projekt för att förändra förvaltningens lokaler pågår och syftar till att införa ett aktivitetsbaserat arbetssätt. Erfarenheter från hemarbete under covid-19 pandemin har ökat den digitala mognaden generellt, vilket är en positiv effekt som förvaltningen kommer att bibehålla. Förvaltningen planerar att även fortsättningsvis ge medarbetare möjligheten att ibland arbeta hemifrån eller från annan plats. En förutsättning för att arbetet ska ske på distans är god funktionalitet, säkra tekniska lösningar och väl fungerande digitala lösningar.

Förvaltningen kommer i början av året, och så länge stadsledningskontoret ser behovet, fortsätta med uppdraget gällande inköp av skyddsmaterial, distribution av skyddsmaterial och ingå i den centrala materialfunktion som satts upp för staden.

Verksamhetsområde rekrytering

Rekrytering tillhandahåller rekryteringstjänster till självkostnadspris till alla stadens förvaltningar och bolag. Verksamheten utvecklas tillsammans med stadens förvaltningar och bolag och skapar utifrån behov nya paket 2021 lanseras ett digitalt referenstagningspaket och ett särskilt lärarpaket till Utbildningsförvaltningen. Kund- och kandidatupplevelsen är högt prioriterad i uppdragen och följs upp löpande. Kunderna ska uppleva ett kvalificerat stöd i sina rekryteringsbeslut och se verksamhetsområdet som förstahandsvalet när rekryteringsstöd köps. Kandidater i våra uppdrag ska ha en bra kandidatupplevelse. Verksamheten håller även utbildningar i kompetensbaserad rekrytering och alla uppdrag utförs enligt stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess.

Verksamheten kommer att ha ett starkt fokus på inkludering och mångfaldsperspektiv i samtliga uppdrag även kommande år. I detta dokument framgår det vi fokuserar på 2021. Vårt arbetssätt i våra uppdrag finns dokumenterat i annat dokument tillgängligt för medarbetarna på vår interna samarbetsyta.

Konsekvenser av covid-19-pandemin

Serviceförvaltningen Rekrytering har under pandemin visat att vi är väl rustade för att fungera ändamålsenligt även vid oönskade händelser. Genom att gå över till ett helt digitalt arbetssätt där fysiska möten ersatts av digitala möten har tjänsterna kunnat levereras som vanligt.




Medarbetarna är vana att kunna arbeta hemifrån redan och kommer att fortsätta med detta under 2021 i större utsträckningen även efter pandemin. De mer digitala arbetssätten kommer under året att utvärderas för att behålla det som är bra även efter pandemin. Med ökad andel hemarbete och nya krav på säker och tillgänglig kundservice krävs att staden skyndsamt prioriterar utveckling av teknikstöd och systemlösningar för att möta de nya kraven proaktivt. För att bibehålla stadens goda arbetsgivarvarumärke behöver staden säkerställa att alla delar inom rekrytering kan göras digitalt på ett tillfredsställande sätt för både anställande chef och kandidater.

KF:s inriktningsmål:

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

KF:s mål för verksamhetsområdet:

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	4 st	Tas fram av nämnd	Tertial
 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	2 st	Tas fram av nämnd	Tertial
 Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhetsförlagd utbildning	7	Tas fram av nämnd	Tertial

Nämndmål:

Serviceämnden ger företagare information och vägledning om stadens service

Förväntat resultat

Företagare får via Kontaktcenter snabbt och professionellt bemötande samt en enkel och lättillgänglig kanal för information och service.

Enhetsmål:

SF Rekrytering ska ha en icke-diskriminerande och fördomsfri rekryteringsprocess

Förväntat resultat

- SF Rekryterings medarbetare har ökat sin kunskap och är uppdaterade och insatta inom samtliga diskrimineringsgrunder.
- Minst 95 % av våra kunder upplever att SF rekrytering har stöttat i att driva en icke-diskriminerade rekrytering.
- Minst 95 % av våra kandidater upplever att SF Rekrytering har ett respektfullt och fördomsfritt bemötande.
- Kunder och kandidater upplever att SF Rekrytering har ett tydligt och begripligt språk i sina annonser, mål 95 %.

Arbetsätt

Vi har en arbetsgrupp som ansvarar för att driva arbetet med mångfaldsfrågorna på vår avdelning. Deras uppgift är att bevaka mångfaldsperspektivet i allt vi gör och bidra med omvärldsbevakning och kunskapspåfyllning inom området mångfald, inkludering och diskriminering. Mångfaldsgruppen har en stående punkt på APT där årshjulet för mångfaldsfrågor kontinuerligt lyfts upp och de ansvarar också för att nya medarbetare introduceras i hur vi arbetar med mångfaldsfrågor.

Mångfaldsgruppen genomför en intern enkätundersökning i början på året för att undersöka

medarbetarnas kunskapsbehov inom de olika diskrimineringsgrunderna. Utifrån resultatet kommer aktiviteter planeras in i årshjulet. SF Rekrytering uppdaterar vid behov vårt arbetssätt och våra processer utifrån det vi lär oss genom t ex omvärldsbevakning och andra aktiviteter.

Vi fortsätter hålla workshops på avdelningen i annonskrivning och korrekturläsa varandras annonser utifrån ett klarspråks- och inkluderingsperspektiv. Vi bidrar till att kunderna skriver inkluderande/välkomnande, begripliga och tydliga annonser vid rekryteringar där vi är involverade.

SF Rekrytering bidrar här till att rekryterande chefer tänker till så att krav i platsannonser är motiverade utifrån uppdraget.

I reflektionsenkäten ger vi exempel på hur vi bidragit till att vara inkluderande eller vad vi upplevt som svårt. Denna fråga läggs 2021 separat så att mångfaldsgruppen får ta del av svaren halvårsvis och tar med dem för kunna lyfta bra exempel och planera utvecklingsinsatser.

Uppföljning

Medarbetarnas kunskap om diskrimineringsgrunderna följs upp med en enkät i början och i slutet av året. Vid uppdatering i SF Rekryterings process noteras revideringar och följs upp på varje APT. Kund- och kandidatenkäter följs upp 2 ggr/år och eventuella synpunkter med bäring på detta mål lyfts fram.

I T2 att ovan arbetssätt och aktiviteter följts.

Årshjulet för mångfaldsarbetet är aktivt, revideras i början av året och följs upp löpande under året.

Intern enkätundersökning följs upp i slutet av året.

Reflektionsenkäten följs upp 2 gånger om året.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel kandidater som tyckte att annonsen var skriven på ett tydligt och begripligt språk.	95 %		Tertial
Andel kandidater som upplevt att rekryteringskonsulten bemött dem på ett respektfullt/inkluderande/fördomsfritt sätt under rekryteringsprocessens gång.	95 %		Tertial
Andel kunder som tycker att de fått bra stöd för att säkerställa en icke-diskriminerande rekrytering.	95 %		Tertial
Andel kunder som tycker att de fått bra stöd i att skriva en inkluderande/välkomnande, begriplig och tydlig annons.	95 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Erfarenhetsdelning på temat mångfald och värdegrund (öppenhet) genomförd.	2021-02-01	2021-11-30
Mångfaldsgruppen tar fram enkätfrågor och genomför undersökning kopplad till kunskapsbehovet på avdelningen.	2021-01-21	2021-02-28
Se över frågan kopplad till målet i reflektionsenkäten. (KTL)	2021-01-21	2021-01-31
Se över frågor kopplade till målet i kund- och kandidatenkät. (KTL)	2021-01-21	2021-01-31



Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Workshop annonsskrivning utifrån ett mångfaldsperspektiv (KTL, NA, DÖN)	2021-01-21	2021-11-30

KF:s mål för verksamhetsområdet:

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Nämndmål:

Servicenämndens verksamheter fungerar ändamålsenligt även vid oönskade händelser.

Kommentar

Alla medarbetare har gått nedan utbildning och nya har den i sin introduktion. Speciella och oönskade händelser som uppstår stäms av med chef och lyfts på avdelningen för att öka kollegiala lärandet och förberedelse inför nya oönskade händelser. Samtliga externa molntjänster är informationssäkerhetsklassade och har upprättade PUB-avtal. Nya molntjänster informationssäkerhetsklassas för att förebygga oönskade händelser.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel medarbetare som har genomgått stadens obligatoriska e-utbildning om informationssäkerhet och dataskydd.	100 %		Tertial
Samtliga personuppgiftsincidenter som förekommer i verksamheten ska rapporteras till förvaltningschef			Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska genomföra en översyn av nämndens informationsklassningar enligt kraven i riktlinjer för informationssäkerhet.	2021-01-01	2021-12-31
Förvaltningen ska genomföra utbildningstillfällen gällande informationssäkerhet och dataskydd.	2021-04-01	2021-11-30
Förvaltningen ska implementera prioriterade delar av stadens nya anvisning för informationssäkerhet.	2021-01-01	2021-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

Nämndmål:

Servicenämnden skapar förutsättningar för att ge barn och elever goda möjligheter och lika villkor.

Förväntat resultat

Genom Kontaktcenter får invånare likvärdig och kvalificerad information, vägledning och support om frågor gällande förskola och skola och sommarkoloniverksamhet. Likvärdighet säkerställs genom att servicen kan erbjudas på flera språk.

Enhetsmål:

SF Rekrytering bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering till förskola och skola.

Förväntat resultat

- SF Rekryterings bibehåller samma andel av Utbildningsförvaltningens rekryteringar som 2020, 10 %.
- SF Rekrytering säljer 70 st av det nya framtagna lärarpaketet
- SF Rekrytering håller KBR-utbildningar för Utbildningsförvaltningens chefer, minst 2 stycken.

Arbetsätt

Vi har ett tilläggsavtal med kompetensförsörjningsenheten på Utbildningsförvaltningen om att de avropar second opinions för alla chefsrekryteringar de gör. Detta har vi en särskild rutin för och bedömningar av rektorer görs i första hand av en konsult. Vi har en konsult som i första hand tar alla lärarpaket och som arbetat med lärarrekruteringsprojekten i många år. Blir efterfrågan större har vi fler konsulter som är vana vid lärarrekruteringsprojekt. Vi arbetar tillsammans med kompetensförsörjningsenheten med att marknadsföra lärarpaketet. Vi har en konsult som har en löpande dialog med lokala HR-konsulterna på Utbildningsförvaltningen och håller utbildningar i kompetensbaserad rekrytering tillsammans med dem.

Uppföljning

Andelen av Utbildningsförvaltningens rekryteringar följs upp med antal uppdrag/antal publicerade annonser i Varbi för Utbildningsförvaltningen.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel av Utbildningsförvaltningens rekryteringar.	10 %		Tertial
Antal KBR-utbildningar utförda för Utbildningsförvaltningen.	2		År
Antal sålda lärarpaket.	70		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Kontakta alla rektorer som tidigare år fått stöd med lärarrekruteringsprojekt 2019-2020.	2021-01-21	2021-04-30
Marknadsföra lärarpaketet på rektorsmöten, få in det i utbildningsförvaltningens chefsbrev Fredag i samarbete med Kompetensförsörjningsenheten (KTL, MA)	2021-01-21	2021-11-30

KF:s inriktningsmål:

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

KF:s mål för verksamhetsområdet:

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Nämndmål:

Serviceämnden bidrar till en hållbar utveckling som främjar miljön

Beskrivning

Målet om ett fossilfritt och klimatpositivt Stockholm bidrar särskilt till de globala målen nummer 7 Hållbar energi för alla, nummer 12 Hållbar konsumtion och produktion samt nummer 13 Bekämpa klimatförändringarna.

Förväntat resultat

De centrala ramavtalen ska ge goda förutsättningar för stadens verksamheter att nå sina mål om ekologisk kostproduktion samt giftfri verksamhet. De centrala ramavtalen bidrar även till minskad klimatpåverkan från konsumtionen.

KF:s inriktningsmål:

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

KF:s mål för verksamhetsområdet:

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Nämndmål:

Serviceämnden har en ekonomi i balans

Förväntat resultat

Förvaltningens verksamheter utför överenskomna uppdrag och tjänster med balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Intäktsmodellen är transparent och bidrar till ökad kostnadsmedvetenhet och användning av serviceämndens tjänster.

Kommentar

SF Rekryterings tjänster är helt frivilliga att avropa. Detta ställer stora krav på medarbetarna att bidra till marknadsföring av avdelningens tjänster. Uppdragen dokumenteras skyndsamt och med rätt pris i avdelningens accessdatabas för att löpande ha kontroll över att intäkterna motsvarar kostnaderna. En utmaning i prognostisering under året att hantera är att 20-25 % av avdelningens intäkter historiskt sätt ligger i december månad.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska införa ett aktivitetsbaserat arbetssätt samt minska ytan för förvaltningens verksamhetslokal.	2021-01-01	2021-04-30
Förvaltningen ska med planerad kommunikation skapa förståelse hos kunderna för prismodellen och tjänsterna.	2021-01-01	2021-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Nämndmål:

Servicenämnden effektiviserar stadens administration

Förväntat resultat

Förvaltningens verksamheter och processer är effektiva och medför minskade kostnader för staden. Förtroendet för stadens gemensamma administration är högt och fler förvaltningar och bolag nyttjar tjänsterna.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel rekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering.	15 %		Tertial
Antal verksamhetsområden inom förvaltningen som nyttjar ärendehanteringssystemet.	7		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska aktivt välkomna nya chefer i staden.	2021-01-01	2021-12-31
Förvaltningen ska genomföra ett projekt som avser att införa samtliga verksamhetsområden i ärendehanteringssystemet.	2021-01-01	2021-12-31
Förvaltningen ska genomföra handlingsplan för marknadsföring.	2021-01-01	2021-08-31
Förvaltningen ska införa ett nytt gemensamt ärendehanteringssystem.	2021-01-01	2021-04-30
Förvaltningen ska sätta effektmål gällande införande av nytt ärendehanteringssystem för verksamhetsområdena rekrytering, lokalplanering, upphandling och inköp och administrativa avdelningen.	2021-07-01	2021-09-30
Förvaltningen ska ta fram nyckeltal och indikatorer för att mäta förvaltningens produktivitet, kvalitet men även för att mäta effektiviseringsvinster.	2021-01-01	2021-08-31

Enhetsmål:

SF Rekrytering är en effektiv, innovativ och attraktiv rekryteringspartner

Förväntat resultat

- God kännedom om SF Rekrytering och våra tjänster. SF Rekrytering ökar sin andel av stadens totala rekryteringar från 12,4 % till 15 %.
- Vi har drivit processen i minst 35 % av stadens chefsrekryteringar
- Vi har sålt minst 50 digitala referenstagningar som egna paket

Arbetsätt

Under 2020 har vi fått ställa om våra arbetsätt och snabbt anpassa oss efter rådande omständigheter. Omställningen har drivit på den tekniska utvecklingen och vi har fått ställa om till ändrade arbetsätt. Vår plan inför 2021 är mer inriktad på att ta tillvara på de nya arbetsätten och utvärdera våra processer och arbetsätt för att bibehålla en hög effektivitet i kombination med hög kvalitet. Vi kommer fortsätta att arbeta med målen från 2020 för att utvärdera dessa samt tillvarata våra nya erfarenheter.

Vi utvecklar våra tjänster. Nya behov och önskemål utreds och utvecklas vid behov vidare till nya tjänster. Vi arbetar aktivt med att öka stadens och bolagens kännedom om Serviceförvaltningen Rekryterings tjänster genom följande arbetsätt:

Omvärldsbevakningsgrupper

Arbetsgrupper finns för att bevaka, identifiera och utreda behov systematiskt. 2021 har vi följande grupper:

- Tester/ Arbetsprover/Case vad händer på marknaden, intressanta forskningsrapporter, urvalsmetoder. Jessica, Mats och Marie
- Kandidater, vad efterfrågar kandidater, kandidatupplevelsen Elin J och Linda
- Friskvårdgruppen/arbetsmiljö – Gunilla, Adrian, Morgan
- Mångfald, Desiree, Nozha, Eliana
- Rekryteringsprocessen / arbetsätt (ex. avidentifierat cv, cv-löst, film, urvalsfrågor, annonsskrivningsverktyg m m) Elin F, Bo-Bertil och Anna N

Fokus både på intern verksamhet för att lära känna våra kunders verksamhet bättre samt extern verksamhet för att kontinuerligt hålla oss uppdaterade vad marknaden erbjuder. Omvärldsgrupperna fungerar för oss även som ett kollegialt lärande.

Aktiva kundrelationer

- Alla konsulter ansvarar för att upprätthålla kontakt med nya och gamla kunder genom bl a framtagna e-postscript
- Ha en uppdaterad och intressant kundwebb.
- Få fler nöjda rekryterande chefer att göra intervjuer till vår kundwebb.
- Digitala utbildningar.
- Belysa stora urval under 2021. Vikten av urvalsfrågor, skallkrav och meriterande krav.
- Fortsätta mäta kundnöjdhet för att systematiskt lyssna in och utvärdera för att bättre anpassa våra processer
- Utreda möjlighet att mäta nya beställare i access.
- Använda våra enkätutskick till kanal för att t ex marknadsföra digital referenstaging

Aktiva kandidatrelationer

- Tillvara aktuella kandidater och ta hand om kandidater som inte fått jobb.
- Aktivt skapa kontakt med relevanta kandidater via linkedin
- Ev ta in en PAO-student praktikant i höst som får jobba med bredare uppföljning av kandidatupplevelsen

Digitala lösningar

- Kunna testa CV-löst eller utan personligt brev – driva frågan mot systemförvaltaren av rekryteringssystemet
- Undersöka och utreda möjlighet till fler digitala verktyg som stöttar våra processer.

Utreda och utveckla nya arbetssätt i rekryteringsprocessen

- Fortsätta att bygga upp en bank av case och arbetsprover
- Undersöka och utreda möjlighet att testa cv-löst, eller utan personligt brev.
- Undersöka och utreda möjlighet co-write
- Effektivisera stora urval. Bättre urvalsfrågor, koppla med text i annonsen.
- Öka användningen av screeningtester.
- Implementera ökad linkedin-användning utifrån 2020 års arbete.

Uppföljning

I slutet av året stämmer verksamhetschefen av att alla HR-chefer haft en kontakt från oss under året.

Ovan arbetssätt och aktiviteter följs upp löpande under året och blir en viktig del i diskussionen om vårt tjänsteutbud 2022. Svarsfrekvensen i kund- och kandidatenkäterna mäts under annat mål. KBR-utbildningar följs upp med kursutvärdering enligt överenskommelse med kunden.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel av stadens annonserade chefsrekryteringar som SF Rekrytering drivit hela processen.	35 %		År
Andel nöjda kunder	97 %		Tertial
Antal kandidater vi referenstagit där detta köpts som egen tjänst.	50		Tertial
Antal nya beställare	45		Tertial
Antal nya paket i prislistan	2		Tertial
Antal presentationer av omvärldsgrupperna	4		Tertial
Antal publicerade nyheter på kundwebben	12		Tertial
Antal sålda lärarpaket.	70		Tertial
Antal timmar ett chefspaket tagit att genomföra i snitt	39		Tertial
Antal timmar ett stort paket tagit att genomföra i snitt	32		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Fyra inbjudningar per år av externa förvaltningar/bolag kopplat till våra omvärldsbevakningsgrupper	2021-01-01	2021-12-31
Gå igenom och utvärdera vårt arbetssätt i rekryteringsprocessen efter Corona - vad ska behållas (hela gruppen involveras)	2021-05-01	2021-11-30
Intervju med minst 1 nöjd chef för digital intervju för kundwebb.	2021-01-01	2021-11-30
Omvärldsbevakningsgrupperna ska fortsatt fördjupa sig inom sitt tema och redovisa minst 1 nyhet/år på veckomöte och en nyhet till kundwebben.	2021-01-01	2021-12-31

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Skapa fler paketlösningar för att möta kundernas behov.	2021-01-01	2021-12-31
Skapa systematik i löpande kundkommunikation. (KTL, MS, EJ)	2021-01-01	2021-12-31
Utreda och driva möjligheten att följa upp kandidatupplevelsen bredare. (Linda, Elin J)	2021-01-01	2021-11-30
Utveckla KRB-utbildning som kan hållas digitalt. (EJ, JC, BL, NA)	2021-01-01	2021-02-28

Enhetsmål:

SF Rekryterings tjänster håller en hög kvalitet genom ett systematiskt förbättringsarbete.

Förväntat resultat

- Bibehålla vår höga kvalitet i kundundersökningarna 9,53/10
- Bibehålla vår höga kvalitet i kandidatundersökningarna 9,02/10
- Använt implementerad checklista i minst en förändringsprocess

Arbetsätt

- Avslutade uppdrag följs upp genom enkäter till kunder och kandidater. Goda exempel och synpunkter från dessa lyfts systematiskt minst 2 ggr/år individuellt och 2 ggr/år i grupp för att utveckla verksamhetens kvalitet.
- Avslutade uppdrag följs även upp av ansvarig rekryteringskonsult genom en reflektionsenkät och resultatet diskuteras med chefen 2 ggr/år. Chefen uppmärksammar och lyfter reflektioner i helgrupp som kan förbättra och effektivisera vårt arbetssätt.
- Avdelningen arbetar löpande med systematisk erfarenhetsdelning kring det egna arbetssättet. Erfarenhetsdelningarna sker minst 7 ggr/år i mindre grupper utifrån förutbestämda teman och dagsaktuella frågor från enskilda medarbetare. De mindre grupperna återkopplar på efterföljande helgruppsmöte hur diskussionerna gått. Vi uppdaterar dokumentation kring arbetssätt, rutiner och introduktion av nya medarbetare när så krävs. Allt material finns på vår samarbetsyta. Ändringar noteras och kommuniceras i veckomail inför APT.
- Vi utvecklar arbetssättet med arbetspsykologiska urvalsverktyg löpande genom att vi har minst en heldag kompetensutveckling med vår testleverantör och profiltolkningsövningar som leds av erfarna konsulter vid minst två tillfällen under året. Alla rekryteringskonsulter sitter med en kollega 4-8 gånger/år för att systematiskt kompetensutveckla, ge utrymme för kollegialt lärande, erfarenhetsdela kring personbedömning samt för att säkerställa ett likartat arbetssätt.
- Ett nytt sätt att följa upp uppdrag efter att kandidaten har anställts har tagits fram under 2020. Detta implementeras 2021 samt en rutin för att följa upp med anställd kandidat. Detta för att dra lärdomar och säkerställa kvaliteten i det vi gör.
- Vi vill att våra förändringar och förbättringar av arbetssätt ska vara genomtänkta och genomföras på ett kvalitativt sätt som leder till ett likvärdigt och tydligt arbetssätt. För att processen ska bli tydligare då vi gör förändringar ska vi ta fram en checklista för hur förändrings- och förbättringsprocesser drivs samt implementera denna under året.

Uppföljning

Se under arbetsätt och nedan indikatorer. Resultatet följs upp och tas med inför nästa års verksamhetsplanering

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel kunder nöjda kunder	97 %		Tertial
Andel nöjda rekryterade kandidater där SF Rekrytering varit inblandade i hela processen.	95 %		Tertial
Har arbetsätt och styrdokument uppdaterats	Ja		Tertial
Hur många gånger har vi nyttjat checklistan för hur förändrings- och förbättringsprocesser drivs?	1		Tertial
Hur väl matchar din nya medarbetare tjänsten den anställdes för?	8		Tertial
Minst en heldag kompetensutveckling med vår testleverantör	Ja		År
Svarsfrekvens kandidatenkät	72 %		Tertial
Svarsfrekvens kundenkät	72 %		Tertial
Svarsfrekvens på hur väl matchar din nya medarbetare tjänsten den anställdes för	65 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Delta i 2021 års Kvalitetsutmärkelse (KTL, JC, GD)	2021-01-01	2021-11-30
Implementera checklistan i gruppen (KTL,LG,EF)	2021-05-01	2021-09-30
Implementera ny uppföljningsenkät till kund (KTL,AN,JC)	2021-01-01	2021-03-31
Implementera nya uppföljningsenkäten till rekryterade kandidater 6-8 månader efter kontraktsskrivning. (KTL,AN,JC)	2021-01-01	2021-03-31
Ta fram en checklista för hur förändrings- och förbättringsprocesser drivs. (LG,EF)	2021-01-01	2021-04-30

Nämndmål:

Service-nämnden är en attraktiv arbetsgivare med en effektiv och ändamålsenlig organisation.

Förväntat resultat

Förvaltningens medarbetare har tydliga krav och förväntningar för att nå både egna och organisationens mål. Förvaltningen bedriver ett aktivt arbetsmiljöarbete och har verktyg för förändringsledning. Förvaltningen tillämpar ett strukturerat arbetsätt för kompetensutveckling och ledarskapet främjar en kultur av förändring och nytänkande där medarbetarna är delaktiga i utvecklingsarbetet.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska utifrån kompetensutvecklingsplan för 2021 genomföra utvecklingsinsatser för chefer och medarbetare i syfte att nå de långsiktiga målen i kompetensförsörjningsplanen.	2021-01-01	2021-12-31

Enhetsmål:

SF Rekrytering är en attraktiv och modern arbetsplats

Förväntat resultat

Uppnå 88 AMI på medarbetarundersökningen.

Medarbetarna ska uppleva en god fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Genomsnittligt värde i temperaturmätning på 8 (på en skala 1-10).

Medarbetarna ska uppleva en hög motivation och tilltalande arbetsuppgifter. Genomsnittligt värde i temperaturmätning på 8 (på en skala 1-10).

Arbetssätt

För att uppnå 88 i medarbetarundersökningen behöver vi:

- Ta fram en handlingsplan utifrån medarbetarundersökningen.
- Synliggöra och möjliggöra individuell utveckling med hjälp av kompetenskartan.
- Fortsätta arbetet med systematiserad erfarenhetsdelning.

För att medarbetarna ska uppleva en god fysisk och psykosocial arbetsmiljö behöver vi:

- Skapa en årsplan med aktiviteter som främjar god fysisk och psykosocial arbetsmiljö.
- Omvärldsbevakningssgruppen med ansvar för arbetsmiljö och hälsa erbjuder aktiviteter som ökar både den fysiska och psykiska hälsan under året.

För att medarbetarna ska uppleva en hög motivation och tilltalande arbetsuppgifter behöver vi:

- Fortsätta med kontinuerlig och systematiserad erfarenhetsdelning.
- Testverktyg mm – minst en fortbildningsdag med leverantören.
- Omvärldsbevakning uppmuntras och prioriteras i dedikerade arbetsgrupper.
- Synliggöra och möjliggöra individuell utveckling med hjälp av kompetenskartan.
- Utveckla och anpassa vårt arbetssätt efter en digital arbetsmiljö och hemarbete.

Mätningar under året för att uppnå förväntat resultat:

- Anpassa frågorna i temperaturmätningen för att koppla dem tydligare till förväntat resultat.
- Korta och regelbundna enskilda avstämningssamtal med verksamhetschef 8-10 gånger/år.
- Temperaturmätning 10 ggr/år. Eventuellt inför vi ett smart verktyg för pulsmätningar.
- Arbeta vidare med 360-enkät för att följa upp att ledarskapet följer förvaltningens ledarskapsidé

Uppföljning

Vi använder oss av medarbetarundersökningens resultat och tar fram handlingsplan utifrån den och arbetar med under året. På hösten görs sannolikt ytterligare en 360 undersökningen av ledarskapet kopplat till förvaltningens ledarskapsidé. Upplevd hälsa och rimlig arbetsbelastning över tid följs upp 10 ggr/år genom en temperaturmätning i gruppen. Utvärdering av kompetenskartan och om dess syfte uppnåtts.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
AMI i medarbetarenkäten	88 %		År
Resultat i temperaturmätare avseende fysisk och psykosocial arbetsmiljö	80 %		Tertial
Resultat i temperaturmätare avseende hög motivation och tilltalande arbetsuppgifter.	80 %		Tertial
Snittresultat på 360 verktyget avseende ledarskapet	4		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Anpassa frågorna i temperaturmätningen för att koppla dem tydligare till förväntat resultat.(KTL,MS,GD,AM)	2021-01-01	2021-02-28
Använda kompetenskartan som underlag vid medarbetarsamtal för kompetensutveckling.	2021-01-25	2021-02-28
Bidra till att lokala HR utreder möjligheten att ta in ett systemstöd för pulsmätning, medarbetaruppföljning och medarbetarutveckling.	2021-01-21	2021-12-31
Erfarenhetsdelningar minst 7 ggr under året i mindre grupper.	2021-01-01	2021-11-30
Se över och utvärdera omvärldsbevakningsgrupperna (KTL)	2021-10-01	2021-11-30
Se över vad som behöver vässas i vår arbetsprocess utifrån det nya digitala arbetsflödet. (KTL)	2021-05-01	2021-11-30
Skapa och underhålla en årsplan för aktiviteter med fokus på god fysisk och psykisk arbetsmiljö (MS, AM, GD)	2021-01-01	2021-11-30
Workshop med alla medarbetare med fokus på vilka aktiviteter som årsplanen bör innehålla.(MS,GD,AM)	2021-01-01	2021-02-28

Redovisning av ekonomi

Resursanvändning

Uppdragen fördelas utifrån kundernas eventuella önskemål, de olika Rekryteringskonsulternas beläggning, kompetens, erfarenhet, önskemål samt geografi (d v s var konsulten bor och för

Uppdragen fördelas utifrån kundernas eventuella önskemål, de olika Rekryteringskonsulternas beläggning, kompetens, erfarenhet, önskemål samt geografi (d v s var konsulten bor och för närvarande gör andra uppdrag). Alla resor sker normalt med kommunala färdmedel, under pågående pandemi undviks fysiska möten. Resor görs så smittsäkert som det är möjligt. Rekryteringskonsulterna reser 0-5 dagar/vecka. Vi strävar efter att resor och uppdrag optimeras så att en konsult som gör uppdrag i en stadsdel ofta mest effektivt kan ta fler i samma stadsdel. En ökad andel av våra möten sker digitalt vilket spar mycket tid för alla inblandade parter och skapar ökad flexibilitet.

Verksamheten har en systematisk tidrapportering i stadens ekonomisystem där Rekryteringskonsulterna rapporterar all tid i varje uppdrag samt tid som inte är relaterad till uppdrag. Detta är oerhört viktigt för att säkerställa en rimlig arbetsbelastning och beläggingsgrad för Rekryteringskonsulterna och en korrekt prisbild på våra tjänster utifrån självkostnadsprincipen. Större volymuppdrag där paketen inte är tillämpliga faktureras utifrån

antalet nedlagda timmar.

De olika rekryteringstjänsterna i form av ”paket” innehåller tydliga avgränsningar om vad som ingår. Tillägg utöver vad som ingår timdebiteras, detta för att priset skall motsvara självkostnadsprincipen. Timdebiteringen möjliggör ett skraddarsytt stöd för att möta våra rekryterande chefers behov. Information om de olika paketen och urvalsverktygen vi använder ligger på förvaltningens kundwebb.

Verksamhetens tjänster marknadsförs via chefsforum på de olika förvaltningarna/bolagen i mån av tid och behov samt vid varje tillfälle då någon representant från verksamheten interagerar med våra kunder. Verksamheten lyfter även fram nyheter i förvaltningens nyhetsbrev och vid behov skickas separata nyheter ut med chefer eller HR som målgrupp. En rekryteringskonsult har ansvar för att relevant information och nyheter publiceras på kundwebben. Våra utbildningar i kompetensbaserad rekrytering ökar också kännedomen om att vi finns och om möjligheten att köpa rekryteringsstöd.

Verksamheten har upphandlade arbetspsykologiska urvalsverktyg via ett företag som heter TalentQ. De har möjlighet att förstärka vår egen kapacitet vad gäller djupintervjuer och arbetspsykologiska urvalsverktyg vilket sker vid arbetstoppar. Detta säkerställer en god tillgänglighet för våra kunder på tjänsten Second opinion.

I större projekt arbetar Rekryteringskonsulterna närmare varandra för att lättare kunna hjälpas åt. I de vanliga uppdragen finns ofta möjlighet att ta stöd av kollegor med delar av jobbet om tidplaner drar ut på tiden. Chefsrekryteringar utförs alltid av erfarna konsulter med erfarenhet av personbedömning. De mindre erfarna konsulterna får gå parallellt i flera chefsrekryteringar innan de gör egna chefsrekryteringar och certifieras i arbetspsykologiska urvalsverktyg.

Vår förhoppning är att kunna erbjuda praktik till en PAO-student hösten 2021.

Verksamheten bjuder även in externa parter för omvärldsbevakning inom rekryteringsområdet. Sedan 2020 tillhör alla en särskild omvärldsbevakningsgrupp med ett särskilt fokusområde. Alla Rekryteringskonsulterna går löpande under året på av staden anordnade seminarier när temat är relevant. Vidare går vi på olika externt anordnade seminarium med teman som är relevanta inom området t ex arbetspsykologiska tester, kandidatmarknaden, diskriminering med mera och delar sedan erfarenheterna på våra veckomöten.

Medarbetarna

För att tillhandahålla en konsulttjänst som för en stor organisation är frivillig att avropa krävs rekryteringskonsulter med hög grad av konsultmässighet. Detta betyder medarbetare med god förmåga att skapa förtroendefulla relationer, anpassa sitt sätt och sin kommunikation till olika kunder samt att utifrån kundens förutsättningar driva uppdragen framåt på ett kvalitetssäkert och för alla parter effektivt sätt. Arbetsbelastningen på avdelningen kännetecknas oftast av ett antal arbetstoppar under året. Priserna speglar tidsåtgången, förutsatt att beläggningen är optimal större delen av året, vilket gör att det finns bra förutsättningar att säkerställa en god arbetsmiljö. Tidrapportering är ett led i att systematiskt arbeta med arbetsbelastningen och också få ett tydligt underlag vad uppdragen tar i tid så att vi säkerställer korrekt prissättning för kund och korrekt förväntan på vad varje medarbetare bör hinna med.

I samtliga uppdrag görs en tidplan och Rekryteringskonsulterna uppmanas att avsätta tid för

varje moment i uppdragen i sina kalendrar för att säkerställa att arbetsbelastningen hålls på en rimlig nivå. Vi har även vad vi kallar standardtidplaner, en uppskattning av vad olika typer av rekryteringar normalt tar i tid, för att tjäna som stöd i det dagliga arbetet och uppskattning av tidsåtgång för olika uppdrag.

Tre konsulter har särskilt fokus på mångfaldsfrågorna kopplat till vår verksamhet. De ansvarar för att detta tas upp varje APT samt ser kontinuerligt över vårt arbetssätt och hur vi ännu bättre kan uppmuntra mångfald i våra rekryteringar, attrahera en bredare målgrupp och undvika diskriminering. I våra kvalitetsuppföljningar 2021 kommer vi även som tidigare nämnts följa upp både med kandidater och också kunder om hur rekryteringsprocessen upplevts/om vi bidragit till att den varit icke-diskriminerande. Ett par rekryteringskonsulter kommer även under 2021 att lånas ut på timbasis till administrativa avdelningen för att utbilda förvaltningens nyanställda i jämställdhetsintegrering och normkritik.

Medarbetarna uppmuntras till kontinuerlig erfarenhetsdelning genom öppenhet kollegor emellan och gruppdiskussioner. Vi har som målsättning under året att ha minst 7 teman för gruppdiskussioner på tidigare nämnda erfarenhetsdelningar. Två HR-konsulter håller vid 1-2 tillfällen under året i profiltolkningsövningar där vi kommer att arbeta med testverktygen. Vidare har vi som målsättning att varje HR-konsult vid minst 4-10 tillfällen/år sitter med eller har med en kollega på en djupintervju eller återkoppling till kund för att skapa ytterligare tillfällen för erfarenhetsdelning och lärande. En särskild mall för feedback vid medsitning finns.

Fyra av Rekryteringskonsulterna kommer under året att hålla utbildningar i kompetensbaserad rekrytering.

Verksamheten har en god mångfald i gruppen vad gäller ålder, utbildningsbakgrunder och kompetenser. Könsfördelning är dock ojämn.

Förhoppningen är att bibehålla den låga sjukfrånvaron vi har. Uttag av flexitid för friskvård och nyttjande av massage uppmuntras kontinuerligt. Rekryteringskonsulterna har möjlighet att arbeta hemifrån. Tre medarbetare driver frisk- och hälsovårdsfrågorna lite mer fokuserat på avdelningen som komplement till det arbetet administrativa avdelningen gör. De kommer att sätta en plan tillsammans med gruppen i början av året.

Serviceförvaltningens vision, verksamhetsidé och värdegrund hålls levande i allt vi gör och verksamhetens EVP, tertialrapporter och verksamhetsberättelse skall läsas av samtliga medarbetare. EVP-arbetet är hela avdelningen engagerade i och sedan arbetar en mindre arbetsgrupp vidare med slutliga verksamhetsplanen som sedan presenteras för hela avdelningen.

Förvaltningens värdegrund är KÖRA. Personalpolicyn ingår i introduktion av nya medarbetare och kommer att diskuteras på ett veckomöte i början av året. Under året kommer värdegrunden och personalpolicyn hållas levande genom bikupefrågor på våra möten.

Medarbetarenkäten diskuteras och en handlingsplan tas fram utifrån resultat tillsammans med medarbetarna. AMI har under alla år legat högre än förvaltningens och bland de högsta jämfört med andra förvaltningar och bolag i staden. 2017 låg AMI på 88 och 2018 på 86, 2019 på 88 och 2020 86.

Utveckling

Under 2021 kommer utvecklingsfokus vara fortsatt utveckling av hur vi arbetar med linkedin, omvärldsbevakning och digital referenstagning. Vi hade ett ambitiöst 2020 så mycket handlar om att förvalta den utveckling vi gjort och systematisera hur vi tar oss an nya utvecklingsprojekt framåt.

Enkäterna för kvalitetsuppföljningar mot kunder och kandidater sågs inför 2020 över och inför 2021 görs eventuellt någon mindre förändring. Resultaten och svarsfrekvensen följs upp regelbundet och insatser vidtas för att bibehålla en hög svarsfrekvens och hög upplevd kund- och kandidatnöjdhet.

Under 2021 kommer vi på ett nytt sätt följa upp resultatet på de rekryteringar där vi varit med genom hela processen. Syftet med detta är följa upp att rekryteringen blivit bra och om inte, kunde vi gjort något annorlunda? Dra lärdomar av det som eventuellt kommer fram samt påminna om vår existens. Vi hoppas även att genom detta förhindra att missnöje med en rekrytering utförd av oss får negativa konsekvenser på köp av nya uppdrag. Värdefulla insikter och lärdomar delas i gruppen. Vi kommer skicka ett par korta enkätfrågor till rekryterande chef och kandidat ca ett halvår efter slutförd rekrytering.

Ett par konsulter är involverade i stadens superusergrupp för stadens rekryteringsverktyg.

Avdelningen har ett nära samarbete med processägaren för rekrytering och stadens personalstrategiska avdelning. Flera konsulter är inblandade i deras strategiska projekt bl a avseende employer-brandingarbetet för staden, hur vi hanterar kandidater med skyddad identitet, chefsförsörjningsprocessen och vi är representerade i de tre rekryterings- och chefsförsörjningsnätverk som PAS håller i.

Två HR-konsulter är utbildade examinatorer till kvalitetsutmärkelsen. Deras uppdrag är att utifrån detta bidra i vårt eget systematiska kvalitets- och verksamhetsplanarbete och i mån av tid agera examinatorer även under 2021.

Olika ansvarsroller och utvecklingsinitiativ är sammanställda i ett eget dokument som ligger på avdelningens samarbetsyta. Här är ansvariga namngivna samt syfte och beräknad tidsåtgång för rollerna/utvecklingsinitiativen framtaget tillsammans med den/de som är ansvariga. Se dokument på SY:

<https://samarbete.stockholm.se/sites/srv/hr/Kvalitetsarbete/Forms/AllItems.aspx>

Arbetet med en kompetenskartan fortsätter 2021 och vi hoppas denna möjliggör och synliggör utveckling i rollen som rekryteringskonsult. En utvärdering skall göras i slutet av året.

Budget 2021

Under 2021 är budgeten för rekryteringstjänster 14 mnkr. Beräknade kostnader 14 miljoner inkluderar personalkostnader och overheadkostnader. Budgeten är beräknad på 15 årsarbetare. För att uppnå budgeten skall 583 uppdrag (stora paket) genomföras, d v s ca 42 stora paket/heltidskonsult.

Rekryteringskonsulterna lägger ca 70 % av sin arbetstid på sina uppdrag och ett så kallat stort paket tar i genomsnitt 32 timmar att genomföra. Ett chefspaket tar ca 35 timmar att genomföra. Förenklat beräknas varje konsult i genomsnitt utföra drygt 42 uppdrag

(motsvarande stora paket med pris 24 000 kr) och ha en årsfakturering på ca 1 000 000 kr. Rekryteringskonsulterna har kapacitet att fakturera mer men efterfrågan är ojämn. Vi vet sedan tidigare att är efterfrågan optimal kommer flera ha kapacitet att fakturera närmare 1,5 miljoner/år. Den digitala referenstagningen har fallit väl ut och effektiviserar arbetet så att varje konsult kan utföra ca 3-4 uppdrag till/år. Det betyder att det inför 2021 har en realistisk budget som klarar en viss ojämnhet i efterfrågan, ger utrymme för utveckling av verksamheten, rimlig arbetsbelastning och god budgethållning. Med stramare budgetar i våra systerförvaltningar och bolag kommer sannolikt flera marknadsföringsinsatser krävas för bibehållen efterfrågan.

Ett par rekryteringskonsulter är examinatorer i Kvalitetsutmärkelsen. Om de medverkar som examinatorer tappar de 2-3 v produktionskapacitet för den tid de granskar enheternas bidrag. Om någon är examinatorsledare tappas ca 3-4 v produktionskapacitet. Deras erfarenheter från detta är av stort värde för verksamhetens fortsatta utveckling varför detta känns väl motiverat om utrymme finns.

	Nästa år		
Aktivitet	Antal	Pris/enhet	Budget
Stora Paketet	337	24 000	8 088 000
Lilla Paketet	18	10 000	180 000
Rekrytering högre chef	15	36 000	540 000
Rekrytering chef	100	34 000	3 400 000
Omtag	20	10 000	200 000
Second Opinion	90	7 500	675 000
Övrig HR	296	850	251 600
Utbildning rekrytering	5	15 000	75 000
Searchpaket	40	6 500	260 000
Digital referenstagning/kandidat	100	400	40 000
Lärarpaket	70	Ca 4 500	315 000
Totalt			14 024 600

HR-service 801	Budget 2021	Budget 2020	Budget 2019	Utfall 2019 Prognos
Intäkter försäljning	14 024 100	13 602 200 (det var ett formelfel i denna budget, skulle varit 14,1 milj)	15 910 800	15 000000
Övriga intäkter				
Total intäkter	14 024 100	13 602 200	15 910 800	15 000 000
LISA-lön, PF	-11 004 778	-9 999 230	-12 321 807	
Sjukfrånvaro, VAB	55 024	0	61 609	
Övriga personalkostnader	-65 459	-100 000	-168 269	

HR-service 801	Budget 2021	Budget 2020	Budget 2019	Utfall 2019 Prognos
Licenskostnader	-160 000	-270 000	-75 000	
Övr ext kostnader	-350 000	-586 007	-549 089	
Totala kostnader	11 525 214	-10 955 237	-13 052 556	-12 673 000
Resultat exkl overhead	2 498 886	2 646 963	2 858 244	2 327 000
Overhead	-2 498 886	-2 646 963	-2 858 244	-2 858 244
Resultat inkl overhead	0	0	0	-531 244

Övrigt

I framtagandet av denna verksamhetsplan har hela avdelningen involverats. Arbetet inleddes inför att tertialrapport 2 togs fram. Alla hade i uppgift att reflektera utifrån 2020 års plan hur vi låg till, vad vi vill förändra, förbättra och ta med oss i 2021 års planering. Därefter fick alla välja område att arbeta mer ingående med under en planeringsdag i små grupper. Smågruppernas resultat har presenterats i helgrupp och verksamhetschefen har utifrån detta och tillsammans med avdelningens utbildade examinatorer tagit fram flera utkast som alla fått ta del av 30/11, 8/1 och 15/1. På avdelningsmötet 20/1 gicks det sista utkastet igenom och de sista justeringarna gjordes.