

Vändläggare
Maria Wedenlid
Telefon:

Till
Servicenämnden

Verksamhetsberättelse VB 2021 för Servicenämnden

Förslag till beslut

1. Servicenämnden godkänner verksamhetsberättelse med bokslut för 2021 med tillhörande bilagor och överlämnar den till kommunstyrelsen.
2. Servicenämnden begär att ackumulerat resultat om 13,4 mnkr avseende resultatenhetsens fond överförs till 2022.
3. Paragrafen justeras omedelbart

Charlotte Goliath
förvaltningschef

Servicenämnden

Innehållsförteckning

Verksamhetsberättelse VB 2021 för Servicenämnden	1
Förslag till beslut	1
Sammanfattande analys	4
Uppföljning av Kommunfullmäktiges inriktningsmål	5
KF:s inriktningsmål: 1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	5
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort.....	5
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i	8
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige.....	10
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet	12
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande.....	15
KF:s inriktningsmål: 2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	18
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv	18
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov	19
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet.....	20
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring.....	21
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	21
KF:s inriktningsmål: 3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	25
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.....	25
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....	27
Uppföljning av ekonomi	44
Analys av resultaträkning - uppföljning av driftbudget.....	44

Resultatenheter	49
Investeringar	50
Försäljningar av anläggningstillgångar.....	50
Verksamhetsprojekt (driftprojekt)	50
Ombudgeteringar	50
Medel för lokaländamål	50
Analys av balansräkning.....	50
Övrigt.....	51
Särskilda redovisningar.....	51
Agenda 2030.....	51
Konsekvenser av covid-19-pandemin.....	52
Bedömning av nämndens interna kontroll	56
Systematiskt kvalitetsarbete.....	57
Övrigt	63

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga 1 Blankettset

Bilaga 2: Bilaga 2 Resultat och balansräkning UH018

Bilaga 3: Bilaga 3 Uppföljning av intern kontroll Servicenämnden

Bilaga 4: Bilaga 4 Nyckeltal för personalstatistik 2021 Servicenämnden

Bilaga 5: Bilaga 5 Dataskyddsombudets årsrapport 2021

Sammanfattande analys

Nämndens uppdrag är att effektivisera stadens administration genom att erbjuda ett brett utbud av verksamhetsstödande tjänster och service. Verksamhetsutvecklingen pågår kontinuerligt och präglas av kostnadseffektivitet och nytänkande.

Serviceförvaltningen gör bedömningen att servicenämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges tre inriktningsmål. I verksamhetsberättelsen redovisar förvaltningen uppnådda resultat och redovisar eventuella avvikelser för verksamhet och ekonomin jämfört med verksamhetsplanen.

Förvaltningen har under året påbörjat allt arbetet enligt verksamhetsplan 2021. Under stor del av året har förvaltningen haft ett högt tryck genom efterfrågan på tjänster samt höga volymer. Serviceförvaltningen har alltid fokus på en återhållsam bemanning och god kostnadskontroll. Under 2021 har bemanningen i delar av verksamheten varit underdimensionerad i relation till den höga belastningen, vilket har gjort att vissa aktiviteter fått prioriterats ner och slutföras under inledningen av 2022.

Periodens resultat

Serviceförvaltningen redovisar ett överskott på 6,8 mnkr. Överskottet har uppkommit till följd av ökade volymer och ökad efterfrågan av förvaltningens frivilliga tjänster. Den ökade efterfrågan med högre intäkter som följd är en positiv effekt av förvaltningens goda samarbete med förvaltningar och bolag, spridandet av goda exempel samt effektivisering av arbetsätt.

Förvaltningen kan även konstatera att den generellt goda ekonomiska situationen i förvaltningar och bolag har varit en stark påverkansfaktor till hög efterfrågan på frivilliga tjänster och en kraftig ökning av antalet leverantörsfakturor under årets sista månader. Ökningen har hanterats inom budget med bibehållen kvalitet, måluppfyllnad och utifrån förvaltningens eget handlande, överskottet överförs därmed till resultatfonden.

Då förvaltningens ekonomi till största del bygger på budgeterade volymer har den fortsatt pågående pandemin och dess konsekvenser under 2021 gett stor osäkerhet och svårigheter i bemanningsplanering och prognostisering av det ekonomiska resultatet.

Förvaltningen har utfört uppdragen med god kostnadskontroll, hög beläggningsgrad och effektivitet i både arbetsätt och bemanning vilket bidrar till årets överskott. Att serviceförvaltningens verksamhet bedrivs utifrån dessa förutsättningar är i grunden positivt och en viktig del av uppdraget. Arbetsbelastningen har dock inte varit långsiktigt hållbar för stora personalgrupper under 2021. Förvaltningen kommer därmed under 2022 förstärka bemanningen där det behövs för att upprätta hålla en hög servicenivå, korta ledtider och en god arbetsmiljö. Att balansera kostnader och intäkter för en budget i balans utifrån efterfrågan, volymfluktuationer och bemanning kommer vara en stor utmaning även framöver.

I kommunfullmäktiges budget har servicenämnden fått i uppdrag att genom effektivisering erbjuda nuvarande obligatoriska tjänster med en prissänkning om motsvarande en procent. Förvaltningen har arbetat fram ett förslag på förändringar i prislstan. Förslaget har processats med stadsledningskontoret samt med respektive verksamhetsområdes verksamhetsråd och

justerats så att samsyn råder kring planerade prisförändringar. Förslaget på prisförändringarna 2022 beslutades av nämnd i samband med *Servicenämndens verksamhetsplan och budget 2022*.

En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Servicenämnden har utformat fem nämndmål som alla medverkar till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål om *en modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla*. Förvaltningens bedömning är att samtliga tillhörande nämndmål och mål för verksamhetsområdet helt eller delvis har uppfyllts under året.

En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Servicenämnden har fyra nämndmål som alla medverkar till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål om *en hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt*. Förvaltningens bedömning är att samtliga tillhörande nämndmål och målen för verksamhetsområdet har uppfyllts under året.

En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Servicenämnden har formulerat fyra nämndmål som alla bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål om *en ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden*. Förvaltningens bedömning är att samtliga tillhörande nämndmål och mål för verksamhetsområdet har uppfyllts helt eller delvis under året.

Under året vann verksamhetsområde rekrytering kvalitetsutmärkelsen i klassen ”Andra verksamheter” där juryns motivering bland annat var att verksamheten *har ett genomtänkt och systematiskt arbetssätt för att göra personal och kunder delaktiga och med fokus på bemötandefrågor. Verksamheten har en systematik i hur de arbetar med medarbetarskapet och de arbetar ständigt med att utveckla sig. Ledarskapet genomsyras av en vilja till utveckling och att ligga i framkant. Alla viktiga delar för att få en kvalitetsutmärkelse finns där.*

Uppföljning av Kommunfullmäktiges inriktningsmål

KF:s inriktningsmål: 1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Servicenämnden har utformat fem nämndmål som alla medverkar till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål om en modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla. Förvaltningen bedömer att samtliga tillhörande nämndmål och mål för verksamhetsområdet har helt eller delvis uppfyllts under året.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Förvaltningen har under året deltagit i utvecklingsarbetet, som leds av Stockholm Business Region, för att förbättra service och tillgänglighet för företagare inom staden. Förvaltningen har varit representerade i den så kallade Näringslivsgruppen och bland annat bidragit med statistik och insikter i invånararbete och hur e-tjänster kan förbättras för en ökad kundnöjdhet.

Förvaltningen har under året följt arbetet med att etablera ett International house i Stockholm och avvaktar hur Kontaktcenter ytterligare kan bidra som en kanal för samhällsinformation och service för utländsk arbetskraft. Kontaktcenter besvarar frågor inom befintliga uppdrag gällande förskola och parkering från utländsk arbetskraft och oftast på engelska.

Pandemin har under hela året fortsatt att påverka inflödet av ärenden inom Kontaktcenter och servicen har anpassats därefter. Andelen serveringstillstånd har märkbart minskat mot tidigare år och trafik- och parkeringsärenden har ökat. Speciellt gäller detta andelen ärenden angående vårdtillstånd för parkering som utfärdas för sjukvårdspersonal. Kontaktcenter har fått överta utfärdandet av vårdtillstånden och kunnat effektivisera och göra processen mer rättssäker och lättare att följa upp för parkeringsvakterna.

Det pågår ett ständigt arbete för att utvidga och komplettera de områden som Kontaktcenter har uppdrag att informera kring. Därmed uppstår effektiva synergieffekter då företagaren i samma ärende kan få information till exempel om både serveringstillstånd (socialförvaltningen) och tillstånd för uteservering (Polisen, trafikkontoret eller stadsbyggnadskontoret), eller frågor om livsmedelshantering (miljöförvaltningen). Under året har verksamheten även börjat ge stöd och support till leverantörer och nyföretagare som via Kontaktcenter får information om e-tjänsten *Nyföretagarrådgivning*. Även leverantörer av *Nyföretagarutbildningar* kan få stöd om hur dessa externa webbkurser ska läggas upp.

Förvaltningen konstaterar att det fortsatt krävs gedigna insatser för att åstadkomma enkla stadsgemensamma kontaktvägar för företagare vid ansökan eller registrering av ärenden. Under hösten påbörjades, inom stadsledningskontoret, ett arbete med att inventera kontaktvägar in till stadens serviceutbud, i detta arbete inkluderas företagares behov. Syftet med arbetet är att definiera hur kvaliteten och effektiviteten kan förbättras och utifrån en kontaktstrategi skapa en samlad ”väg in” och för att eliminera hinder i användarresorna. Serviceförvaltningen har deltagit i arbetet via styrgruppsrepresentanter och har bistått med kunskap, erfarenheter och statistik som utgör viktiga underlag för framtagandet av en förstudie och senare en kontaktstrategi.










Förvaltningen hade planerat att ta emot fyra feriearbetare under sommaren för kontorsarbete. På grund av pandemin och att förvaltningens medarbetare i huvudsak arbetade från hemmet kunde endast två av dessa platser erbjudas under sommarperioden. Under hösten kunde istället en feriearbetare erbjudas arbete under höstlovet, och två under jullovet då förutsättningarna att erbjuda meningsfulla arbetsuppgifter var betydligt bättre.

Förvaltningen genomförde under hösten en arbetsdifferentieringsanalys i samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen. Analysen genomfördes för den administrativa avdelningen,

men fångade även upp administrativa arbetsuppgifter som utförs inom de olika verksamhetsområdena. Resultatet visar på goda möjligheter att kommande år erbjuda minst en ny medarbetare anpassade arbetsuppgifter på kontoret, varför ett fortsatt arbete för att skapa en ny och meningsfull roll fortsätter under 2022.

Förvaltningen har under perioden utvecklat arbetssätt för att kunna erbjuda praktikanter en meningsfull praktik även på distans, vilket har gjort att förvaltningen uppfyller målet och kunnat erbjuda praktikplatser inom fyra av förvaltningens verksamhetsområden.

Förvaltningen har under året ställt krav kring sysselsättningsbefrämjande åtgärder i alla relevanta upphandlingar i enlighet med Program för inköp.


Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
  Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5			3	4 st	Tas fram av nämnd	VB 2021
Analys							
I år har förvaltningen fått göra annorlunda då det inte var möjligt att ta emot feriearbetare under sommaren. Istället har feriearbete tagits emot under höst- och jullov vilket varit ett framgångsrikt koncept. Det finns betydligt fler arbetsuppgifter och är lättare att tillhandahålla handledare under de perioderna än under sommaren vilket är en lärdom förvaltningen kommer att ta med sig inför kommande feriejobbare.							
  Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	2			2	2 st	Tas fram av nämnd	VB 2021
  Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhetsförlagd utbildning	9			8	7	Tas fram av nämnd	VB 2021
Analys							
Under 2021 har praktikplatserna behövt anpassas till rådande restriktioner vilket inneburit att vissa delar av praktiken genomförts på distans. Trots den utmaning det medfört har fyra av förvaltningens verksamheter lyckats ta emot praktikanter under 2021.							
  Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi 	0 st			0 st	0 st	9 000 st	VB 2021

Nämndmål: Servicenämnden ger företagare information och vägledning om stadens service

 Uppfylls helt

Förväntat resultat

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

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Förvaltningen ska via Kontaktcenter tillsammans med	2021-01-01	2021-12-31	

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
kommunstyrelsen, arbetsmarknadsnämnden, Stockholm Business Region AB och Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd verka för etableringen av International House och stärka möjligheten till kvalificerad arbetskraftsinvandring			
Analys Förvaltningen har följt arbetet med att etablera ett International House och står till förfogande i arbetet med detta. Kontaktcenter har inom de ordinarie uppdragen många kontakter med utländska arbetstagare som behöver information och vägledning gällande främst förskole- och trafikfrågor.			
✓ Kontaktcenter ska förenkla för stadens företagare att hitta rätt väg in för alla slags företagarfrågor	2021-01-01	2021-12-31	
✓ Kontaktcenter ska genom utbildning och täta kontakter med övriga förvaltningar säkerställa att medarbetarna har god kunskap om företagets vardag och processen för tillståndsgivning	2021-01-01	2021-12-31	
✓ Kontaktcenter ska hjälpa företagarna att använda de digitala verktyg som förvaltningarna tillhandahåller och bidra med ett användarperspektiv i utvecklingen av nya digitala verktyg.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Kontaktcenter är representerad i de arbetsgrupper inom staden som har ansvar för utvecklingen av kontaktvägar och digitala lösningar för detta. Kontaktcenter bidrar med erfarenhet och synpunkter som företagare och invånare delger.			
✓ Kontaktcenter ska underlätta kontakten mellan företagare och myndighetsutövare, bidra till samverkan mellan stadens myndighetsutövande förvaltningar och erbjuda våra tjänster till dessa förvaltningar.	2021-01-01	2021-12-31	

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

● Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Utifrån servicenämndens uppdrag, att effektivisera stadens administrativa funktioner, fokuserar förvaltningen inom ramen för detta kommunfullmäktigemål på att verksamheterna ska fungera ändamålsenligt även vid oönskade händelser.

I syfte att tillvarata erfarenheter från krishantering under pandemin har förvaltningen med hjälp av extern expertis utvärderat krisledningsorganisationens arbete under pandemin 2020 och 2021. Utvärderingen har fokuserat på områdena organisation, process, system och kultur. Generella slutsatser från utvärderingen är att förvaltningen har en bra och flexibel organisation där rollerna är tydliga och rätt bemannade. Krisledningsorganisationen hade en snabb uppstart och arbetade effektivt i sin aktiva fas. Den interna kommunikationen har varit en framgångsfaktor. Vidare konstaterades i utvärderingen att serviceförvaltningen har ett stabilt värdegrundsarbete som skapade samsyn och tydliga inriktningsbeslut vilket underlättade för att leda verksamheten. Det finns ett gott ledarskap och engagerade medarbetare som främjar krishanteringsarbetet.

För att utveckla krisledningsarbetet behöver förvaltningen förtydliga enhetschefernas roll och

säkerställa att det genomförs bedömningar av medarbetarnas arbetsbörda. Förvaltningen ska fortsätta att utbilda och öva på verktygen i krisledningen och värna vår kultur och stabila värdegrund.

Förvaltningen har under året arbetat med att säkerställa god efterlevnad av Dataskyddsförordningen samt förberett för införandet av stadens nya riktlinje för informationssäkerhet.



Under året har förvaltningen genomfört ett omfattande arbete med att uppdatera behandlingsregistret. Hanteringsanvisningarna, som beskriver hur och var information förvaras och gallras, har kopplats till förvaltningens behandlingsregister, som beskriver hanteringen av personuppgifter. Detta har lett till att förvaltningen har en heltäckande bild av den information som förvaltningen hanterar och skapar förutsättningar för en god regelföljsamhet. Därutöver har en översyn av personuppgiftshanteringen i förvaltningens egna avtal samt de stadsgemensamma avtal som förvaltningen ansvarar för genomförts. Syftet med översynen var att undersöka om det förekom tredjelandsoverföringar och åtgärder är vidtagna där det fanns behov.

Uppdaterade rutiner och riktlinjer för hantering av sekretess samt personuppgifter i system har tagits fram och finns publicerat på förvaltningens samarbetsyta. Förvaltningen bedriver även ett arbete som syftar till att stärka organisationen kring informationssäkerhet. Kunskapsnivån har höjts inom förvaltningen och arbetet utvecklas kontinuerligt. Under året har arbete inletts tillsammans med stadsledningskontorets juridiska avdelning i syfte att identifiera och bedöma i vilka tjänster förvaltningen är personuppgiftsansvarig respektive personuppgiftsombud i relation till kunder vid köp av bastjänster och tilläggstjänster. Arbetet behöver, i nära samarbete med stadsledningskontoret, fortsätta under 2022 för att kunna fastställas i kommande serviceavtal.

Ett samarbete med fem av stadens fackförvaltningar har initierats i syfte att skapa ett ökat samarbete kring rollen som dataskyddsombud.

Nämndmål: Servicenämndens verksamheter fungerar ändamålsenligt även vid önskade händelser.

 Uppfylls helt

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel medarbetare som har genomgått stadens obligatoriska e-utbildning om informationssäkerhet och dataskydd.	100			100	100 %		VB 2021
 Samtliga allvarliga informationssäkerhetsincidenter som drabbar verksamheten ska rapporteras till förvaltningschef.	100				100 %		VB 2021

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
● Samtliga personuppgiftsincidenter som förekommer i verksamheten ska rapporteras till förvaltningschef	100				100 %		VB 2021

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
✓ Förvaltningen ska genomföra en översyn av att registerförteckningen är aktuell och fullständig.	2021-01-01	2021-04-30	
✓ Förvaltningen ska genomföra en översyn av att styrande dokumentation gällande förvaltningens dataskyddsarbete är aktuell och fullständig.	2021-01-01	2021-12-31	
✓ Förvaltningen ska genomföra en översyn av nämndens informationsklassningar enligt kraven i riktlinjer för informationssäkerhet.	2021-01-01	2021-12-31	
✓ Förvaltningen ska genomföra utbildningsinsatser för att höja medvetenheten om personuppgiftsrisiker, lämpliga arbetssätt och interna rutiner.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Samtliga utbildningsinsatser enligt plan är inte genomförda och vissa kvarstår till 2022. Detta främst med anledning av personalförändringar av vissa ansvarsposter. Informationshöjande aktiviteter genomfördes under våren 2021 tillsammans med förvaltningens arkivredogörare i samband med genomgång av behandlingsregistret, samt en del informationsinsatser för medarbetare på arbetsplatsträffar (APT).			
✓ 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	
✓ Förvaltningsledningen ska genomföra en krisövning	2021-01-01	2021-12-31	
Analys I syfte att ta tillvara erfarenheter från krishantering under pandemin har förvaltningen prioriterat att göra en utvärdering av krishantering framför att genomföra en krisövning. Erfarenheter från utvärderingen kommer användas för att bland annat utveckla organisering och arbetssätt i förvaltningens krisledning.			

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

● Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Förvaltningens insatser underlättar för barn och deras vårdnadshavare att få information och vägledning om grundskola, gymnasieskola, grundsärskola och gymnasiesärskola.

Kontaktcenter har under året bland annat haft uppdraget kring skolval i nära samarbete med utbildningsförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna. Detta har även omfattat hantering av

cirka 1000 pappersansökningar för de vårdnadshavare som av olika anledning inte kan använda e-tjänster. Förvaltningen hade även ett särskilt uppdrag gällande ansökan till Adolf Fredriks Musikklasser med riksintag som under året omfattade registrering av cirka 1000 ärenden.

Till följd av pandemin och ”hemester” upptäckte fler familjer fördelarna med kollovistelse och antalet ansökningar ökade kraftigt med cirka 27 procent mot tidigare år. Kontaktcenter samarbetar med berörda förvaltningar för en smidigare administration både för stadsdelsförvaltningarnas handläggare och för familjerna som ansöker. Digitaliseringen av kollokatalogerna har fallit väl ut och sammanlagt har 534 digitala kollokataloger på 12 olika språk levererats via Kontaktcenter.

Under året har uppdraget gällande vårdnadshavarsupport för Skolplattformen varit utmanande då vårdnadshavarna upplever brister i plattformens användarvänlighet och funktionalitet. Resultatet för kundundersökningen har gått ned sedan 2020 från 71 procent nöjda till 57 procent. Det är vanligen få vårdnadshavare som svarar i enkäten (endast 54 stycken på hela året), vilket gör att resultatet inte är statistiskt säkerställt. Resultat från år till år varierar och verksamheten konstaterar att vårdnadshavarna trots missnöje med plattformen är mycket nöjda med den hjälp de får från Kontaktcenter. Kontaktcenter har ett tätt samarbete med utbildningsförvaltningen för att förbättra kontaktvägar, kommunikation och arbetssätt samt rutiner för felanmälan för att förenklaför både vårdnadshavare och skolornas administration.

Kontaktcenter har trots nya uppdrag och ett ökat antal ärenden inom flera svarsgrupper hållit en hög kvalitet. Andel medborgare som är nöjda med service och tillgänglighet inom de större uppdragen skola och förskola är fortsatt hög på 84 procent och nära årsmålet 85 procent. Gällande kollo kan konstateras att då det var många som inte fick kolloplats kan detta bidra till ett sämre kundnöjdhetsresultat. Resultatet för kollo har sjunkit från 87 procent för 2020 till 74 procent för 2021. Även här är det väntetiden som man är mest missnöjd med.

Stadens kemikalieplan innehåller många åtgärder för att minska exponering för kemikalier och ett flertal av dessa handlar om barns miljöer. För att tydliggöra, underlätta och effektivisera arbetet kring de här frågorna har kemikaliecentrum sedan 2015 drivit ett särskilt projekt – kemikaliesmart förskola.

Förvaltningen har genom verksamhetsområde upphandling och inköp ett nära arbete med kemikaliecentrum på miljöförvaltningen, för att säkerställa att rätt krav ställs i enlighet med kemikaliesmart förskola i Kemikalieplanen.



Under året har de krav som ställts i de centralupphandlingar som berör stadens förskolor följt kemikalieplanen och kemikaliesmart förskola.

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

 Uppfylls helt

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.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel medborgare som är nöjda med service och tillgänglighet ska vara hög och stabil.	84			84	85 %		2021
Analys Resultatet baserar sig på kundundersökning för uppdragen gällande skola, förskola och kollo (91%, 85 %, och 75% samt Vårdnadshavarsupport 57%).							
 I centralupphandlingar som berör stadens förskolor ställs krav i enlighet med kemikaliesmart förskola i Kemikalieplanen.	100			100	100 %		VB 2021

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

 Uppfylls delvis

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden delvis bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Stadens beställningar för persontransporter har under året skett i enlighet med förvaltningens beställningsprocess. Persontransporter omfattar resor för barn, vuxna och äldre med särskilda behov, som reser till och från skola, daglig verksamhet, dagverksamhet, korttidsboende med mera. Förvaltningen arbetar mycket med påminnelser inför förnyelser, sommarbeställningar och beställningar inför skolornas terminsstart. Beställningarna kommer i de flesta fall stadens leverantörer tillhanda i god tid, vilket underlättar deras planering så att resorna kan ske på ett kvalitetssäkert sätt. Processen för beställningar av persontransporter är manuell och underlag mejlas mellan olika aktörer. På grund av detta har under året en avvikelse i handläggningen inträffat. En ändring i en befintlig beställning skickades till ny leverantör, som ledde till att två leverantörer försökte utföra tjänsten, vilket resulterat i en dubbel kostnad för tjänsten.

Förvaltningen har identifierat ett behov av att minska den manuella hanteringen av beställningar av persontransporter och att istället införa ett stadsövergripande systemstöd. Under hösten beslutade stadsledningskontorets Strategiska råd att uppdra till serviceförvaltningen att upphandla systemstöd som stöder beställningsprocessen för persontransporter samt att ta fram ett tillhörande arbetssätt. Upphandlingen påbörjades under hösten.

Förvaltningen ingick i projektet Modernisering av sociala system, Esset, och efter beslutet om ny inriktning på projektet, utvecklades den förvaltningsorganisation som bevakat de områden som projektet omfattade och som hade beröringspunkter med den administration som förvaltningen utför och ansvarar för. Samarbetet med överförmyndarnämnden fortsatte under året gällande att ersätta tidigare stödsystem med modernare funktionalitet. Överförmyndarförvaltningen har långa svarstider vilket ger tidvis långa telefonköer för denna svarsgrupp inom Kontaktcenter.

Program för tillgänglighet och delaktighet fastställer att funktionsnedsättning inte ska vara ett hinder för att få information och kunna kommunicera med stadens verksamheter. Programmet lyfter att detta kan gynnas av digitala lösningar och ny teknik. Vid telefonsamtal till Kontaktcenter finns möjlighet att använda sig av Teletal - en gratistjänst där man får stöd och hjälp i telefonsamtalet.

Funktionen Webb- och kommunikationsstöd har under året, i samråd med stadsledningskontorets kommunikationsavdelning, ett viktigt uppdrag gällande tillgänglighetsanpassning av de så kallade tillgängliga pdf:er på stadens publika webb samt stadens interna utbildningar på utbildningsplattformen. Detta arbete har tidvis krävt cirka hälften av funktionens totala produktionstid. Webb- och kommunikationsstöds insats har satt standard i staden kring detta då inga upparbetade verktyg, arbetssätt eller rutiner tidigare funnits. Förvaltningen har under året organiserat Webb- och kommunikationsstöd som en egen enhet med enhetschef. Syftet är att förstärka kompetens och kapacitet i att tillgodose stöd och service utifrån förvaltningarnas behov. Enheten har under året utvecklat en bred och djup kompetens inom tjänsteområdet och efterfrågan har varit hög.

Kontaktcenter kan även erbjuda service med tolk via tre-partsamtal och kan hänvisa till stadens guide på webben för ansökan om stöd och omsorg. Vid behov kan verksamheten hjälpa till att navigera i guiden och ge support vid ansökan via stadens e-tjänster. I samarbete med äldreförvaltningen och kansliet för mänskliga rättigheter utvecklas kompetensen kring minoritetsspråken. Kontaktcenter har ett visst antal finskspråkig personal som tidvis kan ge service. Men om staden bedömer att detta bör utvidgas i enlighet med förutsättningarna för förvaltningsområden krävs andra förutsättningar och resurser för att garantera service på minoritetsspråken. Även frågan om vem som betalar tolkstöd måste klargöras.

För att bidra till ett jämlikt och likvärdigt bemötande får Kontaktcenters medarbetare utbildning kring jämställdhetsfrågor och även kring hot och våld i nära relation och hur man vägleder via telefon och e-post om man misstänker situationer med hot och våld.

Kontaktcenter identifierar förbättringsområden med syfte att effektivisera och förbättra verksamheten och därmed servicen till invånarna. Detta görs genom strukturerad avvikelshantering inom egen verksamhet och i förhållande till gällande avtal och gränssnitt i dialog med beställarna.

Resultatet för indikatorn om andel medborgare som är nöjda med service och tillgänglighet ska vara hög och stabil har under året sjunkit. Detta kan främst härledas av fortsatt långa köer hos överförmyndarförvaltningen och i svarsgrupperna hos Kontaktcenter. Kontaktcenters uppdrag innebär att besvara en stor andel av inkommande ärenden direkt. Det kräver en

ingående sak kompetens för varje uppdrag men ger även en effektivitet för staden och en mycket god service till invånarna. I samband med pandemin förändrades inflödet till flertalet av Kontaktcenters svarsgrupper. Inflödet och komplexiteten i ärendena har sedan varierat mycket och är fortsatt svårt att prognostisera och ha framförhållning i bemanningen för.

Som exempel kan nämnas följande:

- Medelvärde väntetid besvarade samtal inom *funktionsnedsättning* har ökat från 54 sekunder (2020) till 4 minuter och 26 sekunder (2021).
- Medelvärde väntetid besvarade samtal inom *överförmyndarförfrågor* har ökat från 50 sekunder (2020) till 4 minuter och 25 sekunder (2021)

I syfte att kunna ha en större flexibilitet vid ärendetoppar mellan de olika svarsgrupperna breddades under hösten kompetensen hos servicehandläggarna i syfte att skapa multikompetens inom respektive delområde. En organisationsförändring inom Kontaktcenter genomfördes för att kunna använda personalresurser och kompetens effektivare och att skapa multikompetens inom de tre huvudsakliga uppdragsområdena, skolfrågor, sociala frågor samt samhällsbyggnadsfrågor.

För stockholmarna betyder förändringen bättre service då samma servicehandläggare inom samma ärende ska kunna svara inom fler områden vid första kontakten.

Nämndmål: Servicenämnden ger invånare i behov av stöd vägledning om insatser som underlättar i vardagen.

◆ Uppfylls delvis

Beskrivning


Förvaltningen bidrar till mål 4 och 6 i Program för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2018-2023.

Förväntat resultat

Genom servicenämnden får invånare lättillgänglig service och information gällande funktionshinderområdet samt om överförmyndarförfrågor.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
◆ Andel medborgare som är nöjda med service och tillgänglighet ska vara hög och stabil.	78			84	85 %		2021
Analys							
Indikatorn gäller Kontaktcenters uppdrag gällande funktionshinders- och överförmyndarförfrågor. Kundnöjdheten totalt räknat har sjunkit från 84 för helåret 2020 till 78 procent för helåret 2021. Förklaringen kan härledas till tidvis långa svarstider för båda svarsgrupperna.							
● Andelen beställda persontransporter som hanteras i enlighet med	100			100	100 %		2021

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
beställningsprocess							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Kontaktcenter identifierar förbättringsområden genom strukturerad avvikelshantering inom egen verksamhet och i förhållande till gällande avtal och gränssnitt i dialog med beställarna med syfte att effektivisera och förbättra verksamheten och därmed servicen till invånarna.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Arbetet fortsätter för att säkra gränssnitt och beskrivna processer i samarbete med berörda förvaltningar och stadsdelar. Rutinerna har setts över och anpassning pågår till det nya ärendehanteringssystemet.			

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

 Uppfylls delvis

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden delvis bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Förvaltningens insatser är en viktig del i det fortlöpande arbetet att ge information om olika boendemöjligheter för äldre, vilken service som finns, särskilda regelverk, vikten av att stå i bostadskö och regler om bostadstillägg med mera.

Kontaktcenter har under året fortsatt att tillsammans med stadsdelsförvaltningarna och äldreförvaltningen förtydliga ansvarsfördelningen i gränssnitt och serviceavtal. Äldre direkt är etablerad som en naturlig väg in för äldre och deras anhöriga i frågor om äldreomsorg.

Under året hade förvaltningen besök av stadens äldre- och trygghetsborgarråd Erik Slottner (KD) för att presentera verksamheten och prata om möjligheterna med Äldre Direkt.

Borgarrådet konstaterade att Äldre direkt är en framgångsrik verksamhet och har en mycket viktig roll för att skapa trygghet och ge god service till äldre personer. I dialog med borgarrådet påvisades hur Äldre direkts arbete avlastar stadsdelsförvaltningarna med information och vägledning till äldre så att biståndsbedömarna kan fokusera på sin kärnverksamhet. Förvaltningen har under året verkat för att Äldre direkt ska vara en samlad väg in till stadens äldreomsorg för alla Stockholms äldre och deras anhöriga, ett arbete som kommer fortsätta under 2022.

I samband med pandemin förändrades inflödet till flertalet av Kontaktcenters svarsgrupper. Störst påverkan har Äldre Direkt och svarsgruppen för Trafik- och parkeringsfrågor haft. Inledningsvis sjönk inflödet märkbart då många inom äldreomsorgen pausade sina insatser, inte besökte dagverksamheter och inte vågade eller ville flytta. Inflödet av ärenden har sedan varierat mycket och är fortsatt svårt att prognostisera och ha framförhållning i bemanningen för. Då det inte har funnits en stabil ärendevolym att bemanna utifrån har Kontaktcenter

minskat antalet anställda för att anpassa kostnaderna till intäkterna och klara en budget i balans. Vid till exempel presskonferenser, inför start av vaccinering, beslut om vårddispenser och vid besked om besöksförbud har inflödet plötsligt ökat. Vid plötsliga ärendetoppar har kötiden blivit lång, ibland upp till 30 minuter och många samtal "tappats" med lägre tillgänglighet och intäktsbortfall som följd.

Verksamheten kan även konstatera en ökning under året av mera komplexa ärenden och behov av rådgivning och information om annat än det som berör stadens service och verksamheter. Detta ger ett ökat behov av omvärldsbevakning och inläsning för servicehandläggarna och därmed även i genomsnitt längre samtal. Äldre Direkt har även etablerat sig som vägen in till stadens äldreomsorg för anhöriga till äldre vilket har bidragit till andra förutsättningar och utökad komplexitet i frågornas karaktär. De förändrade förutsättningarna i verksamheten innebär att Äldre Direkt har svårt att klara uppsatta mål för svarstider och tillgänglighet och att väntetiderna har blivit mycket längre. Under första delen av året kämpade verksamheten med rätt bemanning och långa väntetider. Under hösten kunde detta stabiliseras något och inte minst har kompetensbreddningen fått viss effekt. Medelvärde för väntetiden på besvarade samtal till Äldre direkt är fortsatt hög (8,5 min) i jämförelse med 2020 (5 min). Men det är en märkbar förbättring från mätningen vid tertialrapport 2 (10 min).

Kontaktcenter genomförde under hösten en översyn av organisationen med syfte att kunna använda personalresurser och kompetens effektivare. Målet var att underlätta multikompetens inom respektive delområde och ge en mer effektiv service samt ökad flexibilitet i bemanning vid toppar i ärendeinflödet. Under hösten fick Kontaktcenter, via intern omfördelning inom serviceförvaltningen, finansiella möjligheter att göra extra bemanning med tillfällig personal för att hantera det ökade ärendeinflödet och möjliggöra för de ordinarie medarbetarna att tillgodogöra sig kompetensbreddning. Breddningen har kunnat genomföras med lyckat resultat trots att det varit svårt att hitta extra personal i den önskade omfattningen.

Verksamhetsområdet genomför kontinuerligt kundnöjdhetsundersökningar via telefonisystemet. Via talsvaret får invånare svara på om de vill bli uppringda och svara på fem frågor. Det sammantagna resultatet för perioden för hela verksamhetsområdet är 87 procent. Totalt sett är 88 procent nöjda med bemötandet trots tidvis långa väntetider på grund av högt tryck i ärendenas antal och komplexitet.

I februari frågade Kontaktcenter beställande chefer inom staden för samtliga uppdrag hur de uppfattar servicen. Resultatet blev att 98 procent svarade att de är nöjda eller mycket nöjda med den service som Kontaktcenter ger i enlighet med avtalat uppdrag.

Nämndmål: Servicenämnden ger likvärdig, tillgänglig och kvalificerad information och vägledning i frågor om äldreomsorg.

◆ Uppfylls delvis



Förväntat resultat

Nämndens insatser bidrar till en äldreomsorg av god kvalitet med likvärdig information och service för äldre, deras anhöriga och övriga intressenter.


Analys

Under 2021 planerades ett pilotprojekt i samarbete med beställarenheterna på Skärholmen och Enskede-Årsta -Vantör stadsdelsförvaltningar för att klargöra möjligheterna för att i staden via Kontaktcenter Äldre direkt införa så kallad förenklad biståndshandläggning. Detta med syfte att avlasta stadsdelsförvaltningarnas administration till förmån för en mer personnära handläggning och uppföljning för biståndsbedömningen samt en enklare och mer tillgänglig service för invånarna. Under ledning av Enskede-Årsta-Vantör stadsdelsförvaltning förbereddes ett projekt med underlag för gemensamt arbetssätt, dokumentation och utvärdering.

Skärholmen och Enskede-Årsta-Vantör stadsdelsförvaltningar samt serviceförvaltningen gjorde gemensam idéskiss och ansökan angående insatser via sociala investeringsfonden augusti 2021. Vid juridiska avdelningens granskning av projekttidé gjordes dock bedömningen att den föreslagna lösningen inte skulle uppfylla likställighetsprincipen. De två stadsdelsförvaltningarna och serviceförvaltningens Kontaktcenter konstaterade då att projektet, i enlighet med juridiska avdelningens bedömning inte kunde genomföras. Förenklad biståndshandläggning som ett komplement till en framtida digitalisering av ansökningsprocessen för serviceinsatser bör dock utredas vidare. Kontaktcenter Äldre direkt som ett kompetenscentrum gällande äldrefrågor som kan avlasta stadsdelsförvaltningarnas beställarenheter bör även framöver vara en central samarbetspartner vid utvecklingen av enkla och gärna digitala kanaler för invånarna för ett resurseffektivt arbetssätt och gedigen kundupplevelse.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel medborgare som är nöjda med service och tillgänglighet ska vara hög och stabil.	84			84	85 %		2021
Analys Resultatet gällande kundnöjdheten på årsbasis för Äldre Direkt är i stort sett på samma nivå. För helåret 2020 var resultatet 84,2 och för 2021 är resultatet 83,7. Detta trots tidvis långa väntetider och tappade samtal när bemanningsresurserna inte räckte till för mängden inkommande samtal. Det kan ändå konstateras invånarna upplever att Kontaktcenter, trots allt, svarar då andra aktörer varit ännu svårare att nå. Totalt sett är fortsatt 64 procent nöjda med väntetiden och 87 procent med bemötandet för Äldre Direkt.							
 Antal stadsdelsförvaltningar som uppger Äldre Direkt som sin första kontakt gällande information och vägledning om äldreomsorgsfrågor.	9			8	13		2021
Analys Serviceförvaltningen kan konstatera att när endast 9 av 13 stadsdelsförvaltningar uppger Äldre Direkt som första kontakt så							

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
<p>påverkar det likvärdigheten och den servicenivå som stadens äldre och deras anhöriga möts av. Det innebär stora skillnader i tillgång till information och vägledning om äldreomsorgsfrågor. Ju fler stadsdelsförvaltningar som uppger Äldre direkt som första kontakt, desto mer följer staden som helhet likställighetsprincipen.</p>							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Servicenämnden ska via Kontaktcenter i samarbete med äldrenämnden och stadsdelsnämnderna kontinuerligt se över kommunikationsvägar, resurser och arbetssätt för att förbättra information och kontaktvägar inom staden samt för stockholmare och brukare i äldrefrågor	2021-01-01	2021-12-31	

KF:s inriktningsmål: 2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Servicenämnden har skapat fyra nämndmål som alla medverkar till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål om en hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt. Förvaltningens bedömning är att samtliga tillhörande nämndmålen och målen för verksamhetsområdet har uppfyllts under året.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Nämnden medverkar till att Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv bland annat genom att erbjuda möjligheter för företag att lämna anbud vid upphandling.

Inför varje centralupphandling genomförs marknadsdialoger av verksamhetsområde Upphandling och inköp. Syftet är att stämma av att marknaden kan klara de krav som staden önskar ställa, samt för att säkerställa att kraven inte utestänger någon del av marknaden. I takt med att flera områden ingår i stadens kategoristyrning, kan marknadsdialogerna ske utifrån en redan etablerad kategori och erfarenheter kan samlas in från stadens egen organisation. Centralupphandlingarna analyseras och paketeras för att bäst motsvara olika marknader efter dialog och gör det möjligt för många anbudsgivare att lämna anbud i stadens upphandlingar.

Förvaltningen har systematiskt använt möjligheterna till tidiga dialoger i olika former inför upphandlingar. RFI, Request for information, extern remiss och konkurrenspräglad dialog har använts där det har varit tillämpligt för att, innan annonsering, stämma av att marknaden förstår syfte och upplägg av upphandlingen. Vid analys och strategisk planering har möjligheten funnits att fokusera på att underlätta för små och/eller nya företag samt


innovationsföretag att delta i upphandlingar.

Verksamhetsområdet har genomfört 11 centralupphandlingar och 7 gemensamma upphandlingar under året och samtliga avtal, där det varit möjligt, har anslutits till stadens inköpssystem för att möjliggöra för stadens beställare att beställa varor och tjänster i inköpssystemet.

Verksamhetsområde Upphandling och inköp har under hela året varit märkbart påverkat av pandemi. Stort fokus och stora personella resurser har lagts på inköp av skyddsmaterial och involveringen i den centrala materialfunktionen som satts upp för staden, till exempel genom inköp, support till beställare samt skapande av leveransfiler för leverans av skyddsmaterial i enlighet med beställningar. På grund av den aktiva roll i stadens skyddsmaterialförsörjning som verksamhetsområdet haft, har ingen utbildning inom anbudslämning, så kallad anbudsskola genomförts. I övrigt har verksamheten trots stor påverkan av pandemin och dess prioriteringar kunna genomföra uppdraget med hög kvalitet och nöjda uppdragsgivare.



Verksamhetsområdet har under året också stöttat i flera RFI hos andra upphandlande enheter inom staden.

Nämndmål: Servicenämnden genomför offentliga upphandlingar innovativt, hållbart och kvalitetssäkrat.

 Uppfylls helt

Förväntat resultat

Förvaltningen underlättar för alla former av organisationer att lämna anbud i stadens upphandlingar.

	Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
	Förvaltningen ska genomföra marknadsdialoger utifrån stadens kategoriindelning.	2021-01-01	2021-12-31	
	Förvaltningen ska tillsammans med stadsledningskontoret och SBR genomföra utbildningar, så kallad anbudsskola, för organisationer som är intresserade av att lämna anbud i stadens upphandlingar.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys				
På grund av pandemin har ingen utbildning av anbudslämning genomförts.				

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

 Ingen

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.


Förvaltningen har under året värnat om en hållbar livsmiljö genom att miljöhänsyn tas i samband med upphandlingar. I alla centralupphandlingar som innefattar transporter har krav ställts på miljöanpassning i enlighet med stadens miljöprogram. Förvaltningen har arbetat kontinuerligt med kravställning och uppföljning av transportkrav. Under året har förvaltningen kunnat ställa spjutspetskrav i en av centralupphandlingarna, då branschen visade sig mogen för att emotse stadens krav. I förvaltningens uppföljningsarbete har stora Co2-besparingar konstaterats, då fler transportörer investerar i fossilfria fordon som levererar stadens beställningar, men som också har bäring på övriga transporter i Stockholmsregionen.



Nämndmål: Vid offentlig upphandling ställer Servicenämnden höga krav på miljöanpassning av transporter och fordon

 Uppfylls helt

Förväntat resultat

Användningen av fossila bränslen i stadens upphandlade transporter minskar.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 I centralupphandlingar som innefattar transporter ställs krav på miljöanpassning av transporter och fordon i enlighet med stadens miljöprogram.	100			100	100 %		2021

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Förvaltningen ska fasa ut fossila bränslen i upphandlingar med särskilt fokus på transporter, entreprenader och arbetsmaskiner	2021-01-01	2021-12-31	
Analys			
Förvaltningen ställer fortsatt högre krav på fossilfrihet i de centrala upphandlingarna. I en central upphandling, som genomförts under året, har spjutspetskrav ställts i upphandlingen, med ett lyckat utfall.			
 Förvaltningen ska tillsammans med miljöförvaltningen fortsätta att utveckla kravställning för transporter för att nå stadens mål.	2021-01-01	2021-12-31	

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

● Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

I Stockholms stads näringslivspolicy har servicenämnden ett utpekad uppdrag att i samverkan med övriga nämnder och bolag bidra till lättillgänglig information och service för den som vill arrangera evenemang eller tillställningar inom Stockholms stad. Likartad information, enkla kontaktvägar och kvalificerad hjälp är förvaltningens sätt att bidra till effektiv service för invånare, kunder och företagare.

Pandemin har även påverkat att inflödet av ärenden gällande evenemangslotsen har minskat. Men uppdraget har på uppdrag av miljöförvaltningen utvidgats med att Kontaktcenter besvarar ärenden om olägenheter samt statistikför klagomål gällande nedskräpning i staden vid olika arrangemang.

Nämndmål: Servicenämnden tillhandahåller lättillgänglig information om förutsättningar för evenemang och publika händelser i staden.

● Uppfylls helt

Förväntat resultat

Kontaktcenter erbjuder servicetjänster som ger företagare och invånare information och vägledning gällande regelverk, avgifter, tillsyn samt kulturskolans utbud och verksamhet.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

● Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Genom att följa miljöprogrammet som på ett tydligt sätt knyter an mot FN:s Agenda 2030, har förvaltningen under året tillsammans med miljöförvaltningen utvecklat kravställning och uppföljning av inköpta varor.

I centralupphandlingar som innefattar produkter har förvaltningen ställt krav på minskning av gifter i enlighet med stadens kemikalieplan. Under året har sortimenten utvecklats och flera produkter bytts ut mot produkter vars material är bättre ur ett kemikalie- och klimathänseende. Förvaltningen har arbetat oavbrutet under året med avtalsförvaltning för att säkerställa att utfasningsämnen och prioriterade riskminskningsämnen inte förekommer i

upphandlade produkter. Vid upphandling av plastprodukter och plastförpackningar, där så är möjligt, har dessa bytts ut mot miljömässigt bättre produkter och engångsprodukter byts ut mot flergångsprodukter där så är lämpligt. I centralupphandlingarna ses kraven över för att minska produkter av fossil plast i enlighet med klimathandlingsplanen. Dessutom har krav ställts på att de förpackningar som används är miljövänliga och att onödiga förpackningar ska minskas. Tillsammans med stadens leverantörer sker en kontinuerlig dialog om att hitta miljövänligare förpackningsmaterial under avtalstiden. Fortlöpande dialog kring kravställning och uppföljning har skett under året med hjälp av miljöförvaltningen.

För livsmedelsavtalen har en aktiv avtalsförvaltning genomförts för att utveckla sortimentet ytterligare så att det är möjligt för stadens verksamheter att uppnå målet för ekologiska livsmedel och för att gynna biologisk mångfald. Flera utvecklingsprojekt inom inköpskategori livsmedel och måltider pågår för att utveckla stadens måltidsverksamhet. Arbetet med att ta fram en mall för upphandling av måltidsverksamhet pågår och förväntas sändas på remiss till berörda verksamheter samt slutföras i början av nästa år. Genom att använda framtagen mall kan upphandling av måltidsverksamhet genomföras för att nå motsvarande mål om ekologiska måltider och klimatpåverkan som för livsmedel.

Förvaltningen har valt ekologiska livsmedel och livsmedel med låg klimatpåverkan i så stor utsträckning som möjligt i den egna verksamheten och når därmed målet om klimatpåverkan från upphandlade livsmedel och måltider.

Andel inköpta ekologiska livsmedel och måltider totalt i staden uppgår till 46,1 procent. Staden når inte målet totalt sett, då de ekologiska måltidernas andel fortfarande släpar efter. Dock har andelen ekologiska livsmedel och måltider ökat med 3,5 procentenheter sedan 2020. Klimatpåverkan från upphandlade livsmedel totalt i staden uppgår till 1,9 kg Co2 per kg livsmedel. Stadens mål nås inte, men en marginell minskning sedan 2020 har skett. I dagsläget har staden ingen möjlighet att mäta detta för upphandlad måltidsentreprenad.







Projektet med att utreda förutsättningar och kostnader för att upprätthålla en miljö- och klimatmärkning för inköpssystemet med tillhörande arbetssätt pågår fortfarande och en slutrapport kommer att tas fram under första kvartalet av 2022. Märkningen kommer att vara en stadenspecifik märkning som kompletterar de kommersiella märkningarna som finns i stadens inköpssystem, såsom Svanen, Krav, Fairtrade och så vidare.







Förvaltningen genomför en gemensam upphandling av kostdatasystem för stadens stadsdelsförvaltningar, utbildningsförvaltningen samt socialförvaltningen. Detta för att verksamheterna ska kunna beräkna klimatbelastning och näringsinnehåll vid planering av måltider. Det finns stora variationer i måltidsverksamheternas organisation och kunskapsnivå. Serviceförvaltningen och stadsledningskontoret rekommenderar därför ett fortsatt arbete med att utreda formerna för hur måltidsverksamheten med stöd av kostdatasystem ytterligare kan utvecklas i syfte att minska klimatbelastningen och samtidigt fortsätta servera god och hälsosam mat.

Vid inredning av förvaltningens kontor eftersträvas alltid återbruk av inredning och möbler, samt vid inköp eftersträvas miljövänliga produkter.

Förvaltningen har tagit fram en modell tillsammans med miljöförvaltningen för beräkning av

besparingsbeting för CO₂e för tunga transporter och för mängden utsläpp från fossil plast.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Arsmål	KF:s årsmål	Period
  Klimatpåverkan från upphandlade livsmedel och måltider	1,38 kg CO ₂ per kg livsmedel			1,38 kg CO ₂ per kg livsmedel	1,8 kg CO ₂ per kg livsmedel	1,80 kg CO ₂ per kg livsmedel	2021
  Klimatpåverkan från upphandlade livsmedel och måltider (Ny KF-nivå)	1,9 kg CO ₂ per kg livsmedel				1,8 kg CO ₂ per kg livsmedel	1,80 kg CO ₂ per kg livsmedel	2021
Analys							
Stadens mål nås inte för perioden då utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen inte når målet. Stadens alla stadsdelsförvaltningar når årsmålet.							
  Minskning av CO ₂ e till 2023					4 000	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	2021
Analys							
Utfall av minskning av CO ₂ e håller på att beräknas och analyseras efter att siffror kan hämtas från stadens bokslut. Resultatet av analysen väntas vara klar till slutet av februari när klimatbetinget ska redovisas enligt klimathandlingsplanen. Målet bedöms dock inte nås inom perioden, pga det enorma betinget gällande minskning av CO ₂ e från plast. Detta bedöms inte som en rimlig besparing utan skulle innebära enorma förändringar i användning av plastprodukter inom stadens verksamheter. Den del i betinget som avser minskning av CO ₂ e från transporter bedöms nås inom perioden.							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
  Servicenämnden ska tillsammans med kommunstyrelsen och miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda upphandlingskrav gällande måltidstjänster i syfte att minska miljö- och klimatpåverkan	2021-01-01	2021-12-31	
Analys			
Förvaltningen har deltagit i ett projekt inom kategori livsmedel och måltider för att utveckla kravställningen för måltidsverksamheten. En mall för måltidsentreprenader är under utveckling och kommer att sändas på remiss till berörda verksamheter och förväntas slutföras under 2022.			
  Servicenämnden ska tillsammans med kommunstyrelsen och miljö- och hälsoskyddsnämnden, utreda förutsättningar och kostnader för att upprätthålla en miljö- och klimatmärkning för inköpssystem med tillhörande arbetssätt	2021-01-01	2021-12-31	
Analys			
Ett projekt med att undersöka hur en miljö- och klimatmärkning för inköpssystem med tillhörande arbetssätt har startats upp under 2021, men projektet har inte kommit i mål med uppdraget. Det förväntas slutföras i början av 2022.			
  Servicenämnden ska tillsammans med kommunstyrelsen ta fram ett underlag för upphandling av ett stadsövergripande kostdatasystem för att möjliggöra beräkning av klimatbelastning och näringsinnehåll vid tillagning av livsmedel, samt finansiering och kostnader för ett sådant system	2021-01-01	2021-06-30	
Analys			
En gemensam upphandling pågår för att upphandla ett stadsövergripande kostdatasystem för att möjliggöra beräkning av klimatbelastning och näringsinnehåll. Varje deltagande förvaltning står för sina egna kostnader i projektet och för kommande licenskostnader. Det finns stora variationer i måltidsverksamheternas organisation och kunskapsnivå. Serviceförvaltningen			

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
och stadsledningskontoret rekommenderar därför ett fortsatt arbete med att utreda formerna för hur måltidsverksamheten med stöd av kostdatasystem ytterligare kan utvecklas i syfte att minska klimatbelastningen och samtidigt fortsätta servera god och hälsosam mat.			

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till en hållbar utveckling som främjar miljön



 Uppfylls helt




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.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 I centralupphandlingar som innefattar produkter ställs krav på minskning av fossil plast i enlighet med stadens klimathandlingsplanen.	100			100	100 %		VB 2021
 I centralupphandlingar som innefattar produkter ställs krav på minskning av gifter i enlighet med stadens kemikalieplan.	100 %			100 %	100 %		2021

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Förvaltningen ska genom upphandling minska inköpen av plastprodukter och plastförpackningar i stadens verksamheter	2021-01-01	2021-12-31	
 Förvaltningen ska med stöd av miljöförvaltningen ta fram en modell för beräkning av besparingsbeting i CO2e för tunga transporter och för mängden utsläpp från fossil plast	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Förvaltningen har tagit fram modeller för att beräkna besparingsbeting i CO2e för tunga transporter och för mängden utsläpp från fossil plast. När det gäller utsläpp från fossil plast kommer modellen att vidareutvecklas efter utredning om vilka produktgrupper som kan ingå i uppföljningen, då beräkningen av tidsskäl inte kan omfatta alla produktgrupper.			
 Servicenämnden ska tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, Stockholm Business Region och kommunstyrelsen, främja närproducerad mat, bland annat genom upphandlingskrav samt möjlighet till torghandel	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Förvaltningen har påbörjat arbetet med ny upphandling av livsmedel. Upphandlingskraven ska utvecklas utifrån			

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
marknadsanalys, behovsanlys samt upphandlingsmyndighetens kriterier.			
✓ Servicenämnden ska tillsammans med utbildningsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, äldrenämnden och kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram mått och mätmetoder för att mäta miljö- och klimatpåverkan från måltider som serveras inom stadens verksamheter och från matsvinn	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Förvaltningen har deltagit i ett projekt inom kategori livsmedel och måltider för att utveckla kravställningen för måltidsverksamheten. En mall för måltidsentreprenader är under utveckling och kommer att sändas på remiss till berörda verksamheter och förväntas slutföras under 2022.			

KF:s inriktningsmål: 3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Servicenämnden har formulerat fyra nämndmål som alla bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål om en ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden. Förvaltningen bedömer att samtliga tillhörande nämndmål och mål för verksamhetsområdet helt eller delvis har uppfyllts under året.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

◆ Uppfylls delvis

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden delvis bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Nämndens uppdrag är att effektivisera stadens administration genom att erbjuda ett brett utbud av verksamhetsstödande tjänster och service. Verksamhetsutvecklingen pågår kontinuerligt och präglas av kostnadseffektivitet och nytänkande.

Serviceförvaltningen redovisar ett överskott på 6,8 mnkr. Överskottet har uppkommit till följd av ökade volymer och ökad efterfrågan av förvaltningens frivilliga tjänster. Den ökade efterfrågan med högre intäkter som följd är en positiv effekt av förvaltningens goda samarbete med förvaltningar och bolag, spridandet av goda exempel samt effektivisering av arbets sätt.





Förvaltningen kan även konstatera att den generellt goda ekonomiska situationen i förvaltningar och bolag har bidragit till hög efterfrågan på frivilliga tjänster och en kraftig ökning av antalet leverantörsfakturer under årets sista månader. Då förvaltningens ekonomi till största del bygger på budgeterade volymer har den fortsatt pågående pandemin och dess konsekvenser under 2021 gett stor osäkerhet och svårigheter i bemanningsplanering och prognostisering av det ekonomiska resultatet. För att förbättra prognossäkerheten kommer förvaltningen arbeta med att förenkla och kvalitetssäkra statistikunderlag och skapa en tydligare koppling till ekonomiska effekter. Idag sammanställs volymer från flera olika källor som efter prognostillfällena sammanfogas till ett faktureringsunderlag. Det finns därmed förbättringspotential i utveckling av total volymstatistik och prognostisering av intäkter.



Förvaltningen kommer också arbeta för att säkerställa att tjänster debiteras eller bokas upp i rätt period för att öka kvalitén i det beslutsunderlag budgetansvariga använder vid prognosarbetet.

Förvaltningen har utfört uppdragen med god kostnadskontroll, hög beläggningsgrad och effektivitet i både arbetsätt och bemanning vilket bidrar till årets överskott. Att serviceförvaltningens verksamhet bedrivs utifrån dessa förutsättningar är i grunden positivt och en viktig del av uppdraget. Arbetsbelastningen har dock inte varit långsiktigt hållbar för stora personalgrupper under 2021. Förvaltningen kommer därmed under 2022 förstärka bemanningen där det behövs för att upprätthålla en hög servicenivå, korta ledtider och en god arbetsmiljö. Att balansera kostnader och intäkter för en budget i balans utifrån efterfrågan, volymfluktuationer och bemanning kommer vara en stor utmaning även framöver.


I kommunfullmäktiges budget har servicenämnden fått i uppdrag att genom effektivisering erbjuda nuvarande obligatoriska tjänster med en prissänkning om motsvarande en procent. Förvaltningen har arbetat fram ett förslag på förändringar i prislstan. Förslaget har processats med stadsledningskontoret samt med respektive verksamhetsområdes verksamhetsråd och justerats så att samsyn råder kring planerade prisförändringar. Förslaget på prisförändringarna 2022 beslutades av nämnd i samband med servicenämndens verksamhetsplan och budget 2022.

I syfte att sänka lokalkostnaderna har förvaltningen arbetat aktivt med att minska lokalytan. När projektet för att förändra lokalanvändningen är avslutat sommaren 2022 har lokalytan minskats med 1 740 kvadratmeter och av den resterande ytan kommer 1 280 kvadratmeter att samnyttjas med arbetsmarkandsförvaltningen. Det innebär att hyreskostnaderna sänks med cirka 2 mnkr jämfört med hyran år 2020. Serviceförvaltningen kommer till sommaren 2022 att ha ett flexibelt kontor med ett aktivitetsbaserat arbetsätt. Förvaltningen har därmed genomfört verksamhetsplanens aktivitet att genomlysna användandet av det egna kontoret i syfte att möjliggöra flexibelt och ändamålsenligt nyttjande av lokalerna.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
  Nämndens budgetföljsamhet efter resultatöverföringar	103,1 %			96,2 %	100 %	100 %	VB 2021
Analys							
I indikatorn mäts enbart kostnader. Då Servicenämnden är helt intäktsfinansierad bör budgetföljsamhet mätas netto med både kostnader och intäkter i beaktande. Serviceförvaltningen har ökade kostnader till följd av bla ombyggnadstillägg för lokalerna samt ökade personalkostnader för att möta hög efterfrågan. I utfallet ingår även kostnader för uppdraget upphandling av kontaktcenterplattform SIKT2 om 4,6 mnkr. Kostnaden finansieras av stadsledningskontoret och ingår ej i förvaltningens budget.							
Serviceförvaltningens överföring till resultatöverföring består av intäkter varför indikatorerna för budgetföljsamhet får samma utfall oberoende om utfallen mäts före eller efter resultatöverföring.							
  Nämndens budgetföljsamhet före resultatöverföringar	103,1 %			97,4 %	100 %	100 %	VB 2021
Analys							
I indikatorn mäts enbart kostnader. Då Servicenämnden är helt intäktsfinansierad bör budgetföljsamhet mätas netto med							

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
både kostnader och intäkter i beaktande. Serviceförvaltningen har ökade kostnader till följd av bla ombyggnadstillägg för lokalerna samt ökad efterfrågan och därmed ökade intäkter. I utfallet ingår även kostnader för uppdraget kontaktcenterplattform SIKT2 om 4,6 mnkr. Kostnaden finansieras av stadsledningskontoret och ingår ej i förvaltningens budget.							
  Nämndens prognossäkerhet T2	0 %			0 %	+/- 1 %	+/- 1 %	2021
Analys I indikatorn mäts enbart kostnader. Då Servicenämnden är en helt intäktsfinansierad bör prognossäkerhet mätas netto med både kostnader och intäkter i beaktande för att vara mer relevant som indikator för verksamheten. Serviceförvaltningen har haft en stabila kostnader i relation till budget under hela året. Mindre ökning har skett till följd av bland annat ombyggnadstillägg för lokalerna samt ökade personalkostnader för att möta den ökade efterfrågan och de höga volymerna inom framförallt leverantörsreskontran. I utfallet ingår även kostnader för uppdraget upphandling av kontaktcenterplattform SIKT2 om 4,6 mnkr. Kostnaden finansieras av stadsledningskontoret och ingår ej i förvaltningens budget.							




Nämndmål: Servicenämnden har en ekonomi i balans

 Uppfylls delvis

Förväntat resultat

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

Intäktssmodellen är transparent och bidrar till ökad kostnadsmedvetenhet och användning av servicenämndens tjänster.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Förvaltningen ska införa ett aktivitetsbaserat arbetssätt samt minska ytan för förvaltningens verksamhetslokal.	2021-01-01	2022-06-30	
Analys Ett projekt har under året pågått för att anpassa lokalen för att införa ett aktivitetsbaserat arbetssätt från halvårsskiftet 2022. I samband med detta flyttar arbetsmarknadsförvaltningen in i lokalen och 1 280 kvadratmeter av befintlig lokal kommer att samnyttjas. Gemensam planering inför detta pågår mellan förvaltningarna.			
 Förvaltningen ska i samråd med stadsledningskontoret genomföra en översyn av nuvarande intäktssmodell.	2021-01-01	2021-12-31	
 Förvaltningen ska med planerad kommunikation skapa förståelse hos kunderna för prismodellen och tjänsterna.	2021-01-01	2021-12-31	
 Förvaltningen ska sänka priserna motsvarande 1 % på de kommunfullmäktige beslutade obligatoriska tjänsterna inför 2022.	2021-01-01	2021-08-31	

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål.

Utifrån förvaltningens uppdrag om att arbeta med att effektivisera stadens administrativa funktioner och nyttja digitaliseringens möjligheter drevs under 2021 projekt *Införande av ärendehanteringssystem på serviceförvaltningen*. Ett av målen med ärendehanteringssystemet är att ge bättre service till kunderna och effektivisera ärendeadministrationen samt skapa en än mer transparent dialog med förvaltningens kunder utifrån kvalitetssäkrade underlag för fakturering och förbättrad uppföljning av ärenden för gemensam utveckling.

Med digitala flöden och digital information i ett system är det lättare att dela information och hantera ärendeflöden mer effektivt och kundorienterat. Målet är att bli så effektiva som möjligt och därmed kunna sänka kostnaderna för stadens övriga nämnder och bolag till förmån för kärnverksamheterna.

Förvaltningen har etablerat en objektorganisation enligt metodiken Pm3 som stöd för samverkan med leverantören i underhåll och utveckling av ärendehanteringssystemet. Objektorganisationen innefattar medarbetare från de olika verksamhetsområdena för att säkerställa tvärfunktionell utveckling och effektivisering.

I början av året informerade stadsledningskontoret om att avtalet för den grundläggande tjänsten för RPA (robotic process automation) endast gällde till augusti 2021. I och med det rådde det oklarheter om förvaltningens kostnader och finansiering för RPA framöver. Resursutnyttjande av förvaltningens licens var lågt och förvaltningen genomförde en översyn av framtida arbete med RPA. Då kostnadseffektiv effekthemtagning inte kunde genereras utifrån de nya förutsättningarna fattade förvaltningen beslut om att tillfälligt lämna RPA för att istället under kommande år fokusera på automatisering via ärendehanteringssystemet som implementerades under året.

I samråd med stadsledningskontoret har det under hösten genomförts en översyn av serviceförvaltningens nuvarande intäktsmodell. I arbetet har bland annat konstaterats att nuvarande prissättning av serviceförvaltningens tjänster är komplicerad och kräver mycket administration. Komplexiteten innebär en hög detaljeringsgrad och därmed bristande upplevelse av transparens och förståelse. Utifrån lämnade rekommendationer, i genomförd översyn, har serviceförvaltningen och stadsledningskontoret i samråd i november startat projekt "Reviderad prismodell inom serviceförvaltningens verksamhetsområde Ekonomi". Projektets övergripande mål är att ta fram underlag till prislista 2023 som innebär ökad tydlighet och transparens i styrningen av prismodellen och serviceförvaltningens uppdrag. Andra mål med den reviderade prismodellen är att den även ska bli mer överskådlig och underlätta administration, fakturering och budgetering för såväl kunder som serviceförvaltningen. Förslaget kommer presenteras för verksamhetsrådet Ekonomi och för strategiska rådet under hösten 2022 enligt beslutad styr- och samverkansmodell. Servicenämnden fattar därefter beslut om prislistan för 2023. Serviceförvaltningen kommer att samla in behov och erfarenheter från serviceförvaltningens kunder genom en referensgrupp som består av ekonomichefer och redovisningsansvariga från stadens förvaltningar. Alla stadens förvaltningar påverkas av projektets förslag på reviderad prismodell.

Förvaltningens interna arbete med att hitta möjligheter till automatiseringar och förenklingar i debiteringen av utförda tjänster med utgångspunkt i det nya ärendehanteringssystemet fortsätter.

Förvaltningen tog under året fram en handlingsplan för marknadsföring och genomförde ett flertal aktiviteter kopplade till planen. Ett resultat av arbetet är att medvetenheten och kunskapen på området ökat inom förvaltningen och att det finns en samsyn i chefsledet kring utmaningar, mål och strategier. Arbetet med att marknadsföra förvaltningens tjänster och service ska fortsätta som en del av den ordinarie verksamheten inom ramen för intern och extern kommunikation, både på övergripande nivå och inom respektive verksamhetsområde.

Förvaltningen har under året genomfört flera aktiviteter i syfte att skapa effektiva verksamheter och processer som medför minskade kostnader för staden. Dessa beskrivs nedan under servicenämndens mål *Servicenämnden effektiviserar stadens administration*.

Servicenämnden optimerar och utvecklar stadens gemensamma inköp för framtiden

Förvaltningen bidrar till att stadens försörjning av varor och tjänster är effektiv och ändamålsenlig. Verksamhetsområde upphandling och inköp arbetar ständigt med att utveckla upphandlingsunderlag för att underlätta för leverantörer att lämna anbud i upphandlingar. Verksamheten har i samarbete med stadsledningskontoret, fortsatt att utveckla kategoribaserad inköpsstyrning. Förvaltningen ansvarar för inköpskategorierna livsmedel och måltider, el samt inredning. Under året har flera projekt inom kategorierna genomförts och fortsatt utveckling sker. Rollen inköpsanalytiker har införts som bistår dels den egna verksamheten men även vid analys av stora datamängder inom stadens kategoriorganisation. All handel av el har under året skett i enlighet med elhandelspolicy och elstrategin.

Verksamhetsområdet har bidragit till en ökad e-handel med stadens leverantörer genom att kontinuerligt erbjuda utbildningar och support för stadens beställare. Under året har samtliga utbildningar genomförts digitalt. Under året ökade ordervärdet för hela staden och uppgick i stadens inköpssystem till 9,9 mdr kronor, jämfört med 9,1 mdr kronor för 2020. Flera bolag genomför sina inköp via Agresso inköp. Bolagens ordervärde uppgick till 8,9 mdr kronor för 2021 att jämföra med 10,1 mdr kronor för 2020. Antalet bolag som använder stadens inköpssystem uppgick till nio stycken, vilket är en ökning med ett bolag. Antalet ärenden i supporten har ökat ytterligare under året, trots att många beställningar har uteblivit på grund av pandemin.

Verksamhetsområdet har under året genomfört 11 centralupphandlingar och 7 gemensamma upphandlingar och samtliga avtal, där det varit möjligt, har anslutits till stadens inköpssystem för att möjliggöra för stadens beställare att beställa varor och tjänster i inköpssystemet. Avtalsförvaltningen har utvecklats ytterligare och en omstrukturering av ansvaret för avtalsförvaltningen håller på att genomföras där syftet är att renodla rollerna upphandlare och avtalsförvaltare. Under året har upphandlingsenheten haft utmaningar avseende kompetensbrist och hög personalomsättning. Då upphandlare är en bristkompetens är det utmanade att hitta rätt kompetens till rätt löneläge och rekryteringarna tar därmed lång tid. Upphandling och inköp har därmed behövt prioritera centralupphandlingar och inte kunnat genomföra uppdragsupphandlingar i nivå med efterfrågan från förvaltningar och bolag.

Den centrala rapporten för att följa upp systemnyttjande gjordes om till 2021 (tidigare mättes systemnyttjandet för de centrala avtalen). Det har inneburit att systemnyttjandet har minskat för de flesta nämnder i staden, då rapporten numera mäter samtliga inköp.

En förutsättning för ett bra upphandlingsarbete är marknadsanalyser. Det ger en förståelse till de olika marknadernas förutsättningar att svara upp mot stadens behov. Utifrån analyserna kan olika alternativ övervägas för paketering och uppdelning av de olika centralupphandlingsområdena för att underlätta för fler leverantörer att lämna anbud i stadens upphandlingar.

Förvaltningens egna beställningar i inköpssystemet har ökat under året och hamnar på 67 procent i systemnyttjande, att ställas mot 52 procent 2020. Förvaltningen är dock inte nöjd och har arbetat intensivt med att ansluta alla lokala avtal till inköpssystemet under hösten.

Servicenämnden är en attraktiv arbetsgivare med en effektiv och ändamålsenlig organisation.

Under året har förvaltningens medarbetare främst arbetat hemifrån och verksamheterna har hittat bra och fungerande digitala arbetssätt. Förvaltningen har konstaterat att det finns ett behov av att genom en bred insats öka den digitala mognaden samt långsiktigt stärka chefer i förändringsledning, varför medel för utvecklingsinsatser söktes av omställningsfonden. Förvaltningen ser ett behov av utbildningar på olika nivåer för olika grupper inom förvaltningen för att verksamheten i sin helhet ska klara av den digitala transformation som pågår. Förvaltningen beviljades 900 tkr för insatser. Beslutet kom sent på året och avser aktiviteter under 2022.

Planerade aktiviteter i kompetensutvecklingsplanen för 2021 är genomförda med vissa undantag. Aktiviteten att genomföra utbildningar i presentationsteknik samt i att hålla workshops har flyttats till 2022 och finns fortsatt med i kompetensutvecklingsplanen.

Förvaltningen har under året genomfört gemensamma utbildningsinsatser. Bland annat erbjuds medarbetarna utbildning i Excel i olika nivåer. Förvaltningen har också gjort en satsning på intern utbildning - Leda utan att vara chef, som 24 av förvaltningens medarbetare deltagit i. Syftet var att stärka medarbetare som leder olika processer, grupper eller projekt i ledarskap.

Den långsiktiga satsningen med att rusta medarbetare för att bibehålla ett gott bemötande i effektiva kundkontakter har fortsatt med ytterligare analyser kring utvecklingsbehov för berörda verksamheter och därefter utvecklingsinsatser och genomförande av coaching, individuellt och i grupp.
















Förvaltningen har under året i projektform arbetat med ett omfattande förändringsarbete för att vid halvårsskiftet 2022 börja arbeta aktivitetsbaserat. I samband med detta genomförs anpassningar av befintlig lokal och planeras för att arbetsmarknadsförvaltningen ska flytta ihop i serviceförvaltningens lokaler och förhyra en del av lokalytan. Detta har under året lett till ny samverkan mellan förvaltningarna. Aktiviteter för att skapa ett attraktivt kontor med flexibla arbetssätt har genomförts under året och fortsätter under 2022.



Kontaktcenter har under året genomfört en organisationsförändring som innebär att fyra kundtjänstenheter blev tre. Funktionen webb- och kommunikationsstöd bildar en egen enhet. Syftet med omorganisationen är att renodla verksamheten och skapa möjligheter att använda befintliga kompetenser och resurser mer effektivt. Kontaktcenter genomför en kompetensbreddning hos servicehandläggarna i syfte att underlätta multikompetens inom respektive delområde och ge en effektivare service samt ökad flexibilitet i bemanning vid



toppar i ärendeinflöde. Förändringen innebär också en förstärkning på webb- och kommunikationsstöd som är i en expanderande fas.

Verksamhetsområde ekonomi inledde året med att införa en ny organisation där fyra enheter ersatte tidigare sex. Under året har verksamheten arbetat för att få den nya organisationen att sätta sig och att justera de nya arbetsätt den medfört.

För att möta behovet av effektivisering genom digitalisering har under året förberetts för en tillskapandet av en ny avdelning inom förvaltningens interna stöd, utvecklingsavdelningen vid sidan av den administrativa avdelningen. Förändringen skapar en ökad tydlighet och ökar förutsättningarna att möta verksamhetens behov av stöd i interna utvecklingsfrågor.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
  Aktivt Medskapandeindex 	81	78	82	80	82	82	2021
Analys Resultatet har ökat något jämfört med tidigare år (2020 AMI 80) men når inte upp till satt årsmål. Undersökningen visar ett gott resultat gällande chefers ledarskap. De fokusområden som lyfts i resultatet av undersökningen indikerar att det finns ett fortsatt behov av att utveckla arbetet med måluppfyllelse och återkoppling. Förvaltningen har lyft dessa frågor gemensamt i chefsforum, därutöver arbetar varje verksamhetsområde aktivt med de specifika resultat som är aktuella för varje verksamhet. Några anmärkningsvärda skillnader mellan kvinnor och män har inte identifierats.							
  Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	92 %			100 %	90 %	90%	2021
  Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	100 %			100 %	100 %	Tas fram av nämnd/s tyrelse	2021
  Index Bra arbetsgivare	85			80	83	84	2021
  Sjukfrånvaro 	5,1 %	4,9 %	5,1 %	6 %	6,5 %	Tas fram av nämnd/s tyrelse	VB 2021
Analys Sjukfrånvaron ligger lägre än årsmålet och har varit jämn under året.							
  Sjukfrånvaro dag 1-14 	1,5 %	1,2 %	1,5 %	2 %	2,2 %	Tas fram av nämnd/s tyrelse	VB 2021
Analys Korttidsfrånvaron ligger under årsmålet och lägre än perioden innan pandemin. Då förvaltningen huvudsakligen arbetar administrativt och medarbetarna i mycket stor utsträckning arbetat hemifrån har möjlighet funnits att arbeta även vid lättare förkylningssymptom, samt att medarbetarna i och med detta utsatts för låg grad av smitta.							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
  Kommunstyrelsen ska tillsammans med servicenämnden utreda möjligheterna till en stadsgemensam servicefunktion för hyresgästers behov av löpande drift och underhåll för externt	2021-01-01	2021-12-31	

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
inhyrda lokaler			
  Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, socialnämnden, äldrenämnden, överförmyndarnämnden och stadsdelsnämnderna etablera en support- och förvaltningsorganisation för Esset för att från och med 2022 kunna leverera full support	2021-01-01	2021-12-31	

Nämndmål: Servicenämnden effektiviserar stadens administration

 Uppfylls helt

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.

Analys

Förvaltningsövergripande

Servicenämndens uppdrag är att effektivisera stadens administrativa funktioner, säkerställa en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service samt att ta tillvara möjligheter till verksamhetsförbättringar, innovation, gemensamma arbetssätt och standardiserade lösningar inom Stockholms stad. Servicenämnden har i alla frågor målgruppens fokus, för nämnden utgörs målgruppen av kunder som är stadens alla förvaltningar och bolag samt de stockholmare som är i behov av stöd och service från framförallt Kontaktcenters tjänster.

Att utveckla stadens administrativa funktioner på ett kostnadseffektivt och kvalitativt sätt kräver att utvecklingsinsatser görs i samarbete mellan serviceförvaltningen, processägare och serviceförvaltningens kunder utifrån respektive roller.

Serviceförvaltningen har under året utvecklat arbetet inom den samverkansmodell som finns tillsammans med stadsledningskontoret. Samverkansmodellen syftar till att upprätthålla forum och kontinuitet för att på olika nivåer och inom olika verksamhetsområden samverka kring hur serviceförvaltningen ska realisera politiska mål och uppdrag. Utveckling har skett avseende struktur, information och transparens kring samverkansmodellens syfte och pågående arbete.

Verksamhetsområde ekonomi

Verksamhetsområde ekonomi inledde året med att införa en ny organisation där fyra enheter ersatte tidigare sex. Under året har verksamheten arbetat för att få den nya organisationen att sätta sig och att justera de nya arbetssätt den medfört.

I samband med omorganisationen infördes även nya funktionsindelade arbetssätt. Den nya organisationen har under året visat sig vara mer ändamålsenlig än den tidigare. Särskilt att samla kundreskontra och leverantörsreskontra i var sin enhet har varit positivt, både för fortsatt utveckling och för att uppnå likartad hantering och därmed effektivisering av arbetet.

Det sista har dock inte alltid uppskattats av de kunder som tidigare fått anpassad hantering utanför gränssnittet.

Den nya organisationen och de nya arbetssätten har inneburit att medarbetarna kunnat utveckla expertkompetens inom vissa områden, Detta har i många fall varit mycket positivt då det exempelvis lett till effektivare hantering av vissa moment. I andra fall har det dock inneburit att medarbetarna tappat viss helhetsförståelse - både för själva ekonomiprocessen som helhet och för kunderna - vilket även uttryckts av vissa kunder. Här ligger ett stort ansvar både på den enskilda individen och på ledningen att säkerställa att kompetensen upprätthålls på en bra nivå. Verksamheten ser att det finns ett behov av att arbeta vidare med arbetssätten och hitta en balans mellan det som är det mest effektiva arbetssättet och de arbetssätt som ger en hög kundnöjdhet. Detta är en utmaning som kommer få mycket fokus nästkommande år för verksamheten.

För att ytterligare utveckla dialogen med kunderna har verksamheten ekonomi under året inrättat en referensgrupp för kunderna. I referensgruppen ingår ekonomichefer och redovisningsansvariga från stadens förvaltningar vilka anmält intresse att genom enkäter och dialoger bidra med kundernas perspektiv på utvecklingsförslag eller kommande förändringar.

Ett flertal utvecklingsinitiativ med fokus på digitalisering och automatisering har under året införts i stadens ekonomisystem Agresso, av stadsledningskontoret i samverkan med verksamhetsområde ekonomi. Flera av dessa initiativ har haft direkt påverkan på verksamhetens arbetssätt och resurser. I väntan på kommande effektiviseringar har verksamheten varit mycket restriktiv med ersättningsrekrytering vilket fick till följd att bemanningen delvis varit ansträngd med ökande volymer. En lärdom från detta är att en utveckling i ekonomisystemet per automatik varken leder till att serviceförvaltningens hantering effektiviseras direkt eller att effekten för förvaltningar och bolag kan märkas redan nästkommande år.

Följande effektiviseringar är genomförda:

- **Elektroniskt autogiromedgivande** som utvecklats av stadsledningskontoret utifrån önskemål från såväl invånare, verksamhetsområde ekonomi som övriga förvaltningar. Under en lång period efter att möjligheten för stadens invånare att göra autogiromedgivande via sin internetbank införts, fortsatte det dock komma in stora mängder blanketter med manuell hantering som följd. Viss blanketthantering måste självklart kvarstå - inte alla stadens invånare har möjlighet/kompetens att använda digitala alternativ - men här krävdes och krävs även framöver fortsatta insatser från stadsledningskontoret och verksamhetsområdet ut mot förvaltningarna för att informera medarbetare med invånarkontakt om möjligheten att göra digitalt autogiromedgivande.
- **Utbetalningsunderlag på webben**, som utvecklats av stadsledningskontoret i samverkan med verksamhetsområde ekonomi i slutet av 2020, blev obligatoriskt i leverantörsreskontra från 1 maj (framskjutet jämfört med budget). Det har lett till en mycket kraftig minskning av inflödet av manuella underlag. Under året har dock mycket frågor istället kommit till verksamhetsområdet om vad som gäller och hur utbetalningsunderlag ska hanteras, fortsatta utbildnings- och utvecklingsinsatser krävs

även framöver.

- **Kundorder på webben** som utvecklats av stadsledningskontoret i samverkan med verksamhetsområde ekonomi i slutet av 2020, blev obligatoriskt först i september (kraftigt framskjutet jämfört med budget) då flera förvaltningar upplevde att det var problematiskt att införa de nya arbetssätten detta krävde och att hinna utbilda berörda medarbetare. Följden av detta var att mycket större mängder blanketter inkommit under året än budgeterat. Tillsammans med Stadsledningskontoret startade verksamhetsområde ekonomi under hösten upp ett särskilt arbete för att hjälpa de förvaltningar som upplevt det besvärligt att ställa om. Arbetet resulterade i ytterligare information på EA-möten, förslag på lathundar, tips på hur förvaltningen själv kan bidra till att underlätta för sina medarbetare samt att verksamheten på uppdrag av stadsledningskontoret tog fram en särskild e-utbildning vilken kommer lanseras i början av 2022.
- **Ny hantering av motpartsavstämningar och nya bokslutsrapporter** där verksamheten under året deltagit i stadsledningskontorets projekt med att effektivisera motpartsavstämningar och bokslutsrapporter genom att bistå med arbetssätt, förslag till förbättringar, exempel på underlag, testning och återkoppling. Resultatet av bokslutsrapporterna är mycket positiv då de både effektiviserar arbetet och har gjort slutprodukterna både attraktivare och mer lättöverskådliga.
- **Återskick från skanningen** (inklusive påminnelser och inkasso) avseende leverantörsreskontra infördes av stadsledningskontoret i samverkan med verksamhetsområde ekonomi under oktober. Dessvärre kvarstod mycket fel när detta infördes, interna rutiner och arbetssätt satte sig inte helt under året utan kommer behöva ses över ytterligare och det fanns inte heller någon lösning på plats för att hantera Pdf-dokument i Agresso. Detta utvecklingsinitiativ genererade merarbete och en hög arbetsbelastning för verksamhetens medarbetare under 2021. Mycket arbete kvarstår och förhoppningen är att effektiviseringen ska bli tydlig senast under mitten av 2022.
- **Automatisk filinläsning av försystemsfiler** var tänkt att införas under 2021 av stadsledningskontoret. Införandet sköts dock fram och endast piloterna infördes december 2021. Detta arbete fortsätter då fler förvaltningar och filer successivt kommer införas under 2022.

För både kundreskontra och leverantörsreskontra har övergången till utbetalningsunderlag och kundorder på webben inneburit både en effektivisering och en kvalitetshöjning. Tidigare hantering innebar dubbelarbete där stadens övriga förvaltningars medarbetare först fyllde i en blankett som skickades in till serviceförvaltningen där verksamhetens medarbetare därefter matade in samma uppgifter i ekonomisystemet. Idag fyller i stället stadens övriga förvaltningars medarbetare i samma uppgifter i ett webbformulär vilka läses in i ekonomisystemet direkt. Endast de underlag som kräver extra kontroll, särskild hantering eller som innehåller något fel hanteras nu av serviceförvaltningens medarbetare. Verksamheten har under året på uppdrag av stadsledningskontoret även hållit ett flertal utbildningar i både utbetalningsunderlag och kundorder på webben.

Inom hyresadministrationen har hyresjusteringar för stadens bolag utförts i LOIS i enlighet

med budgetuppdrag 2021. Cirka 80 procent av alla hyror justerades under året och höjdes till och med 2021 års hyresnivå. Ett stort arbete har också genomförts för att se över de cirka 1000 avtal i LOIS som saknade förhandlingsordning. Samtidigt har standarden i lägenheten kontrollerats så att bruksvärdeshyror kunnat sättas framåt och därefter har villkorsändringar manuellt skickats till samtliga dessa hyresgäster för succesiv hyresjustering framåt. Även andrahandskontrakten i LOIS har uppdaterats av verksamheten.

Serviceförvaltningens gemensamma ärendehanteringssystem infördes för verksamhetsområde ekonomi i juni istället för som planerat i februari. Inledningsvis hade införandet viss påverkan på ledtiderna, men när hösten kom var verksamheten åter ikapp. Vissa effekter har redan tydligt visat sig. Att eftersöka tidigare ärenden har underlättats markant. Verksamhetsområdet har fått en bättre överblick av ärendeinflödet vilket på sikt kommer underlätta resursplaneringen. En annan positiv effekt är att risken att flera personer arbetar med samma ärende helt försvunnit. Fortfarande är vissa moment tidskrävande men arbete med att hitta bästa arbets sätt i systemet har pågått intensivt under hösten och kommer fortsätta under 2022.

Under året genomfördes en pilot hos Valnämnden av en ny tjänst som hanterar bland annat internkontroll, momscontroller med mera. Utfallet av piloten har varit positiv och verksamheten ser att det är möjligt att erbjuda denna tjänst även till andra mindre förvaltningar.

Verksamhetsområde lön och pension

Verksamhetsområde lön och pension har under året genomfört 18 utbildningstillfällen i Smart lönehantering. Utbildningen är frivillig och har under året genomförts digitalt.

För att utveckla dialogen med kunderna har verksamheten genomfört ett par kundmöten gemensamt med verksamhetsområde ekonomi. Verksamheten ser att gemensam information från verksamheterna skapar ytterligare förståelse för uppdrag och kostnader.

För att hjälpa och stödja kunderna att rapportera i försystemet Lisa självservice har verksamheten tagit fram ett internt utbildningsmaterial som stöd för verksamhetens medarbetare. Materialet har gått igenom på enhetsmöte för att på så sätt kunna ge stöd och snabb hjälp för stadens medarbetare då de inom sina verksamhet inte kunnat få denna hjälp.

Under våren har ärendehanteringssystemet implementerats i verksamheten. Inför det arbetet har verksamheten förberett kunder på kundmöten och medarbetare med interna utbildningstillfällen. Inledningsvis hade införandet stor påverkan på ledtiderna vilket innebar längre handläggningstid per ärende. Detta arbetade verksamheten intensivt med under sommarperioden och under tidig höst genomfördes informationstillfällen för medarbetare hur de på lättaste sätt skulle kunna arbeta i systemet. Effekterna av införandet av ärendehanteringssystem visades sig tydligt inom verksamheten. Det generade bättre kontroll och automatiserad statistikhantering för tilläggshantering vilket har bidragit till verksamhetens intäkter under hösten.

Inom lön- och pensionshandläggning är det nu enklare, både för kund och för medarbetare, att eftersöka tidigare ärende, vilket på sikt minskar antal samtal från chefer som efterfrågar om deras underlag tagits om hand om. I systemet är det tydligt uppmärkt vilken handläggare som

arbetar med ärendet, vilket går att följa bakåt i tid, vilket minskar risken för dubbelarbete samt enkelhet i att lämna över ärendet till annan handläggare alternativt annan avdelning.

En ytterligare effekt av införandet av ärendehanteringssystemet är att det har funktionaliteter som stödjer verksamheten i framtagande av statistik av bland annat volymer och ledtider. Även detta skedde tidigare genom manuellt arbete och en del hanterades av förvaltningens robot Sirpa. Förvaltningen avvecklade i augusti arbetet via robotar och kommer använda ärendehanteringssystemet för automation. Förbättrat statistikunderlag kommer även kunna användas för att utveckla bemanningsplaneringen.

Genom att verksamheten har satt begränsning av antal underlag som lämnas i ett ärende minskar det tid för administration av att dela dokument och spara ner dessa ett och ett. Att lämna underlagen ett och ett innebär att det för kund blir enkelt att följa sitt ärende och om de behöver komplettera ett ärende går det enkelt att göra det.

För att stödja kunderna i att lämna ärenden har verksamheten tagit fram en informationsfolder som hjälper kunderna att använda verksamhetens e-tjänster.

Vid årets slut är användandet av verksamhetens e-tjänster 42 procent. Verksamheten är bara i början med att utveckla och hitta bästa arbetssätt i systemet.

Verksamheten arbetar med att ständigt uppdatera rutiner och arbetssätt, dels utifrån förändringar i avtal men även från inkomna förbättringsförslag som lämnas av medarbetarna. Ett arbete har påbörjats med att göra om verksamhetens blanketter från Word till Excel för att bli mer användarvänliga. Detta har skett i samarbete med medarbetare från verksamhetsområde ekonomi. Genom att samarbeta med verksamhetsområde ekonomi har även vissa processer setts över för att underlätta och bli mer kostnadseffektiva, ett exempel är administration av särskilt högriskskydd.

Månatliga möten med verksamhetsråd har genomförts, vid dessa möten hanteras förändringar samt frågor som verksamheten behöver få svar på för att kunna svara på chefers frågor.

Verksamhetsområde Kontaktcenter

Verksamhetsområde Kontaktcenter har under året genomfört en organisationsförändring genom att fyra kundtjänstenheter blivit tre samt att funktionen webb- och kommunikationsstöd bildat en egen enhet. Den nya renodlade organisationen förväntas ge ökad effektivitet i användningen av kompetens och resurser och även förenkla för stadens invånare att enklare få rätt svar. Arbetet fortsätter under 2022 och ska ge en kompetensbreddning hos servicehandläggarna för att underlätta multikompetens inom respektive delområde och ökad flexibilitet i bemanning vid toppar i ärendeinflödet samt en mera tillfredsställande arbetsinsats för den enskilde servicehandläggaren.

Den nya enheten webb- och kommunikationsstöd är i en expanderande fas med en stor efterfrågan inom staden kring både stöd vid tillgänglighetsanpassning av pdf- material och kvalitetssäkrat kommunikationsstöd i allmänhet. Verksamheten har i samarbete med stadsledningskontoret en långsiktig ambition och plan för att etablera och förstärka ett effektivt och professionellt kommunikationsstöd för stadens verksamheter.

Inom Kontaktcenter fortsatte under året det långsiktiga arbetet med att ge medarbetarna

verktyg för ett gott bemötande i effektiva kundkontakter och för kvalitetssäkrade rutiner. Utvecklingsarbetet fortsätter för att finna rätt metoder och modell för coaching, individuellt och i grupp. Genom utbildning av vardagscoacher inom Kontaktcenter säkras kvaliteten och kompetensen och skapar samtidigt en trygghet för medarbetarna i de dagliga kundkontakterna.

I samband med förvaltningens införande av ett nytt ärendehanteringssystem utreddes frågan om kontaktvägen till Kontaktcenter, via e-post och funktionsbrevlådor, kunde ersättas med e-tjänster, som vore både en effektivare och säkrare kanal för invånarna, inte minst vad gäller personuppgifter. Det konstaterades dock i samråd med stadsledningskontoret att stadens e-tjänstprogram ska ses över och en generell utökning av e-tjänster för att ersätta Kontaktcenters många e-postadresser inte var genomförbart under året. Däremot påbörjades ett arbete för att ersätta vissa e-postadresser med webbformulär. Detta arbete kommer att fortsätta under 2022.

Programmet Smart Stad har beviljat medel för ett projekt med syfte att införa det digitala verktyget "chatbot" med funktionalitet för en automatiserad kunddialog inom Kontaktcenters uppdragsområde förskola/skola. Projektet har under året utrett de grundläggande förutsättningarna för serverlösning, informationssäkerhet och leverantör samt satt övergripande projektplanering. Planen är att piloten ska starta under februari 2022. Syftet med pilotprojektet är att utreda möjligheterna för en högre tillgänglighet för invånarna med samma resurser. Piloten ska visa om denna digitalisering kan bidra till en effektivare organisation som därmed klarar större andel ärenden som kräver specifik kompetens samt mer personlig vägledning och service. Projektet genomförs i samarbete med stadsledningskontoret och ska utvisa fördelar och frågeställningar som kan vara till nytta för fler verksamheter i stadens som har behov av denna typ av digitaliserade kontakter. Projektet ska även visa hur chatboten ska samverka med stadens multisajt-lösning i samverkan med förvaltningsobjektet Stockholm webb.

Serviceförvaltningen fick i uppdrag att inom ramen för SIKT 2 genomföra upphandling av tjänsteområde kontaktcenterplattform samt ansvara för införande av de nya tjänsterna hos de av stadens verksamheter som använder tjänsten i befintligt avtal. Under år 2021 har inom ramen för projektet Kontaktcenterplattform inom SIKT 2 genomförts förberedelser för upphandling av ny kontaktcenterplattformstjänst samt för införandet hos de 11 förvaltningar och bolag som kommer att avropa tjänsterna. Arbetet fortsätter under 2022 med att slutföra upphandling och förberedelserna för införandet av det nya systemstödet.

Vidare har serviceförvaltningen även fått uppdraget att förvalta det nya avtalet och de nya kontaktcenterplattformstjänsterna. Förberedelserna sker i samarbete med stadsledningskontoret för att klargöra ansvar, resursdimensionering, organisering och finansieringsmodell. Förvaltningsuppdraget organiseras inom serviceförvaltningen enligt objektstyrningsmetodiken Pm3 och objektsorganisation etableras under hösten 2022 för att kunna ta emot införandeprojektet i förvaltning från januari 2023.

Verksamhetsområde upphandling och inköp

Under året har verksamhetsområde upphandling och inköp genomfört en rad olika utbildningar inom inköp. Dessa utbildningar har samtliga genomförts digitalt och varit väldigt uppskattade, hela 96 procent av deltagarna har varit nöjda med utbildningen.

Verksamhetsområde upphandling och inköp har även under året bistått förvaltningar och bolag med råd och stöd i upphandlingar. Under året har 52 uppdrag genomförts (69% av totala antalet förfrågningar) och i den efterföljande enkäten som uppdragsgivaren har besvarat är betyget i genomsnitt 4,75 på en femgradig skala. Efterfrågan har varit hög gällande upphandlingsstöd och i kombination med en pågående pandemi samt många centralupphandlingar som genomförts under året, har inte verksamheten kunnat ta emot fler uppdrag under året.

Verksamhetsområde Upphandling och inköp har i samarbete med stadsledningskontoret, fortsatt att utveckla kategoribaserad inköpsstyrning. Verksamhetsområdet har förstärkts med en inköpsanalytiker som dels stöttat den egna verksamheten, men som också stöttat kategoriteam vid datadriven analys.

Avtalsförvaltning av de centrala och gemensamma avtalen har under året varit prioriterat. Förvaltningen har gjort om strukturen för hur avtalsförvaltningen ska organiseras. Under året har alla centrala och gemensamma avtal överförts för förvaltning av avtalsförvaltare istället för som tidigare blandat mellan rollerna upphandlare och avtalsförvaltare, med syftet att renodla rollerna. Marknadsdialoger är viktiga inför upphandlingar och genomförs antingen av upphandlaren eller inom de etablerade kategoriteamen.

Ett nytt ärendehanteringssystem har införts i två etapper för verksamhetsområdet. 1 juni driftsattes systemet för e-handelsenheten och 10 november för upphandlingsenheten och avtalsenheten. Inga tydliga effektiviseringar har ännu konstaterats och det är enligt plan. Den huvudsakliga målsättningen med införandet för verksamhetsområdet har varit att via systemstöd få bättre kontroll på ärendeflöden. Systemstöd för ärendehantering har tidigare enbart funnits vid inköpsupporten som tidigare använt det gamla ärendehanteringssystemet KCH.

Verksamhetsområde lokalplanering

Verksamhetsområde lokalplanering är en helt intäktsbaserad verksamhet. Ekonomin styrs därför helt av nämndernas behov av stöd i lokalfrågor och därmed inflödet av uppdrag. Antalet uppdrag ökade kraftigt under år 2021. Totalt påbörjades 121 nya uppdrag under året att jämföra med 100 nya år 2020 och 91 året innan. Uppdrag utfördes åt samtliga stadsdelsförvaltningar, tretton fackförvaltningar och fem bolag vilket även detta är en ökning jämfört med tidigare år. Den stora ökningen, framförallt i slutet av året, innebar att det ekonomiska utfallet har varit svårt att uppskatta. Den ökande mängden uppdrag ledde också till en hög arbetsbelastning under framförallt hösten och vintern. För att möta detta har nyrekryteringar gjorts.

Verksamhetens huvudfokus under 2021 har varit att bidra till att effektivisera stadens arbete med lokaler. Detta har skett genom att ha en bemanning som gjort det möjligt att snabbt ta sig an uppdrag när behov uppstått och ha ett flexibelt tjänsteutbud som anpassas efter kundernas behov. Utbudet stäms också av med stadsledningskontoret. Det informations- och nyhetsbrev som skickas ut en gång i veckan har fått en tydligare utformning och inriktning. Nyhetsbrevet har till syfte att informera om lokalplanerings tjänsteutbud samt att ge tips och råd till förvaltningarna för att effektivisera deras arbete med lokaler. Lokalplanering har också bistått stadsledningskontoret i deras övergripande och långsiktiga arbete med att planera för stadens

långsiktiga behov av lokaler.

Hyresförhandlingsfunktionens uppdrag justerades även inför 2021 varför funktionens arbetssätt och roll setts över och förändrats under året. Kommunfullmäktige har gett servicenämnden i uppdrag att erbjuda nämnderna tjänsten att registrera inhyrningsavtal i stadens lokaladministrativa system LOIS. Denna har utvecklats under året och för närvarande abonnerar åtta nämnder på tjänsten. Under året har hyresförhandlingsfunktionen och LOIS-support anslutits till ärendehanteringssystemet. Det har bidragit till en minskad sårbarhet och en säkrare administrativ hantering. Ärendehanteringssystemet underlättar hantering av likartade frågor som ställs framförallt till LOIS-supporten samt ger en förbättrad möjlighet till att ta ut och redovisa olika former av statistik.

Verksamhetsområde rekrytering

Verksamhetsområde rekrytering har genomfört drygt tio utbildningar i kompetensbaserad rekrytering för stadens chefer under året. Detta bidrar till att fler chefer har kunskap i hur de ska arbeta med kompetensbaserad rekrytering, vilket ger förutsättningar färre felrekryteringar till staden.

Verksamhetsområde rekrytering har under året stöttat alla stadsdelsförvaltningar, 15 fackförvaltningar, 10 bolag och en stiftelse med olika rekryteringstjänster. Dessa har kunnat köpa rekryteringstjänster till självkostnadspris. Totalt 788 uppdrag har genomförts vilket inneburit att cirka 1 100 nya medarbetare anställts till staden via en kompetensbaserad rekryteringsprocess. Kund- och kandidatnöjdheten är bibehållen på 9,48 respektive 8,92 på en 10-gradig skala. Under året har efterfrågan varit väsentligt högre än vad verksamhetsområdet kunnat leverera vilket har inneburit väntetid för uppstart av nya uppdrag. Den höga efterfrågan fortsätter och väntetiden för att få hjälp var vid årets slut fortfarande lång trots att antalet rekryteringskonsulter utökats med 50 procent. Ytterligare fyra rekryteringskonsulter introduceras i början av 2022.

Under året vann verksamhetsområde rekrytering även kvalitetsutmärkelsen i klassen ”Andra verksamheter” där juryns motivering var att: *Enheten har ett genomtänkt och systematiskt arbetssätt för att göra personal och kunder delaktiga. Det kollegiala lärandet är viktigt och medarbetarna stöttar varandra i det dagliga arbetet. Medarbetarna beskriver ett öppet klimat på enheten där de alltid är välkomna med idéer som fångas upp. Enheten arbetar aktivt och med fokus på bemötandefrågor. Kunderna är delaktiga såväl på individ som gruppnivå. De fångar genomgående upp kundens önskemål. Verksamheten har en systematik i hur de arbetar med medarbetarskapet och de arbetar ständigt med att utveckla sig. Medarbetarna inkluderas i hela verksamhetens samtliga delar. Ledarskapet genomsyras av en vilja till utveckling och att ligga i framkant. Alla viktiga delar för att få en kvalitetsutmärkelse finns där.*





Under 2020 inleddes ett pilotprojekt med ett paket för enkel personbedömning av socionomer tillsammans med Skärholmens stadsdelsförvaltning. Detta föll väl ut och ingår från och med 2022 i ordinarie tjänsteutbud. Nu har verksamheten särskilda tilläggsavtal för enkel personbedömning med Skärholmens stadsdelsförvaltning och Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning, men det är från 2022 möjligt att avropa för alla chefer som rekryterar socionomer.





Verksamhetsrådets användande av digitala möten i rekryteringsprocessen och digital referenstagning har gjort att tidsåtgången i rekryteringspaketerna kunnat effektiviserats, vilket möjliggjort att fler uppdrag utförts. Minskningen av tidsåtgången för alla inblandade påverkar inte bara förvaltningen utan hela staden genom att detta sparar tid även för cheferna, både vid rekrytering och som referensgivare då många kandidater är interna. Verksamheten har även i betydligt fler uppdrag 2021 tagit hjälp av externa testleverantörer för att utföra testning av slutkandidater, detta har också bidragit till att fler uppdrag kunnat utföras under året.




Ett ännu tydligare fokus på introduktion av nyanställda och att alla nyanställda haft en mentor med avsatt tid för dem har bidragit till att nyanställda ännu snabbare kunnat vara produktiva.

Administrativa avdelningen

Administrativa avdelningen har under året infört nya arbetssätt med det nya ärendehanteringssystemet för några av förvaltningens interna processer. För it-funktionen vid nyanställning och tilläggsbeställningar samt internservice för beställningar och felanmälningar bland annat. Uppdrag lämnas till funktionerna via e-tjänst vilket skapar en effektivare process som även ökar möjligheten att följa och mäta antalet inkomna ärenden och minskar risken för missar och dubbelarbete. Den post som kommer till förvaltningens funktionsbrevlåda och hanteras av registraturet hanteras i ärendehanteringssystemet, vilket ger att ärenden på ett enklare sätt kan förmedlas till respektive verksamhetsområde.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel rekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering.	12,4 %				15 %		VB 2021
Analys Stockholm stad har under 2021 haft knappt 30 procent fler publicerade annonser än 2020 och är på väg mot nivåer innan pandemin. Under 2021 har staden haft cirka 20 procent fler sökande per befattning än tidigare år. Det kraftigt ökade behov av rekrytering bedöms vara relaterat till eftersatta behov 2020, god ekonomi i förvaltningar och bolag samt en ur kandidaternas perspektiv god arbetsmarknad. Stockholms stad i sin helhet kommer sannolikt ha haft en högre personalomsättning 2021 än 2020. Verksamhetsrådet har inte fullt ut kunnat leverera på den höga efterfrågan som varit under 2021 och har därmed inte kommit upp i målet om 15 procent av stadens rekryteringar trots att 42 procent fler uppdrag har genomförts jämfört med 2020.							
 Antal av stadens moderbolag som köper serviceförvaltningens tilläggstjänster	17				18		VB 2021
Analys Under 2021 bildades ett nytt bolag inom staden, stockholmssmässan som samarbete ännu ej har etablerats med.							
 Antal besök på kundwebben ska öka					7 000 st/mån		VB 2021
Analys Förvaltningen mäter det som kallas sessioner, vilket står för "En session är den tid då användaren aktivt använder din webbplats, app eller annat." All användningsinformation (till exempel skärmvisningar, händelser, e-handel) är kopplad till en session. Antalet sessioner låg mellan 5700-6700 per månad under 2020. På grund av Schrems II domen gällande Privacy Shield saknar förvaltningen i nuläget det mätinstrument som mätte sessioner.							
 Antal förvaltningar som	31				31		VB 2021

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Periodens utfall VB 2020	Årsmål	KF:s årsmål	Period
köper serviceförvaltningens tilläggstjänster.							
 Antal prenumeranter på förvaltningens Nyhetsbrevet ska öka.	1 105				1 500		VB 2021
Analys							
Förvaltningen har under året inte genomfört någon extra insats för att öka antal prenumeranter på Nyhetsbrevet. Information gällande ärendehanteringssystemet och kundernas kontaktvägar till förvaltningen med fokus på nya e-tjänster har prioriterats.							
 Antal verksamhetsområden inom förvaltningen som nyttjar ärendehanteringssystemet.	6				7		VB 2021
Analys							
Förvaltningens successiva införande av ärendehanteringssystemet har pågått enligt plan under hela 2021. Införande för verksamhetsområde rekrytering har senarelagts till 2022 för att kunna ta del av ny funktionalitet i den uppdaterade versionen av systemet som kommer i mars.							
 Verksamhetsområde ekonomi har för sina obligatoriska tjänster nöjda kunder	70				73		VB 2021
Analys							
Resultatet av årets enkät kom till förvaltningen den 30 augusti. Nöjd Kund Index landade på ett resultat om 70 jämfört med ett mål om 73. Ett NKI om 70 är att anse som ett normalt resultat och för den typ av verksamhet som verksamhetsområde ekonomi utför, till och med att betrakta som högt. Under hösten har verksamhetsområde ekonomi analyserat resultat och fritextkommentarer från enkäten. Verksamhetsområdets medarbetare har gemensamt tagit fram olika aktiviteter som ska genomföras under 2022 för att öka kundernas nöjdhet.							
 Verksamhetsområde lön och pension har för sina obligatoriska tjänster nöjda kunder	68				79		VB 2021
Analys							
NKI- baseras på tre frågor som är gemensamma för alla kundenkäter. Verksamhetens NKI ligger på 68 att jämföra mot 2019 års kundenkät där resultatet av NKI var 78. Det var 88 procent som uppgav att de är nöjda med svaren från verksamheten via telefon men endast 80 procent är nöjda med svaren via mejl. Bemötandet från verksamheten är högt. Resultatet från kundenkäten är ett viktigt material för verksamhetens utveckling och tar tillvara på kundernas svar och möjliga önskemål för att utveckla verksamheten							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Förvaltningen ska aktivt välkomna nya chefer i staden.	2021-01-01	2021-12-31	
 Förvaltningen ska genomföra behovsanalyser och därefter utvecklingsinsatser för effektivare kundkontakter inom verksamhetsområdena lön och pension, ekonomi samt e-handelsupport.	2021-01-01	2021-12-31	
 Förvaltningen ska genomföra en analys av förvaltningens arbete och användning av digitala verktyget RPA (robotic process automation)	2021-01-01	2021-05-31	

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
✓ Förvaltningen ska genomföra en förstudie för automatiserad kunddialog med hjälp av chatbot.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Aktiviteten är påbörjad och förberedelser har genomfört i samarbete med stadsledningskontoret. Start för genomförandet är planerat från februari 2022.			
✓ Förvaltningen ska genomföra en översyn av kundundersökningarna.	2021-01-01	2021-12-31	
! Förvaltningen ska genomföra en översyn om eventuell möjlighet till webbformulär för Kontaktcenter kopplat till ärendehanteringssystemet.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Aktiviteten är påbörjad och förberedelser har genomfört i samarbete med stadsledningskontoret. Start för genomförandet är planerat under tertial 1 2022.			
🔔 Förvaltningen ska genomföra ett projekt som avser att införa samtliga verksamhetsområden i ärendehanteringssystemet.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Förvaltningens successiva införande av ärendehanteringssystemet har pågått enligt plan under hela 2021. Införande för verksamhetsområde rekrytering har senarelagts till 2022 för att kunna ta del av ny funktionalitet i den uppdaterade versionen av systemet som kommer i mars.			
▶ 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 mäta effektmål gällande införande av nytt ärendehanteringssystem.	2021-06-01	2021-12-31	
Analys Aktiviteten har flyttats fram till verksamhetsplan 2022. För att få adekvata utfall kommer effektmålen att följas upp ett år efter införandet inom respektive verksamhetsområde.			
✓ Förvaltningen ska se över ärendeflöden internt samt interna gränssnitt för de ärenden som sker mellan verksamhetsområdena.	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Förvaltningen har sett över ärendeflöden mellan verksamhetsområdena och konstaterat att befarat dubbelarbete inte förekommer. Ärendeflöden och gränssnitt är belysta inom ärendehanteringsprocesserna.			
✓ 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	2021-12-31	
Analys Arbetet är under kontinuerlig utveckling. Nya nyckeltal har arbetats fram till VP 2022, främst kopplat till förvaltningens ärendehanteringssystem. Fortsatt utveckling av indikatorer och nyckeltal kommer att ske under 2022.			
✓ Förvaltningens ska utreda förutsättningar och möjligheter för automatisering av faktureringsprocess	2021-01-01	2021-12-31	
Analys Aktiviteten är löpande och pågår med att successivt automatisera delar av faktureringsprocessen med underlag och rapporter från serviceförvaltningens ärendehanteringssystem. Utveckling av rapporter är startat och kommer att fortgå under 2022.			
✓ Nämnden ska tillsammans med kommunstyrelsen och berörda	2021-01-01	2021-12-31	


Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
nämnder genomföra en upphandling av ny lösning för kommunikationstjänster gällande kontaktcenterplattform inom staden.			

Nämndmål: Servicenämnden optimerar och utvecklar stadens gemensamma inköp för framtiden

 Uppfylls helt

Förväntat resultat

Upphandlingarna präglas av hög kvalitet och hållbara villkor. Upphandlingar genomförs effektivt och ändamålsenligt för att optimera och förbättra försörjning av varor och tjänster för kommunkoncernen. Genom ökat nyttjande av e-handel effektiviseras och utvecklas inköpsverksamheten.



Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Förvaltningen kommer att erbjuda ett utökat utbud av utbildningar avseende inköp och upphandling.	2021-01-01	2021-12-31	

Nämndmål: Servicenämnden är en attraktiv arbetsgivare med en effektiv och ändamålsenlig organisation.

 Uppfylls helt

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 arbetssätt för kompetensutveckling och ledarskapet främjar en kultur av förändring och nytänkande där medarbetarna är delaktiga i utvecklingsarbetet.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 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	
 Förvaltningen ska utvärdera ledarskapet mot ledarskapsidéen och genomföra aktiviteter som stärker cheferna i förändringsledning	2021-01-01	2021-12-31	
Analys I samband med lansering av stadens nya chefsprofil gjordes en analys av att förvaltningens ledarskapsidé stämmer överens med chefsprofilen. Ingen specifik utvärderingsaktivitet genomfördes under året förutom medarbetarundersökningen. Seminarium i förändringsledning genomfördes under våren.			

Uppföljning av ekonomi

Analys av resultaträkning - uppföljning av driftbudget

Serviceförvaltningen redovisar ett överskott på 6,8 mnkr före resultatdispositioner och 0,0 mnkr efter överföring till resultatfond. Överskottet har uppkommit till följd av ökade volymer och ökad efterfrågan av förvaltningens frivilliga tjänster. Den ökade efterfrågan med högre intäkter som följd är en positiv effekt av förvaltningens goda samarbete med förvaltningar och bolag, spridandet av goda exempel samt effektivisering av arbetssätt.

Förvaltningen kan även konstatera att den generellt goda ekonomiska situationen i förvaltningar och bolag är en stark påverkansfaktor till hög efterfrågan på frivilliga tjänster och en kraftig ökning av antalet leverantörsfakturer under årets sista månader. Då förvaltningens ekonomi till största del bygger på budgeterade volymer har den fortsatt pågående pandemin och dess konsekvenser under 2021 gett stor osäkerhet och svårigheter i bemanningsplanering och prognostisering av det ekonomiska resultatet. Förvaltningen har hanterat ökad efterfrågan och ökade volymer inom budget med bibehållen kvalitet, måluppfyllnad och utifrån förvaltningens eget handlande, överskottet överförs därmed till resultatfonden.

Ekonomiskt årsutfall för 2020 och 2021

Nämndens utfall (mnkr)	Bokslut 2021	Bokslut 2020	Differens mellan åren
Kostnader	264,1	259,2	4,9
Intäkter	270,9	262,0	8,9
Netto	6,8	2,8	4,0

I jämförelse med 2020 har intäkterna 2021 ökat med 8,9 mnkr samtidigt som kostnaderna ökat med 4,9 mnkr. De ökade intäkterna avser ökade volymer och efterfrågan av förvaltningens frivilliga tjänster. Ökning av kostnaderna avser främst personalkostnader där förvaltningen har mött högre volymer och efterfrågan på frivilliga tjänster samt ett ombyggnadstillägg för kontorslokalerna. Förvaltningens goda kostnadskontroll, höga beläggningsgrad och effektivitet i både arbetssätt och bemanning har bidragit till årets överskott. Att serviceförvaltningens verksamhet bedrivs utifrån dessa förutsättningar är i grunden positivt och en viktig del av uppdraget. Arbetsbelastningen har dock inte varit långsiktigt hållbar för stora personalgrupper under 2021. Förvaltningen kommer därmed under 2022 förstärka bemanningen där det behövs för att upprätta hålla en hög servicenivå, korta ledtider och en god arbetsmiljö. Att balansera kostnader och intäkter för en budget i balans utifrån efterfrågan, volymfluktuationer och bemanning kommer vara en stor utmaning även framöver.

Periodens utfall

(mnkr)	Utfall 2021			Utfall 2020		
Resultat per verksamhetsområde (mnkr)	Intäkter	Kostnader	Netto	Intäkter	Kostnader	Netto

(mnkr)	Utfall 2021			Utfall 2020		
Nämnd och administration	1,6	58,5	-56,9	3,4	53,4	-50,0
Lön och pension	55,0	41,1	14,0	56,3	42,7	13,6
Upphandling	44,7	36,7	8,0	41,9	34,8	7,1
Ekonomi	80,1	58,3	21,8	79,9	63,7	16,2
Kontaktcenter	59,5	45,4	14,1	53,4	41,3	12,1
Rekrytering	17,6	13,6	4,0	14,6	11,4	3,2
Lokalplanering	12,4	9,4	2,9	12,5	10,4	2,1
Avskrivningar och internränta	0,0	1,1	-1,1	0,0	1,5	-1,5
Resultat före bokslutsdisposition	270,9	264,1	6,8	262,0	259,2	2,8

Uppföljning av driftbudget

(mnkr)	Buget 2021		Utfall 2021		
Resultat per verksamhetsområde	Intäkter	Kostnader	Intäkter	Kostnader	Budget avvikelse
Nämnd och administration	0,0	53,9	1,6	58,5	-3,0
Lön och pension	52,6	41,6	55,0	41,1	3,0
Upphandling	47,4	39,6	44,7	36,7	0,1
Ekonomi	75,5	57,8	80,1	58,3	4,1
Kontaktcenter	54,9	41,0	59,5*	45,4*	0,2
Rekrytering	14,0	11,5	17,6	13,6	1,5
Lokalplanering	11,8	9,6	12,4	9,4	0,8
Avskrivningar och internränta	0,0	1,2	0,0	1,1	0,1
Resultat före bokslutsdisposition	256,2	256,2	270,9	264,1	6,8
Ingående resultatfond	6,6		6,6		0,0
Årets förändring av resultat fond	0,0		-6,8		6,8
Utgående resultatfond	6,6		13,4		-6,8
Resultat efter bokslutsdisposition	256,2	256,2	264,1	264,1	0,0

*I redovisade kostnader och intäkter ingår Kontaktcenters arbete med upphandling av Kontaktcenterplattform inom ramen för SIKT2. Detta arbete finansieras av Stadsledningskontoret och finns därmed inte med i budget 2021.

Nämnd och administration

I nämnd och administration ingår kostnader och intäkter för nämnd, förvaltningschef och stab,

administrativa avdelningen samt för förvaltningens gemensamma kostnader som t.ex. lokalkostnader, IT, telefoni och företagshälsovård. Här bokförs också kostnader av engångskaraktär såsom vissa större utbildningsinsatser samt utvecklingsprojekt som kan finansieras med medel ur resultatfonden.

Verksamheten redovisar ett nettounderskott om 3,0 mnkr. Underskottet avser främst utvecklingskostnader för nytt ärendehanteringssystem men också utbildning och coachinginsatser. I planeringen för införande av förvaltningens gemensamma ärendehanteringssystem förändrades behovet av externt konsultstöd, vilket medförde en ökad kostnad jämfört med budget. Verksamheten har också ökade kostnader för IT-utrustning och Softphone licenser i syfte att öka kompabiliteten med ärendehanteringssystemet och dra nytta av systemets funktionaliteter.

På grund av distansarbete stora delar av året har kostnader för kontor, utbildning och representation minskat. Verksamheten redovisar även ökade intäkter om 1,6 mnkr, vilket främst avser återbetalning av sjuklönekostnader som redovisas på nämnd och administration men är en förvaltningsövergripande post. Återbetalningen är en del av de statliga lättnader som införts på grund av pandemin. Kostnadsminskningen och intäktsökningen har gett utrymme för finansiering av införandet av ärendehanteringssystemet.

På grund av förvaltningens totala överskott hanteras verksamhetens underskott inom nämndens budget.

Verksamhetsområde lön och pension

Verksamheten redovisar ett nettoöverskott om 3,0 mnkr. Överskottet har uppkommit till följd av ökade intäkter från ökade volymer som har hanterats med ordinarie bemanning och mer effektiv handläggning. De ökade intäkterna avser manuellt registrerade underlag, sent inkomna underlag, omkonteringar, rättningar och ett ökat antal löneutbetalningar under hösten. Ökade intäkter av manuellt registrerade underlag i relation till budgeterade intäkter beror till viss del på stadens införande av försystemet Medvind. Vid införande av systemet har vissa verksamheter inte haft rutiner som säkrat handläggning i rätt tid i då exporten till lönesystemet skett, vilket resulterat i fler manuella underlag som verksamheten hanterat och debiterat för. Under senhösten har antal lönespecifikationer ökat markant, i december var ökningen 4,6 procent vilket motsvarar 2 430 i antal. Ökningen av antal lönespecifikationer följer antal nyrekryteringar i staden.

Införandet av förvaltningens nya ärendehanteringssystem har medfört förenklad hantering för medarbetarna vilket innebär en förbättrad kontroll och kvalitet i ärendeflöde, statistikuttag och debitering. Det kan konstateras att verksamheten inom Lön och pension tidigare år har haft jämna och förutsägbara intäkter, dessa stabila planeringsförutsättningar har inte gällt 2021 och förändringarna ovan har varit utmanande för bemanningsplanering och bedömning av ekonomiska prognoser.

Verksamhetsområde upphandling och inköp

Verksamheten redovisar ett nettoöverskott om 0,1 mnkr. Resultatet innebär lägre intäkter än budgeterat för uppdragsupphandlingar vilket har mötts med lägre personalkostnader. Både intäkter och kostnader har under året varit lägre än budgeterat pga. hög personalomsättning.

Då upphandlare är en bristkompetens är det utmanade att hitta rätt kompetens till rätt löneläge och rekryteringarna tar därmed lång tid. Upphandling och inköp har behövt prioritera centralupphandlingar och pga kompetensbrist inte kunnat genomföra uppdragsupphandlingar i nivå med budgeterat och efterfrågan i förvaltningar och bolag.

Kontaktcenter

Verksamhetsområdet redovisar ett nettoöverskott om 0,2 mnkr. Överskottet avser minskade personalkostnader om 0,2 mnkr. Hela året har starkt präglats av svårigheten att prognostisera rätt bemanning och resurser med framförhållning för det inkommande eller vikande inflödet av ärenden. Under våren var ärendeinflödet lägre än förväntat och därmed genererades lägre intäkter än budgeterat då färre samtal kunde hanteras, speciellt då ärendena inom det sociala området blivit mer komplexa och tar längre tid.

Samhället öppnades upp under hösten och fler invånare hade behov av Kontaktcenters stöd och information. Verksamheten hanterade under tertial 3 hela 15,7 procent fler kundtjänstärenden mot prognos. Överskottet kan även härledas till en effektivare registrering i ärendehanteringssystemet till följd av större erfarenhet och vana samt att principer för registrering har uppdaterats och förankrats hos medarbetarna.

Med ökad ärendekomplexitet och sedan ökat inflöde under hösten samt svårighet att ersättningsrekrytera blev det svårare att nå överenskommen servicenivå vilket i perioder gett medborgarna långa telefonköer inom flera svarsområden.

Vidare har den nya enheten webb- och kommunikationsstöd haft en stor efterfrågan bl a gällande stöd för tillgänglighetsanpassning som gett positiveffekt på intäkterna. Den nya enheten bildades under hösten och ny enhetschef och flera medarbetare tilläggsrekryterades, vilket möjliggjorde att fler ärenden kunde hanteras och därmed ökade intäkter.

Totalt redovisar verksamheten intäkter på samma nivå som budget. I redovisade kostnader och intäkter ingår verksamhetens arbete med upphandling av kontaktcenterplattform inom SIKT 2. Stadsledningskontoret finansierar projektet på motsvarande 4,6 mnkr vilket ej varit inkluderad i nämndens budget 2021.

Verksamhetsområde ekonomi

Verksamhetsområdet redovisar ett nettoöverskott om 4,1 mnkr. Under året har pandemin påverkat inflödet av volymer inom verksamhetsområdet och försvårat prognostiseringen. En mycket stor återhämtning skedde under årets sista månad då framförallt antalet leverantörsfakturor ökade kraftigt. Det goda ekonomiska läget för stadens förvaltningar är troligen en starkt bidragande faktor som har genererat en kraftig ökning av antalet leverantörsfakturor årets sista månad och även hög efterfrågan på frivilliga tilläggstjänster under hela hösten.

Den kraftiga ökningen av fakturavolymer inom leverantörsreskontra under december månad medförde att den volymminskning som legat hela året istället resulterade i en volymökning för året totalt. Ökningen är tydlig jämfört med föregående år (cirka 12 000 fakturor motsvarande 1,1 procent) och ännu större jämfört med budget (drygt 93 000 fakturor motsvarande 8,9 procent). Totalt landar årets volym efter december månad på knappt 1 144 000 leverantörsfakturor vilket genererar en kraftig intäktsökning jämfört med prognos.

Årets största förändring är att antalet manuella leverantörsfakturer minskat från 14 971 styck till årets 1 981 styck, en minskning på närmare 87 procent. Även inom leverantörsreskontra har verksamheten samtidigt haft en mycket stor efterfrågan av tilläggstjänster under året vilket totalt tillsammans med volymökningarna ger ett överskott mot budget.

Minskat antal aktiviteter och stängda verksamheter i staden har periodvis genererat färre kundfakturer och färre uthyrda och administrerade andrahandshyresavtal. Samtidigt har politiska beslut fattade till följd av pandemin, bidragit till att det varit svårt att förutsäga volymutvecklingen under året. Exempel på sådana beslut är beslutet om förkortad betaltid för leverantörsfakturer vilka minskat mängden påminnelser samt beslut om återbetalning av vissa avgifter vilka ökat mängden återbetalningar och makuleringar. Under hösten märktes lättningen av restriktioner tydligt genom ett ökat inflöde av leverantörsfakturer och även en viss återhämtning av antal kundfakturer (även om de senare totalt landar lägre än budgeterat för året).

Verksamheten inledde året med åtstramad bemanning utifrån prognos att planerade utvecklingsprojekt skulle medföra stora effektiviseringar, verksamheten var under första halvåret även mycket restriktiv med ersättningsrekryteringar. Flera av dessa utvecklingsprojekt har dock försenats vilket inte bara innebar större resursbehov än verksamheten planerat för utan även ökade intäkter mot budgeterat. I kombination med mer normal personalomsättning och en ökad volym under hösten har verksamheten haft utmaningar med resursplaneringen. En lärdom från detta är att en planerad utveckling i ekonomisystemet med tillhörande förändrade arbetssätt inom förvaltningarna inte kan förutsättas leda till att serviceförvaltningens hantering effektiviseras innevarande år. Effekten för förvaltningar och bolag behöver också ses i ett längre perspektiv och inte redan nästkommande år. För att kunna leverera enligt uppdrag har verksamheten under hösten behövt ta in extra resurser i form av exempelvis timanställda samt konsulter. Verksamheten har även genomfört viss ersättningsrekrytering under hösten.

Inom hyresadministrationen syns effekten av rådande pandemi tydligt på hanterade volymer. Antalet administrerade avtal har sjunkit ytterligare och uppgår under året till drygt 91 000 vilket är en minskning både mot budget (-8,3 procent) och mot föregående år (-6,9 procent). Antal skapade avtal under året uppgår till 2055 styck vilket är en minskning med 350 styck jämfört med år 2020. Antal vakanser landar för året på 1641 styck mot budgeterat 2300 styck. Samtidigt har arbetsuppgifter som rör hyresjusteringar, avtalsändringar och support gentemot invånare och förvaltningar ökat. Intäktsunderskottet från minskade volymer i bastjänsten vägs dock upp av att tilläggstjänster inom området avseende Försöks och träningslägenheter ökat kraftigt under året.

För kundreskontra har en viss återhämtning skett under slutet av året även om det totalt landar på en minskning både jämfört med budget och föregående år. Årets volym landar på cirka 1 716 000 kundfakturer vilket är knappt 27 000 fakturer lägre än budgeterat (-1,5 procent jämfört med budget och - 0,6 procent jämfört med år 2020). Detta kompenseras dock av avsevärt högre intäkter från manuella kundfakturer än budgeterat. Intäktsöverskottet i kundreskontra beror i princip helt på att webborder för kund blev obligatoriskt först i september, men att verksamheten budgeterat utifrån att det skulle bli verklighet redan i början

av året.

Även övriga tilläggstjänster har visat på större efterfrågan under året motsvarande 3 mnkr mer än budgeterat. Verksamheten har samtidigt haft marginellt ökade kostnader på grund av återhållsam bemanning, lönebidrag motsvarande 1 mnkr och uteblivna personalutvecklingsinsatser på grund av Covid. Sammantaget genererar ökad försäljning av tilläggstjänster, stora volymer manuella kundfakturor och ökad totalvolym leverantörsfakturor i kombination med endast marginellt ökade kostnader därför ett överskott för året.

Verksamheten har prioriterat ner interna utvecklingsinsatser för att kunna hantera höga volymer och den höga efterfrågan. För kommande år behöver verksamheten dock ha en annan beredskap i bemanningen för en hållbarhet över tid.

Verksamhetsområde rekrytering

Verksamheten redovisar ett nettoöverskott om 1,5 mnkr. Intäkterna blev 3,6 mnkr högre än budgeterat då efterfrågan ökat. För att möta den högre efterfrågan har verksamheten förstärkt sin bemanning, vilket gett ökade personalkostnaderna med 2,1 mnkr i relation till budgeterat. Antalet rekryteringskonsulter var vid årets början 14 personer, 7 ytterligare har anställts och introducerats under året. En genomarbetad introduktion av nyanställda gör att de i princip omgående bär sin egen kostnad. Parallellt har digital utveckling av arbetet gjort att rekryteringskonsulterna kunnat leverera mer och att intäkterna ökat mer än kostnaderna.

Rekrytering har haft en hög efterfrågan under hela 2021 och ingen avmattning kan skönjas. Stockholm stad har under 2021 haft knappt 30 procent fler publicerade annonser än 2020 och är på väg mot nivåer innan pandemin. Under 2021 har staden haft ca 20 procent fler sökande per befattning än tidigare år. Det kraftigt ökade behov av rekrytering bedöms vara relaterat till eftersatta behov 2020, god ekonomi i förvaltningar och bolag samt en ur kandidaternas perspektiv god arbetsmarknad. Stockholms stad i sin helhet kommer sannolikt ha haft en högre personalomsättning 2021 än 2020.

För verksamhetsområde rekrytering är det en utmaning är att balansera bemanning utifrån en föränderlig efterfrågan.

Verksamhetsområde lokalplanering

Verksamheten redovisar ett nettoöverskott om 0,8 mnkr. Lokalplanering är helt intäktsbaserat verksamhet och ekonomin styrs därför helt av förvaltningar och bolags behov av stöd i lokalfrågor och därmed inflödet av uppdrag. Det stora inflödet av uppdrag, framförallt i slutet av året, innebar att det ekonomiska utfallet har varit svårt att prognostisera. Den ökande mängden uppdrag ledde också till en hög arbetsbelastning. Den låga bemanningen i relation till det höga antalet uppdrag har därmed bidragit till avdelningens överskott.

Resultatenheter

Servicenämnden är definierad som en resultatenhet. Resultatfonden uppgick vid ingången av 2021 till 6,6 mnkr. Under året har inga utvecklingsinsatser med finansiering från fonden gjorts. Generellt har flera utvecklingsinsatser inte blivit av till följd av pandemins restriktioner och hög efterfrågan och ärendemängd i verksamheterna. Kostnadsminskningar och intäktsökningar inom Nämnd och administration har även gett utrymme för finansiering av

införande av förvaltningens nya ärendehanteringssystem.

Serviceförvaltningen redovisar i bokslut 2021 ett överskott på 6,8 mnkr. Överskottet har uppkommit till följd av ökade volymer och ökad efterfrågan av förvaltningens frivilliga tjänster. Den ökade efterfrågan med högre intäkter som följd är en positiv effekt av förvaltningens goda samarbete med förvaltningar och bolag, spridandet av goda exempel samt effektivisering av arbetssätt. Ökningen har hanterats inom budget med bibehållen kvalitet, måluppfyllnad och utifrån förvaltningens eget handlande, överskottet överförs därmed till resultatfonden. Resultatfonden uppgår därmed till 13,4 mnkr vid ingången av 2022.

Den fortsatt pågående pandemin och dess konsekvenser både avseende god ekonomi i förvaltningar och bolag samt stor osäkerhet i bedömning av efterfrågan även under 2022 gör att balansering av kostnader och intäkter för en budget i balans kommer vara en stor utmaning även framöver. Under 2022 kommer fonden bland annat användas för finansiering av utvecklingsinsatser inom förvaltningens systemstöd för ärendehantering samt för de utvecklingsinsatser som under 2021 inte har kunnat genomföras inom vissa verksamheter pga. hög efterfrågan och ärendemängd samt restriktioner i samhället.

Investeringar

Servicekommittén har tilldelats 1,0 mnkr i investeringsplan. Under 2021 har 0,8 mnkr nyttjas för tilläggsanskaffningar i form av inventarier. Den största delen av investeringen avser möbler och utrustning för att bättre anpassa lokalerna för verksamhetens krav samt behov inför aktivitetsbaserat arbetssätt.

Försäljningar av anläggningstillgångar

Verksamhetsprojekt (driftprojekt)

Ombudgeteringar

Medel för lokaländamål

Analys av balansräkning

Analys av balansräkning

Balansräkningen beskriver förvaltningens tillgångar och skulder per 2021-12-31

Balansräkningen redovisas i bilaga 2.

Tillgångar

Balansräkningen visar tillgångar om 49 393 412 kr. Av omslutningen avser 2 970 641 kr anläggningstillgångar som består av inventarier. Omsättningstillgångar uppgår till 46 422 770 kr och avser i huvudsak interna fodringar. Kundfordringar uppgår till 22 317 894 kr. Förutbetalda kostnader uppgår till 3 923 473 kr och upplupna intäkter uppgår

till 20 147 756 kr.

I jämförelse med 2020 har tillgångarna totalt minskat med 2 321 484 kr. Minskningen beror främst på minskade kundfordringar på 2 896 512 kr. År 2020 gjordes en extra utbetalning av lön i december som genererade ökade intäkter på ca 1 mnkr.

Skulder och eget kapital

Skulder och eget kapital uppgår till 49 393 412 kr. Kortfristiga skulder uppgår till 5 087 675 kr, varav leverantörsskulderna uppgår till 3 190 840 kr. Upplupna kostnader uppgår till 1 895 743 kr och avser i huvudsak telefoni och IT kostnader.

I jämförelse med föregående år har skulderna minskat med 4 659 698 kr. Minskningen beror främst upplupna kostnader och förutbetalda intäkter om 4 016 412 kr. År 2020 hade Serviceförvaltningen upplupna löner på ca 3 mnkr pg av ej utbetald lönervidering.

Eget kapital uppgår till 44 305 737 kr och har ökat med 2 338 213 kr i jämförelse med samma period föregående år.

Övrigt

Särskilda redovisningar

Agenda 2030

Serviceämnden är inte utsedd av kommunstyrelsen som målsansvarig för något av de 17 målen i Agenda 2030. Förvaltningen har under året arbetat för att bidra till stadens prioriterade områden för hållbarhetsarbetet som är ökad jämställdhet, öka den sociala inkluderingen, minskad ojämlikhet och minskad klimatpåverkan.

Genom att uppfylla kraven i stadens miljöprogram bidrar förvaltningen till de globala om hållbar konsumtion och produktion samt bekämpa klimatförändringarna.

Förvaltningen bidrar till mål nummer 10 om minskad ojämlikhet. Ett jämlikt samhälle bygger på principen om allas lika rättigheter och möjligheter och genom förvaltningen får invånare lättillgänglig service och information gällande i frågor gällande god man, förvaltare och förmyndare. Förvaltningen har under året erbjudit information till familjer, anhöriga eller andra intressenter om vilka insatser staden kan erbjuda för den med funktionsnedsättning.

Beställningscentralen för persontransporter har under året skapat förutsättningar för att bibehålla eller öka aktivitet, delaktighet eller självständighet för invånare med en viss typ av biståndsbeslut. Stadens alla beställningar av persontransporter hanteras av förvaltningen.

Förvaltningen bidrar även till att öka den sociala inkluderingen genom att sysselsättningsbefrämjande krav ställs i upphandlingar.

Jämställdhet

Årligen genomförs en analys "Index bra arbetsgivare" där ett delindex gäller jämställdhet. Delindex Jämställdhet beräknas utifrån skillnaden mellan män och kvinnor avseende andelen

heltidsanställda, långtidssjukfrånvaro och andelen chefer i förhållande till andelen anställda. Förvaltningen har förbättrat sitt resultat sedan tidigare år med 8 punkter avseende jämställdhet (index 88). Av förvaltningens anställda är 84 procent kvinnor och 75 procent av cheferna är kvinnor. En förbättring sedan tidigare år. Männen är fortsatt långtidssjukskrivna i lägre omfattning än kvinnor. Båda grupperna är heltidsanställda i hög utsträckning.

Förvaltningen står inför att förändra nyttjandet av de egna lokalerna och införa ett aktivitetsbaserat arbetssätt. I samband med detta arbete har en analys om detta påverkar jämställdheten gjorts.

Barns rättigheter

Att ha ett barnrättsperspektiv vid varje beslut eller åtgärd som rör barn är att beakta att dess rättigheter enligt barnkonventionen tas tillvara. Förvaltningen arbetar med att säkerställa att krav som ställs i de centralupphandlingar som berör stadens förskolor följer kemikalieplanen och kemikaliesmart förskola.

Förvaltningen ger via Kontaktcenter information och vägledning som underlättar för vårdnadshavare att välja val av förskola och skola, samt om regelverk och fakturafrågor. Informationen omfattar även vad som gäller för barn med funktionsnedsättning om deras rättigheter, stadens utbud av resurser och serviceformer.

Nationella minoriteters rättigheter

Inom verksamhetsområde Kontaktcenter finns krav om kunskap gällande nationella minoriteter som en del av ordinarie introduktion vid nyanställning. Vid rekrytering av servicehandläggare är det ett ska-krav att kunna engelska och meriterande om den sökande kan finska, samiska eller meänkieli. Kontaktcenter har under året haft möjlighet att ge service på finska, och även erbjuda service via telefon på arabiska, turkiska och spanska.

Konsekvenser av covid-19-pandemin

Nämndens verksamheter har även under 2021 visat att de är väl rustade för att fungera ändamålsenligt även vid oönskade händelser. Genom förvaltningsövergripande samarbete har verksamhetsområdena minimerat konsekvenserna av pågående pandemi och skapat kontinuitet i verksamheterna.

Då förvaltningens ekonomi till största del bygger på budgeterade volymer har den fortsatt pågående pandemin och dess konsekvenser under 2021 gett stor osäkerhet och svårigheter i bemanningsplanering och prognostisering av det ekonomiska resultatet. Trots utmaningar i fluktuerande volymer, hög efterfrågan på frivilliga tjänster, mer komplexa ärenden till Kontaktcenter och viss kompetensbrist har förvaltningen över lag lyckats genomföra uppdragen med hög kvalitet och nöjda kunder. Att balansera kostnader och intäkter för en budget i balans utifrån efterfrågan och volymfluktuationer kommer vara en stor utmaning även framöver.

Förvaltningens krisledning har inte varit aktiverad under året men förvaltningsledningen har följt pandemins utveckling och haft beredskap för att hantera ett eskalerat läge. I syfte att tillvarata erfarenheter från den tid krisledningen var aktiverad samt efterföljande tid under

pandemin har förvaltningen med hjälp av extern expertis utvärderat krisledningsorganisationens arbete. Utvärderingen har fokuserat på områdena organisation, process, system och kultur. Generella slutsatser från utvärderingen är att förvaltningen har en bra och flexibel organisation där rollerna är tydliga och rätt bemannade.

Krisledningsorganisationen hade en snabb uppstart och arbetade effektivt i sin aktiva fas. Den interna kommunikationen har varit en framgångsfaktor. Vidare konstaterades i utvärderingen att serviceförvaltningen har ett stabilt värdegrundsarbete som skapade samsyn och tydliga inriktningsbeslut vilket underlättade för att leda verksamheten. Det finns ett gott ledarskap och engagerade medarbetare som främjar krishanteringsarbetet.

Pandemin har under hela året fortsatt att påverka inflödet av ärenden inom Kontaktcenter och servicen har anpassats därefter. Störst påverkan har Äldre Direkt och ärenden inom Trafik- och parkeringsfrågor haft. Andelen serveringstillstånd har märkbart minskat mot tidigare år och trafik- och parkeringsärenden har ökat. Speciellt gäller detta andelen ärenden angående vårdtillstånd för parkering som utfärdas för sjukvårdspersonal.

Medarbetare har fortsatt under året uppmanats att, i dialog med närmaste chef, arbeta hemifrån i största möjliga mån och vilket majoriteten har gjort. Möten, workshops, kundmöten, referensgruppsmöten med mera har genomförts med hjälp digitala verktyg. Den digitala mognaden har ökat generellt, vilket är en positiv effekt som förvaltningen kommer att bibehålla. Förvaltningen kan i vissa fall se ett behov av andra typer av digitala mötesverktyg och har under året utrett olika alternativ.

Ett antal medarbetare har under året varit schemalagda för att hantera de arbetsuppgifter som kräver att man är på plats, exempelvis posthantering, viss intygshantering, utskrifter och fysisk arkivering. Alla processer och system kan tyvärr inte hanteras på distans. Detta gäller särskilt Kontaktcenters enheter där medarbetare har fortsatt arbeta på kontoret.

Förvaltningen har under året fortsatt det framgångsrika arbetet med att aktivt informera på samarbetsytan för att informera, lugna och stärka medarbetarna. Samarbetsytan har uppdaterats kontinuerligt med stadens gemensamma budskap, information från förvaltningschef, tips och trix för hemarbete, information om hur man som chef leder på distans, vikten av informationssäkerhet vid distansarbete och mycket annat. Den omfattande kommunikationen har varit mycket uppskattad av medarbetarna. Till exempel genomfördes under våren en hälsoutmaning där medarbetare hade möjlighet att dela med sig av sina olika typer av friskvårdsval. Detta skapade gemenskap och glädje bland de som deltog. Flera av förvaltningens enheter har också haft dagliga skypemöten för att förstärka gemenskapen på arbetsplatsen trots avstånden som uppstår när de flesta arbetar hemifrån.

Den 26 mars 2021 hade förvaltningens medarbetare arbetat på distans i ett år, det uppmärksammades med en filmad hälsning från förvaltningschefen med en uppmaning till reflektion.

Under sensommaren förberedes för en successiv återgång till kontoret och en arbetsgrupp arbetade med att införa olika mötesdagar för att säkerställa att inte för många medarbetare vistades i lokalen samtidigt. Medarbetare var involverade i processerna och hade möjlighet att lämna önskemål om vilka dagar som passade bäst för deras enheter och arbetsuppgifter.

Utgångspunkten för planeringen var att det ska vara möjligt att kombinera arbete på kontoret med arbete hemifrån, för de som önskar och på det sätt som fungerar för verksamheten.

Från den 4 oktober var medarbetare välkomna tillbaka till kontoret enligt schemalagda mötesdagar och med tydliga instruktioner om att fortsätta ta ansvar för att undvika smittspridning.

I december ställdes planerade julmingel och liknande in och strax före jul uppmanades medarbetarna att på nytt förbereda sig för hemarbete.

Centrala materialfunktionen

Verksamhetsområde upphandling och inköp har arbetat med inköp av skyddsmaterial och varit involverade på olika sätt i den centrala materialfunktionen som satts upp för staden, till exempel genom inköp, support till beställare samt skapande av leveransfiler för leverans av skyddsmaterial i enlighet med beställningar. Förvaltningen upplever att det under hela pandemin har varit ett gott samarbete med stadsledningskontoret i att hantera tillgången till skyddsmaterial. Administrativa avdelningen har även under året fortsatt bedriva en distributionscentral för att lagerhålla och distribuera skyddsmaterial till stadens verksamheter.

Från att initialt arbetat för att lösa den akuta materialbristen har arbetet under 2021 fokuserats på att säkra tillgången på längre sikt. I december 2021 rapporterade stadens leverantör stabil produktion och tillgång av skyddsutrustning och förvaltningen har därmed övergått till normala rutiner. Förvaltningen har täta avstämningar med leverantören och även en beredskap för ett drastiskt förändrat läge som kräver att den extraordinära hanteringen tillsammans med stadsledningskontoret kan återupptas.

Verksamhetsområde upphandling och inköp

Upphandling och inköp var under året i hög utsträckning påverkade av den pågående pandemin. Många av stadens centrala avtal har även blivit påverkade av pandemin. För vissa områden har omsättningen ökat, medan andra områden minskat rejält.

Verksamhetsområde Kontaktcenter

Pandemin har under året fortsatt att påverka inflödet av ärenden inom Kontaktcenter och servicen har anpassats därefter. Andelen serveringstillstånd har märkbart minskat mot tidigare år och trafik- och parkeringsärenden har ökat. Speciellt gäller detta andelen ärenden angående vårdtillstånd för parkering som utfärdas för sjukvårdspersonal. Kontaktcenter har fått överta utfärdandet av vårdtillstånden och kunnat effektivisera och göra processen mer rättssäker och lättare att följa upp för parkeringsvakterna.

Alla processer och system kan tyvärr inte hanteras på distans. Inom alla kontaktcenters enheter krävs en viss bemanning på plats då uppdragen är beroende av tillgång till system och verktyg som inte kan hanteras via hemarbete utan endast via fasta installationer på kontoret. När förvaltningen i större utsträckning permanent övergår till hemarbete är det väsentligt att se över och säkerställa stabil teknik och system då det endast är en tillfällig lösning med mobilt arbete som inte medger inte all funktionalitet till nytta för invånarna.

Inledningsvis sjönk inflödet till Äldre direkt märkbart då många inom äldreomsorgen pausade sina insatser, inte besökte dagverksamheter och inte vågade eller ville flytta. Inflödet av

ärenden har sedan varierat mycket och är fortsatt svårt att prognostisera och ha framförhållning i bemanningen för. Då det inte har funnits en stabil ärendevolym att bemanna utifrån har Kontaktcenter minskat antalet anställda för att anpassa kostnaderna till intäkterna och klara en budget i balans. Vid till exempel presskonferenser, inför start av vaccinering, beslut om vårddispenser och vid besked om besöksförbud har inflödet plötsligt ökat. Vid plötsliga ärendetoppar har kötiden blivit lång, ibland upp till 30 minuter och många samtal "tappats" med lägre tillgänglighet och intäktsbortfall som följd.

Verksamheten kan även konstatera en ökning under året av mera komplexa ärenden och behov av rådgivning och information om annat än det som berör stadens service och verksamheter. Detta ger ett ökat behov av omvärldsbevakning och inläsning för servicehandläggarna och därmed även i genomsnitt längre samtal. Äldre Direkt har även etablerat sig som vägen in till stadens äldreomsorg för anhöriga till äldre vilket har bidragit till andra förutsättningar och utökad komplexitet i frågornas karaktär. De förändrade förutsättningarna i verksamheten innebär att Äldre Direkt under perioder har haft svårt att klara uppsatta mål för svarstider och tillgänglighet och att väntetiderna har blivit mycket längre.

Verksamhetsområde ekonomi

Under hela året har en minskning av antal kundfakturor jämfört med föregående år varit tydlig, som följd av politiska beslut om stängda verksamheter delar av året. Antalet leverantörsfakturor påverkades också av stängda verksamheter och minskad representation – särskilt första halvåret – därefter har under slutet av året en kraftig återhämtning skett. Inom hyresadministrationen har verksamheten haft låga volymer hela våren, men under sommarperioden började volymerna av skapade avtal öka. Den ökningen mattades dock av och försvann helt under hösten, för helåret är det därför en klar minskning av volymer inom hyresadministrationen. Oklart om detta beror på ny ökning av sjukdomsfall under hösten och slutet av året och att man därför avvaktar att flytta in i boenden eller om det beror på annat. Under sommaren hade verksamhetsområde ekonomi, till skillnad från tidigare år, inte någon avmattning av volymer och antal supportärenden utan det var högt tryck i samtliga processer. Det brukar generellt även vara högt tryck på supporten för hyresadministrationen på grund av lägre bemanning i staden under sommaren, men i år har det varit extra mycket – inte bara under sommaren utan hela året. En effekt av ovan har varit att verksamheten periodvis under sommaren inte kunde hålla vissa ledtider. Under augusti normaliserades läget och verksamheten har under hösten åter i princip kunnat hålla alla ledtiderna.

Verksamhetsområde ekonomi ser stor påverkan av pågående pandemi på verksamhetens volymer beroende på bland annat:

- Minskad volym kundfakturor som effekt av politiska beslut om stängda verksamheter
- Ökat antal återbetalningar av kundfakturor utifrån politiska beslut om exempelvis efterskänkning av vissa avgifter men även stängda verksamheter.
- Minskad volym påminnelser för leverantörsfakturor som en effekt av politiskt beslut om kortare betaltid.
- Minskad volym administrerade hyresavtal samt nya hyresavtal

Verksamhetsområde lön och pension

Under året ser verksamheten en del volymökningar av inkomna anställningsuppgifter vilket påverkats av riktlinjerna att överrekryteringar i staden.

Verksamheten förändrade redan 2020 telefontider på den linje där stadens medarbetare kan ställa frågor om sin lön vilket fortsatt under 2021. Genom att omfördela resurserna över dagen frigör vi tid för att bemanna telefonlinjen med fler medarbetare under förmiddagen vilket ökat mottagna samtal.

Verksamhetsområdet rekrytering

Verksamhetsområdet Rekrytering hade under året en ökad efterfrågan på sina tjänster. Jämfört med januari 2020 ökade efterfrågan januari 2021 med 20 procent. Efterfrågan under våren fortsatte på den höga nivån. Sannolikt beror den högre efterfrågan på ett eftersatt behov 2020 samt att fler väljer stadens egen rekryteringstjänst framför externa aktörer.

Verksamhetsområde Rekrytering som utför intervjuer dagligen har under året upplevt uppkopplings problem med digitala mötestjänsten Skype och Teams. Detta har påverkat produktivitet och arbetsmiljö negativt.

Verksamhetsområde lokalplanering

Verksamhetsområde lokalplanering har inte någon direkt påverkan på verksamheten av pandemin förutom att stora delar av arbetet utförs hemifrån med gott resultat. Långsiktigt kommer sannolikt pandemin påverka behovet av administrativa lokaler vilket kan ge verksamhetsområdet uppdrag att se över dessa. Flera förvaltningar har redan börjat se över sitt framtida behov av administrativa lokaler med flexibla och yteffektiva lösningar som exempelvis aktivitetsbaserade kontor. Under året har flera förstudier och omstruktureringsprojekt av administrativa lokaler inletts.

Bedömning av nämndens interna kontroll

Analys

Serviceförvaltningen bedömer att den interna kontrollen under år 2021 varit tillräcklig.

Internkontrollplanen har följts upp vid tertialrapport 2 och inte visat på några allvarliga avvikelser. En utveckling av arbetet med förvaltningens interna kontroll har genomförts under året. Revisioner har genomförts utan anmärkningar. Vissa brister har konstaterats men då flertalet av de kontroller som finns i nämndens plan för intern kontroll inte påvisar några större avvikelser bedöms kontrollen som tillräcklig.

De kontroller som finns i nämndens plan för intern kontroll har till största delen genomförts. Flertalet kontroller har inte påvisat större avvikelser. Ett fåtal kontrollåtgärder har inte kunnat genomföras på grund av resursbrist och personalförändringar. Åtgärder har vidtagits där avvikelser har identifierats och plan för förbättring av nämndens interna kontroll tagits fram. Kontroller och avvikelser har dokumenterats för flertalet kontroller i enlighet med stadens

tillämpningsanvisningar. Dokumentation av genomförda kontroller har förbättrats men ytterligare utveckling av arbetssätt för samlad dokumentation av de kontroller som genomförs under året behöver ske.

Ett omfattande arbete har genomförts under året för att integrera förvaltningens behandlingsregister (personuppgiftsbehandlingar) i förvaltningens hanteringsanvisningar. Registret är till största delen uppdaterat och uppdateras regelbundet vid förändringar. Implementering av aktiviteter för uppföljning av personuppgiftsbehandlingar enligt ett årshjul har inte skett till följd av personalförändringar.

Genomförd kontroll av behörighet till systemet Beslutsstöd påvisade under år 2020 att underlag för behörighet till systemet saknades i stor omfattning och att behörighet inte hade avslutats i ett par fall. Gemensam rutin för behörighet har arbetats fram men ännu inte implementerats. Underlag för behörighet har upprättats och skickats till ansvarig chef för kontroll och underskrift vilket kommer att färdigställas i början av år 2022.

Under december månad har administrativa avdelningen gjort kontroll av akter i personalarkivet. Kontroll har skett genom stickprov och för vissa enheter har kontroll av samtliga medarbetare skett. Kontrollen visade på vissa brister. I enstaka fall saknades akten helt, ibland saknas dokument som ska finnas i akten bland annat anställningsavtal och betyg. Bristerna finns både för nyanställda och anställda sedan länge. Bristerna har påtalats och stadens riktlinjer för hantering och förvarning av personalhandlingar meddelats skriftligt till samtliga chefer inom förvaltningen. Dessa har också uppmanats att komplettera akt med de saknade dokumenten.

Revisionskontorets genomgång av förvaltningens interna kontroll för den egna lönehanteringen, (inte de delar som Verksamhetsområde Lön och pension ansvarar för) har påvisat att rutiner behöver tas fram inom området. Arbetet med att ta fram rutiner beräknas ske under år 2022.

Förvaltningen har arbetat med att ansluta förvaltningens lokalt avtalade leverantörer i stadens inköpssystem. Arbetet sker i syfte att öka nyttjandegraden i inköpssystemet för effektivisera inköp- och fakturahantering. Arbetet kommer att fortgå under kommande år.

Systematiskt kvalitetsarbete

Ett systematiskt kvalitetsarbete är en förutsättning för att nå servicenämndens uppdrag i budget om att säkerställa en hög grad av tillgänglighet och service till stockholmarna samt effektivisera stadens administrativa funktioner och använda de möjligheter som en ökad digitalisering.

Under året har förvaltningen genomfört ett omfattande arbete som involverat alla verksamheter gällande införandet av ett förvaltningsgemensamt ärendehanteringssystem. Målet med ärendehanteringssystemet är att nya förutsättningar skapas för en övergripande systematisk kvalitetsutveckling innefattande gemensamma arbetssätt, uppföljning, styrning, ökad rättssäker ärendehantering och effektivisering. Införandeprojektet har under året mottagits av förvaltningens objektsorganisation för styrning av fortsatt förvaltning och utveckling i enlighet med stadens valda modell pm3. I syfte att skapa en effektiv styrning och

uppföljning av objektet har förvaltningen under året utvecklat objektplanen som en integrerad del i styrning av ordinarie linjeorganisationer inom avdelningar och enheter. Objektplanen har därför upprättats i Stockholms stads styrmodell ILS (Integrerad ledning och styrning).

Förvaltningen har under verksamhetsåret arbetat med att utveckla och förbättra tjänster och processer med fokus på resultat och effekter för kunderna. Förvaltningens avdelningar har arbetat med att effektivisera verksamheten och tjänsterna genom ständiga förbättringar, utveckling och organisatoriska översyner.

För att stärka förvaltningens förmåga att ta sig an gemensamma utmaningar och samordna utvecklingsarbetet har en organisationsförändring genomförts som innefattar en ny avdelning; utvecklingsavdelningen. Avdelningen har i uppdrag att leda och driva förvaltningsövergripande verksamhetsutveckling i samarbete med övriga avdelningar inom serviceförvaltningen. Avdelningen ansvarar för styrning- och uppföljning, informationssäkerhet och dataskydd samt strategisk- och operativ it och telefoni. Utvecklingsavdelningen har rollen som motor och verkar tvärfunktionellt med både chefer och medarbetare inom övriga verksamhetsområden.

Förvaltningen har i slutet av året tagit sig an stadsledningskontorets förslag till *Stockholms stads kvalitetsprogram – Utveckling genom ständiga förbättringar, innovation och digitalisering*.

Förvaltningen anser att programmet passar väl för styrning av serviceförvaltningens uppdrag och roll i stadens organisation. Som exempel kan lyftas programmets ambition att se den egna verksamheten i ett större sammanhang och i förhållande till den kommunala kompetensen, lagstiftningen och politiska mål, så att staden gemensamt verkar för helheten. Denna ambition ger en tydlig relevans i relation till serviceförvaltningens uppdrag att effektivisera stadens administration och identifiera förbättringspotential som gynnar förvaltningar och bolag.

Enligt programmet är *Ett viktigt förhållningssätt i stadens kvalitetsarbete är att anamma målgruppernas synsätt. Staden ska inte bara ha stockholmarna i fokus, vi ska ha deras fokus. Något som kräver att vi är lyhörda och för en aktiv dialog med målgrupperna*. Förvaltningen delar detta synsätt men väljer att bredda målgruppsbegreppet till att även innefatta serviceförvaltningens kunder och kundens fokus då merparten av förvaltningens verksamheter riktas inåt staden mer än ut mot stockholmarna.

Förvaltningen har flera olika metoder för kunddialoger. Förvaltningen har flera olika metoder för kunddialoger. För att ytterligare utveckla dialogen med kunderna har verksamhetsområde ekonomi under året inrättat en referensgrupp för kunderna. I referensgruppen ingår ekonomichefer och redovisningsansvariga från stadens förvaltningar som anmält intresse att genom enkäter och dialoger bidra med kundernas perspektiv på utvecklingsförslag eller kommande förändringar.

Under året har förvaltningen genomfört en översyn av de olika metoder verksamhetsområdena använder för att mäta kundernas nöjdhet. Kartläggningen visade att detta område kan utvecklas ytterligare för att få en samsyn och likartad skala. I takt med att ett gemensamt ärendehanteringssystem nyttjas fullt ut på samtliga verksamhetsområden samt att kvalitetsprogrammet fastställs av kommunfullmäktige kommer förvaltningen vidareutveckla

arbetet med kundundersökningar.

Synpunkter och klagomål

Under året har det inkommit 120 synpunkter och klagomål via förvaltningens registratur.

21 inkomna synpunkter avser verksamhetsområde ekonomi, 63 avser Kontaktcenter, 30 riktar sig till verksamhetsområde lön och pension och 5 är allmänna synpunkter.

Av de 21 inkomna synpunkterna för ekonomi är tre beröm, tre är synpunkter/förslag och 15 är klagomål. Berömmen rör alla bemötandet på olika sätt. Förslagen handlar om hantering och har i något fall resulterat i ändrad rutin i något fall av att man återkopplat förslaget vidare till annan part då det inte ligger inom verksamhetens ansvarsområde. Av klagomålen rör tre frågor verksamheten inte har ansvar för, dessa har förts vidare till berörda parter. Sex klagomål avser hantering där återkoppling givits till kunden där så varit möjligt. Övriga sex klagomål avser tillgängligheten till verksamheten. Tillgängligheten begränsades med anledning av pågående pandemi för att kunna hantera grunduppdraget. Verksamhetsområdet ser utifrån inkomna synpunkter ett behov att utvärdera hur och i vilka delar tillgängligheten kan förbättras för kunderna utifrån befintliga förutsättningar.

Av de 30 inkomna synpunkterna för lön- och pension avser 12 ärendehanteringssystemet där synpunkterna handlar om dålig information inför införandet, tekniska problem hos kund, problem att söka ärenden som skickats in. Då införandet skedde hade verksamheten längre handläggningstid vilket var sex synpunkter av dessa 12. Verksamheten har efter inkomna synpunkter arbetat fram en manual för att göra det lätt för kunderna att göra rätt. Fyra av synpunkterna avser frågor som inte rör verksamheten och har delgetts berörda parter. Övriga inkomna synpunkter avser två ärenden som handlar om information på kundwebben om adressuppgifter, ett ärende avser klagomål vid ett tillfälle då vi haft tekniska problem, en synpunkt avser kravet att legitimera sig i telefonin. Resterande synpunkter avser handläggningstid, till exempel registrering av underlag där verksamheten inte hållit ledtiden. Verksamheten informerar medarbetarna om inkomna synpunkter och har dialog om hur dessa synpunkter kunnat undvikits. Samtliga synpunktslämnare har fått återkoppling.

Synpunkter och klagomål på Kontaktcenters verksamhet under året speglar de långa väntetider som speciellt Äldre Direkt haft och som tidvis även funnits för andra svarsgrupper.

Av de totalt 63 registrerade synpunkterna avser 43 Äldre Direkts väntetider för telefon. Övriga 20 registrerade synpunkter avser fem klagomål där något blivit fel i hanteringen, väntetid för andra svarsgrupper eller 8 synpunkter där man upplever att man blivit dåligt behandlad. Invånarna har fått direkt svar av ansvarig enhetschef där de har gett kontaktuppgifter, vilket inte alla vill. En del av synpunkterna är registrerade av servicehandläggarna på anmodan av invånarna. Vidare har verksamheten tagit de situationer som avser bemötande eller felaktig hantering till avstämning med medarbetarna och så har rutiner setts över.

Kundundersökningar 2021

Verksamhetsområde ekonomi

Vecka 25-33 genomfördes en kundundersökning i form av en enkät som skickades ut till chefer och kontaktpersoner hos verksamhetsområde ekonomis kunder. Totalt svarade 248 personer på undersökningen (jämfört med 629 år 2019). En anledning till det lägre antalet svarande är att samtliga respondenter först fick svara på en så kalla Screeningfråga. Samtliga respondenter fick svara på om de varit i kontakt med verksamhetsområde ekonomi och endast de som uppgav att de varit i kontakt med verksamhetsområdet fick sedan svara på själva undersökningen.

Verksamhetens Nöjd Kund Index (NKI) blev totalt 70 (jämfört med 73 år 2019).

Verksamhetsområdet genomförde inte denna typ av kundundersökning 2020 varför årets resultat jämförs med 2019.). NKI är ett mått på kundernas övergripande nöjdhet och baseras alltid på samma tre frågor. I övrigt kan nämnas att 81 procent av respondenterna är nöjda med svaren de får från verksamheten via telefon och att 85 procent är nöjda med svaren per mejl. Bemötandet får ett högt betyg med 90 procent som uppger att de är nöjda. Verksamheten har arbetat vidare med resultatet och tillsammans med medarbetarna tagit fram olika aktiviteter som ska genomföras under 2022 med mål att förbättra kunderna upplevelse ytterligare.

Under året har verksamhetsområde ekonomi arbetat med att utveckla internkontrollen av den egna verksamheten ytterligare. Eventuella avvikelser tas upp direkt med berörd personal och totalresultatet går igenom i respektive process. Resultatet publiceras också på verksamhetens samarbetsyta. Inga stora avvikelser upptäcktes under årets internkontroll. Det som framförallt kom fram var brister i form av ej uppdaterade attestlistor och saknade namnteckningsprov från kunderna vilket påtalats för berörda kunder.

Verksamhetens kundansvariga har under året utvecklat och systematiserat återkoppling från kundmöten med förvaltningarnas ekonomi- och redovisningsansvariga. Detta för att enklare kunna fånga upp behov, önskemål och synpunkter under året samt även förenkla uppföljning av åtgärder.

Verksamhetsområde lön och pension

Under sommaren har kundenkäten skickats ut till serviceförvaltningens kunder med befattning chefer och assistenter. Undersökningen är skickad till 1792 personer varav 585 valde att svara. I jämförelse med tidigare års undersökning är svarsfrekvensen låg, 2019 var det 1175 svarande. Verksamhetsområdet genomförde inte denna typ av kundundersökning 2020 varför årets resultat jämförs med 2019.

NKI- baseras på tre frågor som är gemensamma för alla kundenkäter. Verksamhetens NKI ligger på 68 att jämföra mot 2019 års kundenkät där resultatet av NKI var 78. Det var 88 procent som uppgav att de är nöjda med svaren från verksamheten via telefon men endast 80 procent är nöjda med svaren via mejl. Bemötandet från verksamheten är högt.

Resultatet från kundenkäten är ett viktigt material för utveckling. Verksamheten har gått igenom materialet på höstens planeringsdag. Vid detta tillfälle togs aktiviteter fram för att höja kundnöjdheten. Verksamheten fokuserar på ett antal kommentarer från de öppna svaren i enkäten att arbeta vidare med. Det är framförallt kundernas synpunkter på att de får olika svar

i telefonin som verksamheten fokuserar på genom att ha dialog på enhetsmötena och återinföra dokument om frågor och svar för de löneadministratörer som svarar i telefon. Detta kommer tydliggöra vilket uppdrag verksamheten har. De synpunkter som inkommit som avser avsaknad av stöd och råd i HR frågor samt önskemål om systemförbättringar har lämnats över till Personalstrategiska avdelningen.

Verksamhetsområde Kontaktcenter

Kontaktcenter frågade i februari beställande chefer inom staden för samtliga uppdrag hur de uppfattar Kontaktcenters service och leverans. Hela 98 procent svarade att de är nöjda eller mycket nöjda med den service som Kontaktcenter ger i enlighet med avtalat uppdrag. Undersökningen ger en klar indikation på att förvaltningarna upplever att Kontaktcenter som en god samarbetspartner för en god service till stadens invånare. Undersökningen ska följas upp under februari 2022.

Verksamhetsområdet genomför kontinuerligt kundnöjdhetsundersökning via telefonisystemet. I talsvaret via telefonisystemet kan invånare eller företagare att svara på om de vill bli uppringda och svara på fem frågor. Det sammantagna resultatet för kundnöjdheten för hela verksamhetsområdet är 85 procent, vilket är en sänkning från 87 procent för 2021. Totalt sett är fortsatt 88 procent nöjda med bemötandet trots tidvis långa väntetider på grund av högt tryck under pandemin. Sammanställningen visar att endast 74 procent är nöjda med väntetiden för 2021 vilket är en sänkning från 81 procent under år 2020.

Kundnöjdheten för e-post är betydligt lägre överlag vilket även kan hänföras till långa väntetider. När det är hårt tryck på inkommande ärenden har telefon fått prioriteras. Men idag förväntas man få svar av en kundtjänst med lika kort väntetid. Förhoppningsvis ska testet av en chatbot kunna visa om de enkla snabba frågorna kan lösas via den kanalen i stället.

Verksamheten ser att arbetet med kompetensbreddning och översyn av arbetssätt och rutiner ska kunna öka effektiviteten för en effektivare användning av befintliga resurser och framförallt kortare väntetider. Detta gäller för samtliga uppdragsområden men även den finansiella förstärkningen för äldreomsorgsfrågor kan göra det lättare att även få in extra personal för att hantera arbetstoppar och stor frånvaro bland ordinarie personal.

Vidare samarbetar verksamheten kontinuerligt med förvaltningar och bolag med uppföljning av avvikelser mot överenskommen leverans och beslutade samarbetsformer för att ständigt utveckla kvalitet och effektivitet i servicen till invånare och företagare.

Verksamhetsområde upphandling och inköp

Verksamhetsområde upphandling och inköp har under året valt att inte genomföra någon kundundersökning under rådande omständigheter med pandemin. Dock följs varje upphandlingsuppdrag upp och utfallet för dessa är 4,75 på en 5-gradig skala. Inköpssupporten ger ett gott bemötande anser 97 procent av de svarande. Genomförda utbildningar inom inköp håller bra kvalitet och får 96,5 procent nöjda med utbildningen i sin helhet. E-handelsenheten mäter även hur samarbetet kring anslutningsarbetet med kund och även leverantör upplevs. Utfallet är att 100 procent av båda målgrupperna upplever samarbetet som väl fungerande.

Verksamhetsområde rekrytering

Verksamhetsområde rekrytering skickar varje månad ut kundenkäter till alla rekryterande chefer vars uppdrag avslutats under månaden. De kandidater som fått tjänsten får även de en uppföljningsenkät om hur de upplevt rekryteringsprocessen. Svarsfrekvensen på dessa enkäter ligger i snitt på 74 procent respektive 75 procent och kundernas svarar i genomsnitt 9,48/10 på samtliga frågor och kandidaterna 8,92/10 på den enda skalfrågan som lyder: Rekryteringsprocessen i sin helhet upplevde jag som professionell och välplanerad.

För att bidra till egen reflektion och förbättringar inom verksamheten fyller varje rekryteringskonsult i en reflektionsenkät efter varje slutfört uppdrag. Dessa följs upp av verksamhetsområdeschefen och används för att identifiera behov av kompetensutveckling för gruppen eller den enskilde men även för att bidra till självledarskap och reflektion kring den egna prestationen.

Verksamhetsområdet arbetar med systematiska temperaturmätningar varje APT för att följa upp medarbetarna avseende belastning och motivation. Detta har varit ett bra komplement till medarbetarenkäten och uppföljningen av verksamhetsområdeschefens ledarskap via en 360-graders mätning. Resultaten används vid planeringen för nästkommande års aktiviteter.

Verksamhetsområdet vann kvalitetsutmärkelsen i klassen "Andra verksamheter" med motiveringen att *enheten har ett genomtänkt och systematiskt arbetssätt för att göra personal och kunder delaktiga.*

Det kollegiala lärandet är viktigt och medarbetarna stöttar varandra i det dagliga arbetet. Medarbetarna beskriver ett öppet klimat på enheten där de alltid är välkomna med idéer som fångas upp.

Enheten arbetar aktivt och med fokus på bemötandefrågor. Kunderna är delaktiga såväl på individ som gruppnivå. De fångar genomgående upp kundens önskemål.

Verksamheten har en systematik i hur de arbetar med medarbetarskapet och de arbetar ständigt med att utveckla sig. Medarbetarna inkluderas i hela verksamhetens samtliga delar. Ledarskapet genomsyras av en vilja till utveckling och att ligga i framkant. Alla viktiga delar för att få en kvalitetsutmärkelse finns där.

Förvaltningen uppmärksammade vinsten med tårtkalas och information på samarbetsytan.

Verksamhetsområde lokalplanering

Lokalplanering skickar efter varje avslutat uppdrag ut en enkät med frågor om hur uppdraget utförts. Där betygssätts insatserna på en skala mellan 1-10. För 2021 är snittet i kvalitetsenkäten 9,31. Ur detta resultat kan två slutsatser dras. Den tydligaste är att uppdragsgivarna är mycket nöjda med kvaliteten på lokalplanerings tjänster. I det sammanhanget ska noteras att arbetsbelastningen var mycket hög under året. Att i den situationen kunna genomföra uppdragen med bibehållen och hög kvalitet är mycket positivt. I det fall uppdragsgivare satt lägre betyg eller lämnat kommentarer har detta använts till utveckling av verksamheten eller förändring av rutiner och arbetssätt.

Efter varje avslutat uppdrag skrivs också en avslutsrapport för intern verksamhetsutveckling. Rapporterna tas upp och går igenom på avledningens så kallade kunskapsmöten som hålls var



sjätte vecka.

Övrigt