



Handläggare
Liselothe Engelgren
Telefon: 08-508 11 888

Till
Servicenämnden 2025-02-18

Verksamhetsplan 2025 för Verksamhetsområde upphandling och inköp

Innehållsförteckning

Inledning	3
KF:s inriktningsmål: 2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning	5
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring	6
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar	7
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar	8
KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer	9
KF:s inriktningsmål: 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	10
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd	11
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb	19
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	20
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden	23
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser	26
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt	27
Redovisning av ekonomi	29
Resursanvändning	29
Budget 2025	29
Övrigt	31

Inledning

Verksamhetsplan för Servicenämnden anger inriktningen för nämndens verksamhet under år 2025. Verksamhetsplanen utgår från kommunfullmäktiges budget för 2025 och nämnden har formulerat nämndmål till de tre inriktningsmålen,

1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

Samtliga nämndmål syftar till att bidra till att uppfylla fullmäktiges vision om en stad för alla.

I denna verksamhetsplan (EVP) för verksamhetsområde Upphandling och inköp, har avdelningen formulerat mål, indikatorer och aktiviteter för att bidra till nämndens måloppfyllelse. Verksamhetsplanen har tagits fram av ledningsgruppen för verksamhetsområdet. Planen har kommunicerats på arbetsplatsträffar och beslutats av förvaltningschefen. Planen har anmälts för kännedom till servicenämnden och kommer att följas upp kontinuerligt under verksamhetsåret.

Servicenämndens uppdrag

Servicenämnden ska inom ramen för sitt uppdrag arbeta med att effektivisera stadens administrativa funktioner. Servicenämnden ska säkerställa en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service. Finansiering och prissättning av servicenämndens tjänster ska utvecklas för att möjliggöra fortsatta effektiviseringsvinster med bibehållen kvalitet. Ökad transparens i prissättning och fokus på uppföljning av administrativa kostnader möjliggör långsiktig effektivisering.

Utveckling av stadens upphandlingsverksamhet ska prioriteras och upphandlingarna ska användas som ett medel att driva utvecklingen i en jämlik, rättvis och ekologiskt hållbar riktning. Uppföljning av ingångna avtal är en viktig del av detta arbete. Staden ska i ökad utsträckning ställa krav på viktiga kvalitetsmått som utbildningsnivå, bemanning och yrkesmässig förmåga att leverera det staden beställt.

Ökad möjlighet att ställa sociala krav och arbetsrättsliga kontraktsvillkor i nivå med svenska kollektivavtal är en viktig del i utvecklingen av stadens arbete med offentlig upphandling. I princip ska staden ställa samma höga krav på upphandlad verksamhet som på verksamhet som drivs i egen regi avseende såväl ekonomisk och social hållbarhet som klimatambitioner. Servicenämnden ska vara övriga nämnder och styrelser behjälpliga i att uppnå detta mål. Servicenämnden ska bidra till ökad samordning inom stadens inköpsverksamhet genom att initiera och erbjuda stöd till nämnder och bolagsstyrelser vid genomförande av centrala och gemensamma upphandlingar.

Kommunstyrelsens strategiska råd för verksamhet inom servicenämnden bereder frågor kring uppdrag och inriktning, som ligger till grund för nämndens arbete inom samtliga verksamhetsområden.

Avdelningens ansvarsområden enligt budget 2025

Avdelningen ansvarar för följande i budget angivna uppgifter för nämnden:

- genomförande och förvaltning av centrala och gemensamma upphandlingar samt upphandlingsstöd
- e-handelsstöd
- beställningscentral persontransporter
- kommunkoncernens handel av el i enlighet med elhandelspolicyn
- samordningsstöd av kommunkoncernens arbete med beredskapslager

Avdelningens organisation

Avdelningen, tillika verksamhetsområde upphandling och inköp, leds av en verksamhetschef och är för närvarande organiserad i tre enheter som leds av enhetschefer:

- upphandlingsenheten
- avtalsenheten
- e-handelsenheten

Upphandlingsenheten består för närvarande av ca 20 medarbetare som genomför centrala- och gemensamma upphandlingar samt upphandlingar på uppdrag. Inom enheten finns även en upphandlingsjurist och en administratör som stöttar hela avdelningen inom sina respektive områden.

Inom avtalsenheten arbetar för närvarande ca 20 medarbetare i roller som avtalsförvaltare, kategoriledare, assistent, systemadministratör, metodstöd, analysstöd, handläggare samt hållbarhetssamordnare.

På e-handelsenheten arbetar 14 medarbetare som handläggare i inköpssupporten, systemadministratörer, systemförvaltare samt projektledare.

Avdelningen har en verksamhetsutvecklare, en utredare samt en funktionsansvarig för centralt beredskapslager som rapporterar direkt till verksamhetschef.

Avdelningens ledning och medarbetare arbetar utifrån förvaltningens gemensamma vision, verksamhetsidé och värdegrund som genomsyras av kompetens, öppenhet, respekt och ansvar. Avdelningens vision är att vara stadens självklara inköspartner - med kundernas behov för stadens bästa. Avdelningen ska vara förstahandsvalet vid inköpsstöd och bidra till att öka samordningen av inköp i staden. Det ska vara enkelt att komma i kontakt med avdelningen och en väg in eftersträvas.

Sammanfattning

Utveckling av stadens inköpsprocess är prioriterat och upphandlingarna ska användas som ett medel i att driva utvecklingen i en jämlik, rättvis och ekologiskt hållbar riktning. Uppföljning av ingångna avtal är en viktig del i detta arbete. Samma höga krav ska ställas på upphandlad verksamhet som på verksamhet som drivs i egen regi. Nämnden ska fortsatt rikta särskild uppmärksamhet på att motverka brottslig verksamhet kopplad till upphandlad verksamhet.

Kompetensen ska stärkas för att ytterligare kunna stötta stadens nämnder och bolagsstyrelser i deras upphandlingsarbete. Verksamhetsområdet tillhandahåller utbildning, support och stöd

inom upphandling och inköp samt förstärker arbetet med avtalsförvaltning. Verksamheten ansvarar även för kommunkoncernens inköpskategorier för livsmedel och måltider, elkraft och inredning. Förvaltningen ska bidra till ökad samordning inom stadens inköpsverksamhet avseende upphandling och avtalsuppföljning.

Ökad möjlighet att ställa sociala krav och arbetsrättsliga kontraktsvillkor i nivå med svenska kollektivavtal är en viktig del i utvecklingen av nämndens arbete med upphandling.

Verksamhetens insatser förväntas resultera i att upphandlade tjänster och varor uppfyller såväl ekonomisk och social hållbarhet som klimatambitioner. Staden ska även ha möjlighet att nå sina mål om ekologiska måltider och livsmedel samt mål om en lägre klimatpåverkan från upphandlade livsmedel och måltider. Verksamhetsområdet ska även bidra till ökad cirkularitet genom att ställa krav på hållbar design samt möjlighet till återbruk eller återtillverkning av de produkter och varor som köps in där så är lämpligt och möjligt.

I samtliga centralupphandlingar, men även upphandlingar där verksamheten stöttar andra upphandlande nämnder och bolag, ska miljö- och klimatkrav inkluderas i inköpsprocessen. Fossila bränslen ska fasas ut i upphandlingar med särskilt fokus på transporter, entreprenader och arbetsmaskiner samt andelen plastprodukter och plastförpackningar i sortimenten ska minska.

KF:s inriktningsmål: 2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning

Servicekommittén ska inom ramen för målet *Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning* bidra till att Stockholm stad blir klimatpositivt senast år 2030.

Genom verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar nämnden till att Stockholm ska bli klimatpositivt och till att främja stockholmarnas hälsa, bland annat genom att bidra till giftfria verksamheter. Detta görs genom att upphandlade tjänster och varor uppfyller miljökraven i enlighet med stadens miljöprogram och tillhörande handlingsplaner, i vilket verksamhetens hållbarhetsfunktion fyller en viktig roll. Därigenom bidrar nämnden även till att de globala målen i Agenda 2030, om hållbar konsumtion och produktion samt om att bekämpa klimatförändringarna, kan nås.

Verksamheten arbetar i nära samarbete med andra expertfunktioner i staden, bland annat för att utveckla dialog med marknaden i syfte att minska utsläppen från transportsektorn. Upphandling och inköp ställer även krav på transporter, entreprenader och arbetsmaskiner vid upphandlingar i syfte att successivt fasa ut fossila bränslen, vilket bidrar till att nå kommunfullmäktiges uppsatta mål om en fossilbränslefri organisation 2030. Verksamheten bidrar även till att framkomligheten ökar genom att vid upphandling ställa krav på effektiva leveransers.

Nämndens arbete väntas även bidra till att den biologiska mångfalden ökar genom att säkerställa att centralt upphandlade avtal för livsmedel säkrar tillgång till ekologiska livsmedel, livsmedel med lägre klimatpåverkan samt livsmedel där djurskydd och restriktiv antibiotikaanvändning i livsmedelsproduktionen motsvarar svensk nivå. Avtalen följer stadens matstrategi och Världsnaturfondens (WWF) konsumentguider för kött och fisk har beaktats.

Verksamhetens arbete med mallar underlättar upphandling och uppföljning av måltidsverksamheter vilket bidrar i arbetet för att nå målsättningen om ökad andel ekologiska måltider. Verksamhetsområde upphandling och inköp deltar även i arbetet med den reviderade matstrategin och i kommande livsmedelsupphandling.



KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring

Nämnden bidrar till att stadens egen organisation ska vara helt fossilbränslefri senast år 2030 genom att relevanta miljö- och klimatkrav inkluderas för de centrala avtalsområdena. Nämnden stödjer, genom verksamhetsområde upphandling och inköp, även andra nämnder och bolagsstyrelser i att göra detsamma i gemensamma och verksamhetsspecifika/lokala avtal. Kompetens inom miljö- och klimatområdet säkerställs via servicenämndens hållbarhetsfunktion, som också följer utvecklingen på området. Då ytterligare medel tillförs hållbarhetsfunktionen under 2025 kan funktionen växla upp arbetet med att möta stadens ambitioner gällande hållbarhet och sociala krav i samband med upphandling. Under året ska stadens nya miljöprogram implementeras på förvaltningen, vilket väntas leda till en generell kompetenshöjning inom området.


Verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till att fossila bränslen successivt kan fasas ut genom att i upphandlingar ställa höga krav på transporter, entreprenader och arbetsmaskiner, samt krav som syftar till att minska andelen plastprodukter och plastförpackningar. Vid upphandling av plastprodukter och plastförpackningar ska, där så är möjligt, dessa bytas ut mot miljömässigt bättre produkter och plastprodukter ska på sikt fasas ut. Den plast som köps ska följa stadens handlingsplan för hållbar plastanvändning. För att bidra till ökad cirkularitet ställs krav på hållbar design samt möjlighet till återbruk eller återtillverkning av de produkter och varor som köps in, där så är lämpligt och möjligt.



Nämnden fortsätter att delta i en aktivitet som drivs av miljö- och hälsoskyddsnämnden, som avser att implementera förslag utifrån föregående års budgetuppdrag om att kartlägga de materialflöden i staden som har störst miljö- och klimatpåverkan. I aktiviteten ingår även att ta fram förslag på åtgärder för ökad resurseffektivitet och cirkulära materialflöden. Nämnden deltar även i kommunstyrelsens aktivitet om att utveckla krav på låg miljö- och klimatpåverkan vid upphandling, samt system- och metodstöd för att underlätta klimat- och resurssmarta val vid inköp.

Mätmetod för inköpta förbrukningsartiklar i plast i stadens verksamheter kommer att utvecklas under året och årsmål för denna indikator kommer att tas fram när mätmetoden är fastställd.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	25 %	Tas fram av nämnd/styrelse	År
 Inköpta förbrukningsartiklar i plast i stadens verksamheter		Fastställs 2025	År



Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
 Klimatpåverkan från upphandlade livsmedel	1,5 kg CO2 per kg livsmedel	1,5 kg CO2 per kg livsmedel	År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
 Kommunstyrelsen ska i samarbete med miljö- och hälsoskydds nämnden och servicenämnden utveckla krav på låg miljö- och klimatpåverkan vid upphandling, samt system- och metodstöd för att underlätta klimat- och resurssmarta val vid köp	2025-01-01	2025-12-31
 Miljö- och hälsoskydds nämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, servicenämnden, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med andra berörda nämnder och bolagsstyrelser implementera förslag utifrån föregående års budgetuppdrag om att kartlägga de materialflöden i staden som har störst miljö- och klimatpåverkan och ta fram förslag på åtgärder för ökad resurseffektivitet och cirkulära materialflöden	2025-01-01	2025-12-31

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till en hållbar utveckling som främjar klimat och miljö

Beskrivning

Målet om att Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring bidrar särskilt till Agenda 2030:s globala mål nummer 7 Hållbar energi för alla, nummer 12 Hållbar konsumtion och produktion samt nummer 13 Bekämpa klimatförändringarna.

Kompetens inom miljö- och klimatområdet säkerställs via servicenämndens hållbarhetsfunktion som kan bidra med att säkerställa såväl hållbarhetskrav som sociala krav i samband med upphandlingar.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter ges genom inköpsprocessen goda förutsättningar att bidra till en rättvis klimatomställning och minskade utsläpp.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Implementera stadens nya miljöprogram	2025-01-01	2025-12-31


KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Nämnden bidrar till att stadens biologiska mångfald ska öka genom att ställa krav i samband med upphandling.

Maten som serveras i stadens verksamheter ska i större utsträckning vara ekologisk, växtbaserad, lokalproducerad och säsonganpassad. Verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till detta genom att, inom ramarna för de centralt upphandlade avtalen för livsmedel, säkerställa en fortsatt utveckling av tillgången till ekologiska livsmedel, livsmedel

med lägre klimatpåverkan samt livsmedel där djurskydd och restriktiv antibiotikaanvändning i livsmedelsproduktionen motsvarar svensk nivå. Avtalen följer stadens matstrategi och Världsnaturfondens (WWF) konsumentguider för kött och fisk har beaktats.

Verksamhetsområdet fortsätter att delta i arbetet med att ta fram en reviderad matstrategi. Under 2025 kommer den nya livsmedelsupphandlingen att påbörjas, vilken kommer att utgå från den reviderade matstrategin. Vidare kommer upphandling och inköp även utveckla metod och arbetssätt för upphandling i syfte att främja mer närodlad, växtbaserad, ekologisk och säsongsbaserad mat.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
 Andel inköpta ekologiska livsmedel i kronor	70 %	70 %	År

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till ökad biologisk mångfald i skogar, jordbrukslandskap och hav

Beskrivning

Genom att låta stadens matstrategi vara styrande vid upphandling av livsmedel och måltider, samt använda Världsnaturfondens (WWF) konsumentguider för kött och fisk, får stadens verksamheter goda förutsättningar att bidra till att skydda biologisk mångfald i skogar, jordbrukslandskap och hav.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter ges goda förutsättningar att bidra till att skydda biologisk mångfald i skogar, jordbrukslandskap och hav.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Nämnden värnar om klimatet och en hållbar livsmiljö genom att miljöhänsyn tas i samband med upphandlingar.

Verksamhetsområde upphandling och inköp arbetar i nära samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden och de expertfunktioner som är etablerade. Hållbarhetsfunktionen som finns inom verksamheten har en viktig roll i att väl avvägda miljö- och klimatkrav ställs i alla de upphandlingar där verksamhetsområdet har möjlighet att påverka. Samarbetet med miljö- och hälsoskyddsnämnden omfattar även en utvecklad dialog med marknaden för att minska utsläppen från transportsektorn och nå de uppsatta målen om en fossilbränslefri organisation 2030.

Verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar vidare till att fossila bränslen successivt kan fasas ut genom att i upphandlingar ställa krav på transporter, entreprenader och arbetsmaskiner. Genom att ställa krav på effektiva leveranser och även leveranser med hjälp av cykel, där så är möjligt, bidrar verksamhetsområdet även till att framkomligheten ökar.

Nämndmål: Servicenämnden arbetar utifrån stadens miljöprogram med fokus på miljöanpassade transporter samt optimering av leveranser

Beskrivning

Servicenämnden bidrar till en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar genom att ställa höga krav på miljöanpassning av transporter och fordon samt optimering av leveranser.

Förväntat resultat

Användningen av fossila bränslen i stadens upphandlade transporter minskar och framkomligheten ökar.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Öka antalet upphandlingar med krav på fossilfrihet i de varuleveranser som går till stadens verksamheter			År

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.4 Stockholmnarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Nämndens insatser förväntas bidra till att stadens verksamheter ges goda förutsättningar att skapa rena och giftfria miljöer.

Hållbarhetsfunktionen inom verksamhetsområde upphandling och inköp säkerställer att krav i upphandling ställs i enlighet med miljöprogrammet och dess handlingsplaner.

Verksamhetsområdet kommer då bidra till att de produkter som finns i stadens inköpssystem ska vara fria från PFAS, ftalater och bisfenoler. En successiv utfasning av sådana produkter har skett genom dialog med upphandlade leverantörer samt ett gediget uppföljningsarbete för att på sikt fasas ut helt. Genom att verksamhetsområdet ställer krav i enlighet med handlingsplan för plast och handlingsplan för minskning av mikroplaster bidrar nämnden till att stockholmnarnas hälsa främjas.

Verksamhetsområdet kommer att förtydliga befintlig kravställning på miljöanpassade däck. Detta för att ytterligare minska användning av dubbdäck som därmed minskar slitage på vägbanor och därmed minskar både partiklar i luften och underhållsintervall av vägbanor.

Nämndmål: Servicenämndens inköpsprocess främjar stadens långsiktiga mål för att uppnå rena och giftfria miljöer

Beskrivning

Servicenämndens hållbarhetsfunktion stöttar och vägleder verksamheten så att upphandling och avtalsförvaltning sker utifrån miljömässig hållbarhet.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter ges goda förutsättningar att skapa rena och giftfria miljöer.

KF:s inriktningsmål: 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

Serviceämnden ska inom ramen för målet *Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla* svara för genomförandet av gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet. Inom ramen för befintliga verksamhetsområden ska serviceämnden förbättra kvaliteten, utveckla tjänsterna och bidra till att bredda nyttjandet.

I beräkningsunderlaget till prislistan 2025 har serviceförvaltningen, i dialog med processägare inom stadsledningskontoret, beräknat priser på obligatoriska bastjänster. Serviceförvaltningen ska enligt regler för ekonomisk förvaltning beräkna priserna utifrån självkostnad.

Verksamhetsområde upphandling och inköp har en viktig och central roll i stadens inköpsorganisation och den fortsatta uppbyggnaden av verksamhetsområdets hållbarhetsfunktion säkrar att arbetet inom ramen för stadens inköpsprocesser sker utifrån ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet.

Under året kommer förvaltningen ytterligare förstärka arbetet med att motverka välfärdsbrottlighet. I upphandlingar, avtalsförvaltning samt utveckling av leverantörskontroller utvecklas arbetet i syfte att upptäcka och motverka välfärdsbrott och därigenom främja en sund konkurrens mellan seriösa leverantörer.

Från 1 januari 2025 övergår uppdraget med centralt beredskapslager från projektform till en del av den ordinarie förvaltningen inom avdelning upphandling och inköp. Förvaltningen ska under året, i samråd med stadsledningskontoret, fortsätta utreda och bygga upp ytterligare beredskapsförmåga genom ett centralt beredskapslager. Förvaltningen kommer under året att säkerställa ett gott samarbete mellan sektorsorganisationen och det centrala beredskapslagret. Båda områdena är under uppbyggnad och kan ha dragkraft av varandra för att gemensamt bidra till stadens övergripande beredskapsförmåga.

Nämndens verksamheter bidrar till att nå flera av Agenda 2030s mål, som exempelvis minskad klimatpåverkan, samt till att stärka de mänskliga rättigheterna och skapa tillit genom att motverka välfärdsbrott.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd

Nämndens insatser förväntas bidra till att Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd genom att effektivisera stadens administrativa funktioner. Detta görs genom att tillhandahålla obligatoriska tjänster i enlighet med gällande uppdragsbeskrivningar samt genom förvaltningens frivilliga konsulttjänster. Nämndens tjänsteutbud och prissättning utgår från fullmäktiges uppdrag om att säkerställa en

ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service. Serviceförvaltningens breda kunskap om staden, i kombination med specialistkompetens inom förvaltningens uppdrag, innebär att förvaltningen erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi. Nyttjandet av serviceförvaltningens tjänster frigör resurser för stadens förvaltningar och bolag till förmån för kärnverksamheterna. Serviceförvaltningens konsulttjänster i egen regi bidrar till helhetssyn och säkrar att erfarenhet, lärande och skattemedel stannar inom staden.

Serviceförvaltningens intäkter utgörs av försäljningsintäkter vilka regleras i prislista för serviceförvaltningens tjänster. I beräkningsunderlaget till prislistan 2025 har serviceförvaltningen, i dialog med processägare inom stadsledningskontoret, beräknat priser på obligatoriska bastjänster. Serviceförvaltningen ska enligt regler för ekonomisk förvaltning beräkna priserna utifrån självkostnad. Serviceförvaltningen budgeterar ett underskott på 5,9 mnkr innan resultatöverföringar och en budget i balans efter resultatöverföringar. För 2025 budgeteras därmed att 5,9 mnkr, inom gällande regelverk, tas i anspråk för att hantera utvecklingskostnader av engångskaraktär som bedöms ge positiva effekter för genomförande av verksamhetens uppdrag att effektivisera stadens administrativa funktioner på sikt.

Nämndmål: Servicenämnden erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi till förvaltningar och bolag

Beskrivning

När servicenämndens konsulttjänster avropas används konsulter i egen regi som har stor kunskap om stadens organisering, styrning och förutsättningar. Serviceförvaltningens interna konsulter är även vana användare i stadens centrala system vilket bidrar till att de ofta sömlöst kan arbeta i samma system som kunden. Erfarenhet och kunskaper från tidigare projekt inom staden skapar förutsättningar för lärande samt effektiva och konkurrenskraftiga konsulttjänster inom en mängd områden.

Verksamhetsområde upphandling och inköp tillhandahåller högkvalitativa tjänster inom upphandling, avtalsförvaltning och anslutningar till inköpsystemet. Vidare bidrar avdelningen till ökad kompetens genom att erbjuda utbildningar inom området.

Förväntat resultat

Serviceförvaltningens breda kunskap om staden, i kombination med specialistkompetens inom förvaltningens uppdrag, innebär att förvaltningen erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi.

Nyttjandet av serviceförvaltningens tjänster frigör resurser för stadens förvaltningar och bolag till förmån för kärnverksamheterna. Serviceförvaltningens konsulttjänster i egen regi bidrar till helhetssyn och säkrar att erfarenhet, lärande och skattemedel stannar inom staden.

Kommentar

Verksamhetsområde upphandling och inköp tillhandahåller högkvalitativa tjänster inom upphandling, avtalsförvaltning och anslutning av avtal till inköpssystemet. Vidare bidrar avdelningen till ökad kompetens inom inköpsområdet genom att erbjuda utbildningar inom området.

Upphandlingsenheten kan stötta i upphandlingsfrågor, allt ifrån enstaka avgränsade delar i en upphandling till att hjälpa förvaltningar och bolag att genomföra hela upphandlingen. Avtalsenheten kan stötta i hela avtalsprocessen, från att avtal tecknas, uppföljning av avtalet enligt överenskommen plan och fram till att avtalet löper ut. Enheten kan också tillhandahålla system- och processtöd i stadens upphandlingssystem och avtalskatalog, Kommers, vid förvaltningars egna upphandlingar och avtal.

E-handelsenheten stöttar i att ansluta lokalt upphandlade avtal och samordnade, gemensamma avtal samt administrera prisförändringar och avtalsförändringar i inköpssystemet, Agresso inköp. Enheten erbjuder ett brett utbud av schemalagda utbildningar inom inköp, i syfte att höja stadens beställarkompetens. Enheten kan även stötta med skräddarsydda utbildningsupplägg, för att hjälpa stadens förvaltningar att nå sina inköpsmål.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Verksamhetsområde upphandling och inköps debiteringsgrad	74 %		Tertial
Verksamhetsområde upphandling och inköps NPS-värde visar att kundnöjdheten är hög	70 NPS		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Utreda förutsättningar och effekter av att i serviceförvaltningens uppdrag med interna konsulter även samarbeta med externt avtalade konsulter i kunduppdrag	2025-01-01	2025-12-31
Utveckla samordning av konsulttjänster från flera verksamhetsområden i syfte att bättre möta kundbehovet	2025-01-01	2025-12-31

Enhetsmål: *Avdelningen Upphandling och inköp har en likartad process för att hantera förfrågningar av de tjänster som erbjuds*

Förväntat resultat

Avdelningen Upphandling och inköp ska utveckla en gemensam process för att hantera förfrågningar av de tjänster som erbjuds samt dokumentera överenskommelser om uppdrag på samma sätt oavsett vilken tjänst som efterfrågas.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Ta fram en gemensam process för att hantera förfrågningar	2025-01-01	2025-12-31

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Ta fram en gemensam projektplan/överenskommelse för samtliga tjänster som avdelningen erbjuder	2025-01-01	2025-12-31

Enhetsmål: Avtalsenheten ökar antalet förvaltningsuppdrag

Förväntat resultat

Avtalsenheten kan stötta fler kunder med avtalsförvaltning och bidrar därmed till att öka stadens proaktiva och strukturerade avtalsuppföljning. Avtalsenheten ska ha nöjda kunder.

Arbetsätt

Genom ökad kommunikation kring förvaltning och uppföljning av befintliga centrala, gemensamma och lokala uppdrag sprider vi uppmärksamheten kring vårt erbjudande. Vi fortsätter att kontinuerligt effektivisera vårt löpande arbete genom att definiera gemensamma rutiner mallar och metoder. Därmed ökar vi förmågan att successivt erbjuda avtalsförvaltning som tjänst.

Genom tvärfunktionell kommunikation och samarbete identifierar vi uppdrag som lämpar sig för enheten att erbjuda förvaltningstjänster för.

Kundundersökningarna visar att avdelningens kunder har ett högt förtroende för avdelningens förmåga att leverera stöd och service inom ramen för uppdraget som motsvarar behoven.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Antal gemensamma och lokala avtal som avtalsenheten förvaltar	290		År
Avtalsenheten har nöjda kunder gällande avtalsförvaltning	30 NPS		År
Avtalsenhetens faktureringsgrad	23 %		Tertial

Enhetsmål: E-handelsenheten ska vara förstahandsvalet för stadens förvaltningar och bolag/stiftelser vid behov av stöd inom anslutning och utbildning

Förväntat resultat

E-handelsenheten ska ha hög andel nöjda kunder

Arbetsätt

Kundundersökningarna visar att avdelningens kunder har ett högt förtroende för avdelningens förmåga att leverera stöd och service inom ramen för uppdraget som motsvarar behoven.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
E-handelsenheten har nöjda deltagare efter genomförda	60 NPS		Tertial



Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
inköpsutbildningar i stadens inköpssystem			
E-handelsenheten har nöjda deltagare efter genomförda skräddarsydda utbildningar i stadens inköpssystem	50 NPS		Tertial
E-handelsenheten har nöjda kunder gällande genomförda anslutningar	50 NPS		Tertial
E-handelsenheten har nöjda kunder som kontaktar inköpssupporten	30 NPS		Tertial
E-handelsenhetens faktureringsgrad	9 %		Tertial

Enhetsmål: Upphandlingsenheten ska vara förstahandsvalet för stadens nämnder vid behov av stöd inom upphandling

Förväntat resultat

Upphandlingsenheten ska ha hög andel nöjda kunder

Arbetsätt

Kundundersökningarna visar att avdelningens kunder har ett högt förtroende för avdelningens förmåga att leverera stöd och service inom ramen för uppdraget som motsvarar behoven.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Upphandlingsenheten har nöjda kunder	70 NPS		Tertial
Upphandlingsenhetens faktureringsgrad	36 %		Tertial

Nämndmål: Servicenämnden har en ekonomi i balans

Beskrivning

Prismodellen är transparent och priserna är satta utifrån självkostnad. Priser som styr mot önskade beteenden är beslutade i samråd med processägare och kommuniceras i löpande kunddialoger.

Förväntat resultat

Förvaltningen utför överenskomna uppdrag med balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Kommentar

Serviceförvaltningens verksamheter är intäktsfinansierade och nämnden är definierad som en

resultatenhet, vilket innebär att det ekonomiska resultatet vid årets slut kan överföras till nästkommande år enligt gällande regelverk. Resultatenheten skapar förutsättningar för nämnden att ha en långsiktig ekonomisk planering vilket ändå är utmanande för en helt intäktsfinansierad verksamhet med volatila volymer.

Förvaltningen har både en stor bredd i tjänsteutbudet men även ett djup vad det avser särskilda kompetensområden. För att ge kvalificerad service i rätt tid och utifrån kundernas behov har förvaltningen en ständig utmaning med att dimensionera antalet anställda utifrån kundernas efterfrågade inriktning på kompetens. Förvaltningen konstaterar också att rekryteringsmöjligheterna inom vissa kompetensområden är begränsade, en situation som väntas fortgå under 2025.

Serviceförvaltningens intäkter utgörs av försäljningsintäkter vilka regleras i prislista för serviceförvaltningens tjänster. I beräkningsunderlaget till prislistan 2025 har serviceförvaltningen, i dialog med processägare inom stadsledningskontoret, beräknat priser på obligatoriska bastjänster. Serviceförvaltningen ska enligt regler för ekonomisk förvaltning beräkna priserna utifrån självkostnad. Serviceförvaltningen budgeterar ett underskott på 5,9 mnkr innan resultatöverföringar och en budget i balans efter resultatöverföringar. Enligt månadsprognos per sista oktober 2024 kommer ingående balans av resultatfonden 2025 uppgå till 19,1 mnkr. För 2025 budgeteras därmed att 5,9 mnkr, inom gällande regelverk, tas i anspråk för att hantera utvecklingskostnader av engångskaraktär som bedöms ge positiva effekter för genomförande av verksamhetens uppdrag att effektivisera stadens administrativa funktioner på sikt. Utvecklingsinsatserna avser bland annat kostnader vid omställning i samband med nya uppdrag samt anpassning till nya arbetssätt, utbildningsinsatser, ledarskapsutveckling och verksamhetsutveckling.

Under 2026 kommer förvaltningen i samråd med processägare fortsätta arbetet med att utreda och införa en långsiktigt hållbar finansieringsmodell och prissättning av serviceförvaltningens tjänster. Förvaltningen ska därmed tillsammans med processägare även utveckla analys av effektiviseringskravet utifrån parametrarna resursminskning, kvalitet och volym. Detta arbete ska även leda till att även kunddialogerna som genomförs ska kunna innefatta samma begrepp och om möjligt även innefatta benchmark inom och utom staden.

I syfte att utveckla prissättningen för att öka transparens och möjliggörande av fortsatta effektiviseringsvinster med bibehållen kvalitet gör serviceförvaltningen kontinuerligt genomlysning av prismodellerna.

Nämndmål: Servicenämnden utvecklar och effektiviserar stadens administrativa funktioner

Beskrivning

Servicenämnden ska inom ramen för sitt uppdrag arbeta med att effektivisera stadens administrativa funktioner och inom ramen för det säkerställa en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Inom ramen för befintliga verksamhetsområden ska servicenämnden förbättra kvaliteten,

utveckla tjänsterna och bredda nyttjandet. På uppdrag av kommunstyrelsen och andra nämnder eller bolagsstyrelser ska servicenämnden svara för genomförandet av gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet, något som ger värde för hela kommunkoncernen.

Förväntat resultat

Serviceförvaltningens tjänster bidrar till att frigöra resurser i form av kompetens, tid och/eller kostnader för stadens förvaltningar och bolag som har möjlighet att fokusera på sin kärnverksamhet.

Kommentar

Enligt stadens kvalitetsprogram är en aktiv dialog med stadens målgrupper en viktig grund för att kunna bibehålla och utveckla kvaliteten i verksamheterna. För att kunderna ska kunna vara involverade i förvaltningens utveckling krävs såväl dagliga som strukturerade och systematiska dialoger där de ges möjlighet att bidra utifrån sina olika förutsättningar. Förvaltningen har gjort ett omfattande arbete med att omhänderta kvalitetsprogrammets intentioner, bland annat enades förvaltningen om vilka typer av kundundersökningar som ska göras.

För förvaltningens bastjänster används metoden NKI, nöjd kund index, som är en relationsinriktad kundundersökning utformad för att följa upp hela kundrelationen med frågor om både olika kvalitetsaspekter, övergripande kundnöjdhet samt kundlojalitet. Resultaten används för verksamhetsutveckling och input till kundmöten.

Upphandling och inköp

Verksamhetsområde upphandling och inköp stöttar stadens förvaltningar och bolag att genomföra upphandlingar, stötta vid avtalsförvaltning samt anslutning av avtal till stadens inköpssystem. Verksamheten ska skapa förutsättningar för ökad samverkan mellan stadsdelsförvaltningarnas inköpsverksamheter avseende upphandling och avtalsuppföljning, men även inom inköp.

Verksamhetens avtalsförvaltning är ett viktigt led i att upptäcka och motverka välfärdsbrott och därigenom främja en sund konkurrens mellan seriösa leverantörer. Verksamhetsområdet ska stärka det stöd som ges till nämnder och bolag vad avser avtalsuppföljning vid identifierade avvikelser gällande leveranser och utförande av tjänster.

Verksamheten tillhandahåller ett brett utbud av utbildningar inom inköp samt effektiviserar genom support och stöd inom stadens processer och vid inköp. Genom att höja stadens kompetens inom inköp bidrar verksamheten till att möjliggöra en ökad e-handel med stadens leverantörer. En hög grad av systemnyttjande och hög andel avtal som ansluts till stadens inköpssystem ger staden bättre kontroll av vad som beställs, men också att beställning sker av rätt leverantör. Verksamhetsområdets arbete med exempelvis avtalsförvaltningen är en viktig nyckel i arbetet med fullmäktiges ambition om att motverka välfärdsbrott.

Verksamheten ska, tillsammans med stadsledningskontoret, fortsätta att utveckla

kategoribaserad inköpsstyrning, gemensamma processer samt systemstöd för upphandling, avtalsförvaltning och inköpsanalys. Ytterligare etablering av fler inköpskategorier i stadens gemensamma kategoriorganisation utreds löpande.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Serviceförvaltningens NKI (nöjd kund index) gällande bastjänsterna inom verksamhetsområde ekonomi, lön och pension, Kontaktcenter och upphandling och inköp	66 NKI		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Utveckla kunddialoger, bemötande och arbetssätt som möjliggör god verksamhetskunskap hos medarbetare inom respektive verksamhetsområde	2025-01-01	2025-12-31

Enhetsmål: *Avdelningen bedriver en effektiv verksamhet*

Förväntat resultat

Andelen centrala och gemensamma avtal som ansluts vid avtalsstart ska vara hög

Arbetssätt

Centrala och gemensamma avtal, som avdelningen ansvarar för att upphandla, ansluts i tid till avtalsstart för att underlätta för stadens beställare att kunna göra beställningar i stadens inköpssystem när avtalet startar.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Centrala och gemensamma avtal ansluts till avtalsstart	80 %		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
För att säkerställa en effektiv organisation kommer en översyn av avdelningens organisation att göras.	2025-01-01	2025-12-31
Implementera servicepolicy på avdelningen och kommunicera svarstider samt se över rutin för svar.	2025-01-01	2025-12-31

Enhetsmål: *Inköpssupporten arbetar för en effektiv ärendehantering och optimerad bemanning*

Förväntat resultat

Servicenivån för inköpssupporten och andelen samtal som besvaras av inköpssupporten ska vara hög




Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel besvarade samtal hos inköpssupporten	93 %		Tertial
Andel besvarade samtal som besvaras av inköpssupporten inom en minut	90 %		Tertial

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Nämnden bidrar till kommunfullmäktiges mål om att i Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb genom att ge information och vägledning i näringslivsrelaterade frågor, bedriva stadens centrala inköpsorganisation och genom sociala klausuler eller sysselsättningskrav i centrala upphandlingar.

Verksamhetsområde upphandling och inköp har en viktig och central roll i stadens inköpsorganisation. Uppbyggnaden av verksamhetsområdets hållbarhetsfunktion säkrar att arbetet inom ramen för stadens inköpsprocesser sker utifrån ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. Då ytterligare medel har tillförts 2025 möjliggörs att arbetet kan förstärkas. Hållbarhetsfunktionen har en viktig roll i verksamheten i att kvalitativa avtal utifrån stadens mål kan ingås med upphandlade leverantörer och ska under året stärka med kompetens inom social hänsyn.

Genom sociala klausuler eller sysselsättningskrav tillgängliggörs arbetstillfällen, praktikplatser med mera via stadens upphandlade leverantörer som bidrar till en inkluderande arbetsmarknad. Förvaltningen följer de riktlinjer som tas fram hos arbetsmarknadsförvaltningens enhet för arbetsgivarsamverkan.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	2 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
 Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhetsförlagd utbildning	10 st	Tas fram av nämnd	Tertial

Nämndmål: Servicenämnden säkerställer att kravställning i inköpsprocessen sker utifrån ekonomisk och social hållbarhet

Beskrivning

Verksamhetsområde Upphandling och inköp har stöd av hållbarhetsfunktionen i att ställa ändamålsenliga krav och säkerställa efterlevnad av avtal.

Verksamhetsområde upphandling och inköp har en etablerad dialog med arbetsmarknadsförvaltningen om att utveckla de sociala klausulerna.

Förväntat resultat

Genom sociala klausuler och sysselsättningskrav tillgängliggörs arbetstillfällen, praktikplatser mm via stadens upphandlade leverantörer.

Enhetsmål: Avdelningen ska erbjuda praktikplatser för att bidra till långsiktig kompetensförsörjning

Förväntat resultat

Inom avdelningen erbjuds studenter praktikplatser

Kommentar

Under året ska minst 2 praktikplatser tillhandahållas. En ny modell för hur vi kan ta emot praktikanter som får lära sig hela inköpsprocessen ska arbetas fram.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Tillhandahållna praktikplatser för yrkesutbildning	2 st		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
En ny modell för hur vi kan ta emot praktikanter som får lära sig hela inköpsprocessen ska arbetas fram.	2025-01-01	2025-09-30

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb

Nämnden bidrar till kommunfullmäktiges mål om att medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb. Detta uppnås genom att serviceförvaltningen är en attraktiv och modern arbetsplats som främjar tillit och kompetensutveckling bland chefer och medarbetare.

Nämndens roll som arbetsgivare innefattar ansvaret för att medarbetarna ska erbjudas goda arbetsvillkor och en bra arbetsmiljö. Arbetsklimatet ska kännetecknas av öppenhet, respekt och en vilja att förstå andras perspektiv och möjlighet att bidra till innovationer och utveckling.

Ledarskapet ska präglas av de kompetenser som beskrivs i stadens chefsprofil; att ha en helhetssyn, att vara utvecklingsinriktad, mål och resultatorienterad, tydlig och att verka för samarbete. Det nya hybrida arbetslivet ställer krav på ett ledarskap som är mer tillitsbaserat med tydliga förväntningar och mål. Utvecklingen av serviceförvaltningens uppdrag och kundernas efterfrågan ställer också krav på att chefer har en hög kompetens och kan leda medarbetare i det förändringsarbete som pågår i hög takt. Cheferna är nyckeln i att bibehålla

och utveckla en verksamhet i balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service som samtidigt möter omvärldens behov och förväntningar. Genom en långsiktig satsning på chefernas utveckling i ledarskap och förmågan att leda i förändring förstärks denna förmåga. Cheferna arbetar enligt transformerande, villkorligt förstärkande och avvikelsebaserat ledarskap, även kallat Full Range Leadership Model. Ett gott ledarskap bidrar även till en god arbetsmiljö för medarbetarna samt en ökad trivsel. Med utgångspunkt i förvaltningens genomförda ledarutvecklingsprogram 2024 kommer aktiviteter för att vidmakthålla utvecklingsprogrammets effekter genomföras på förvaltningsövergripande nivå.

Ytterligare aktivitet för att stärka det nära ledarskapet görs genom systemstöd för medarbetaruppföljning. Med systemstödet ges förutsättningar att utveckla arbetet med måluppfyllelse på ett mer systematiskt sätt. Med ökade möjligheter att koppla individuella mål till verksamhetsmål förväntas tydligheten öka avseende varje individs arbete i uppdrag till kund. Ett mer systematiskt arbetssätt med tydligare uppföljning förväntas även skapa ökad nöjdhet med återkoppling och feedback av chef.

En grundlig analys av chefsstrukturen har genomförts under 2024. Efter genomförd analys har beslutats att chefsstrukturen ska utformas samt inrättas enligt gällande Förvaltningschef (A), Avdelningschef (B), Enhetschef (C) samt Teamledare (L). Under 2025 kommer utredas vilket behov det finns av rollen teamledare, med uppdrag att arbetsleda ett team av medarbetare i det dagliga arbetet. Teamledaren kan på uppdrag av chef utföra vissa uppgifter men det fulla chefsansvaret för ekonomi, verksamhet och personal ligger odelat på chef.

Förvaltningen kommer efter sommaren 2028 att flytta till nya lokaler på Hantverkargatan på Kungsholmen. Förvaltningen kommer under året arbeta i projekt för att bland annat se över förvaltningens vision för lokalen, arbetssätt samt verksamheternas behov. I samband med flytt till ny lokal och adress uppstår ofta en viss personalomsättning. I och med att förvaltningen flyttar till ett centralt attraktivt område är förhoppningen ändå att det inte ska påverka omsättningen i någon större utsträckning.




Förvaltningen kommer att fortsätta att utveckla det långsiktiga arbetet för effektiva kundmöten med hög kvalitet genom tillämpning av arbetssätt med vardagscoacher som stöd till medarbetarna. Den nyligen framtagna servicepolicyn, som utgör stöd i kommunikation med kunder, invånare och andra intressenter, ska implementeras. Sjukfrånvaron analyseras regelbundet och förvaltningen har ett aktivt arbete med tidiga signaler på ohälsa och åtgärder som vid behov ska vidtas i syfte att sänka den längre sjukfrånvaron.

Rutinerna för det systematiska arbetsmiljöarbetet ska förtydligas ytterligare under året. Årshjulet utvecklas för att säkerställa att alla chefer och medarbetare har information och kunskap om stadens och förvaltningens arbetssätt kring väsentliga processer. Rutiner för systematisk uppföljning av arbetsmiljöarbetet som bedrivits under året ska utvecklas i samband med utvecklade rapporter i ILS samt analys i verksamhetsberättelsen.

Genom pulsmätningar skapas ett frivilligt komplement till den årliga medarbetarundersökningen vilket ger möjlighet att mäta medarbetarnas engagemang och välmående regelbundet samt att arbeta proaktivt med arbetsmiljöfrågorna.

Förvaltningens kompetensförsörjningsplan beskriver behovet av att öka den digitala

mognaden samt kunskapen om informationssäkerhet i syfte att klara av sitt uppdrag i en allt högre digitaliseringstakt i omvärlden. Förvaltningen tillhandahåller utbildningar i bland annat Word och Excel och alla anställda ska genomföra stadsledningskontorets e-utbildningar inom informationssäkerhet med tillhörande stödmaterial.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
 Aktivt Medskapandeindex §	83	83	År
 Sjukfrånvaro §	6 %	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
 Sjukfrånvaro dag 1-14 §	2,2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial

Nämndmål: Servicenämnden är en attraktiv arbetsgivare med ändamålsenlig organisation där chefer och medarbetare har förutsättningar att aktivt bidra till förvaltningens utveckling och mål

Beskrivning

Serviceförvaltningen är en attraktiv arbetsgivare som erbjuder goda arbetsvillkor, en bra arbetsmiljö och ger medarbetare och chefer goda förutsättningar att göra ett bra jobb. Förvaltningen arbetar aktivt med kompetensutvecklande insatser i linje med grunduppdraget att effektivisera stadens administrativa funktioner. Arbetsklimatet kännetecknas av kompetens, öppenhet, respekt och ansvar med en vilja att förstå andras perspektiv och möjlighet att bidra till ständig utveckling.

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 det tillitsbaserade ledarskapet främjar en kultur av förändring och nytänkande där medarbetarna är delaktiga i utvecklingsarbetet.

All rekrytering sker kvalitetssäkrat i enlighet med stadens rekryteringsprocess och digital referenstagning nyttjas. Vid chefsrekrytering är stadens chefsprofil styrande och urvalstester används för att stärka bedömningen i valet av slutkandidat i enlighet med kravprofil. Förvaltningens chefer har genom verksamhetsområde rekrytering alltid stöd och avlastning i sina rekryteringar.

Enhetsmål: Avtalsenheten är en attraktiv arbetsplats

Förväntat resultat

Enhetens AMI 2025 har ökat med 10 enheter

Arbetsätt

Enheten fortsätter arbetet med att befästa en robust arbetsmiljö för att säkerställa hållbara leveranser till stockholmarna.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
AMI Avtalsenheten	76		År

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Nämnden bidrar genom sina processer och samordningsansvar till kommunfullmäktiges mål om att hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden. Nämndens tjänster stärker stadens beredskapsförmåga genom samordningsansvar för sektor livsmedelsförsörjning och dricksvatten och centralt beredskapslager. Risk för att oönskade händelser kommer att inträffa minskas genom kontinuerliga processer som risk- och sårbarhetsanalyser, kontinuitetsplaner och arbete för informations- och cybersäkerhet.

Förvaltningen kommer under året att fortsatt följa stadsledningskontorets process för risk- och sårbarhetsanalyser. För de verksamheter som har identifierat ett behov av kontinuitetshantering kommer planer att tas fram, alternativt att tidigare planer revideras efter behov. Flera verksamhetsområden kommer att öva utifrån sina respektive kontinuitetsplaner och säkerställa att berörda medarbetare är informerade.

Vidare kommer förvaltningen under året att förvalta samordningsansvaret för sektor livsmedelsförsörjning och dricksvatten utifrån stadsledningskontorets tillämpningsanvisningar. En medarbetare är utsedd som ansvarig samordnare och leder arbetet med övriga förvaltningar och bolag, samt tar stöd av expertis inom förvaltningen. Serviceförvaltningen har även ett utökat beredskapsansvar genom deltagande i sektorerna för energiförsörjning, finansiella tjänster samt sektorn för transport.

Från 1 januari 2025 övergår uppdraget med centralt beredskapslager från projektform till en del av den ordinarie förvaltningen inom verksamhetsområde upphandling och inköp. Förvaltningen ska under året, i samråd med stadsledningskontoret, fortsätta utreda och bygga upp ytterligare beredskapsförmåga genom ett centralt beredskapslager. Det gemensamma uppdraget förvaltas och utvecklas löpande i de möten och arbetsformer som beslutas i samråd mellan serviceförvaltningen och stadsledningskontoret.

Förvaltningen kommer under året att säkerställa ett gott samarbete mellan sektorsorganisationen och det centrala beredskapslaget. Båda områdena är under uppbyggnad och kan ha dragkraft av varandra för att gemensamt bidra till stadens övergripande beredskapsförmåga.



Förvaltningen kommer under året genomföra en krisledningsövning, för att säkerställa att fastställd krishanteringsplan är funktionell och kommunicerad.



Förvaltningens krigsorganisation med tillhörande hanteringsplan fastställdes 2023. Sedan dess har förändringar skett i uppdraget som fordrar att krigsorganisationen revideras. Förvaltningen gör även bedömningen att fler informationsinsatser ska göras under året för att skapa samsyn

och förståelse kring förvaltningens uppdrag i händelse av höjd beredskap. I detta arbete ska förvaltningen omhänderta medarbetares eventuella oro och samt funderingar kring vad allmän tjänsteplikt innebär.

Förvaltningens förmåga att jobba riskbaserat för att hantera informations- och cybersäkerhet ska stärkas i syftet att skapa motståndskraft mot störningar i samhällsviktiga verksamheter. Särskilt fokus kommer att läggas på utbildningsinsatser, utveckling av interna rutiner och implementering av åtgärder med utgångspunkt från NIS2 - direktivet och cybersäkerhetslagen.

Servicenämnden deltar i en aktivitet som leds av kommunstyrelsen om att utreda vilka förutsättningar som finns för att inrätta en central enhet för lokalvård i egen regi.

Indikator	Arsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
 Andel elektroniska inköp	90 %	70 %	År
 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	82 %	82 %	År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
 Kommunstyrelsen ska i samarbete med servicenämnden utreda, med syfte att inrätta, en central enhet för lokalvård i egen regi	2025-01-01	2025-12-31
 Servicenämnden ska i samråd med kommunstyrelsen genomföra fördjupad avtalsuppföljning avseende centrala och gemensamma ramavtal utifrån riskprofil. Uppföljningen ska genomföras i nära samarbete med berörda nämnder och bolagsstyrelser	2025-01-01	2025-12-31

Nämndmål: Servicenämndens tjänster stärker stadens beredskapsförmåga och fungerar ändamålsenligt även vid oönskade händelser

Beskrivning

Servicenämnden säkerställer en hög grad av tillgänglighet och service till stockholmarna. Detta genom kontinuerliga processer som risk- och sårbarhetsanalyser, kontinuitetsplaner, arbete för informations- och cybersäkerhet skapas en säker och trygg verksamhet. Även genom samordningsansvar för sektor livsmedelsförsörjning och dricksvatten, centralt beredskapslager, krisledning och krigsorganisation stärks beredskapsförmågan och nämndens verksamheter är säkra och trygga i händelse av kris eller krig.

Förväntat resultat

Om en oönskad händelse inträffar kan förvaltningen vidta rätt åtgärder i tillräcklig utsträckning för att minimera konsekvenser, upprätthålla verksamheten och säkerställa en snar återgång till normalläge.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Genomföra minst en krisledningsövning för att pröva tillämpning av krisledningsplan och skapa beredskapsförmåga samt internt lärande. Berörda processägare ska inkluderas för övning av aktivering.	2025-01-01	2025-12-31

Enhetsmål: Avdelningens tjänster stärker stadens beredskapsförmåga och fungerar ändamålsenligt även vid oönskade händelser

Förväntat resultat

Om en oönskad händelse inträffar kan avdelningen vidta rätt åtgärder i tillräcklig utsträckning för att minimera konsekvenser, upprätthålla verksamheten och säkerställa en snar återgång till normalläge.

Arbetsätt

Genom kontinuerliga processer som risk- och sårbarhetsanalyser, kontinuitetsplaner, arbete för informations- och cybersäkerhet skapas en säker och trygg verksamhet. Även genom samordningsansvar för sektor livsmedelsförsörjning och dricksvatten, centralt beredskapslager, övning av kontinuitetsplaner stärks beredskapsförmågan på avdelningen.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Genomföra en risk- och sårbarhetsanalys för centralt beredskapslager	2025-01-01	2025-09-30
Genomföra en övning enligt framtagna kontinuitetsplaner.	2025-01-01	2025-12-31
Ta fram kontinuitetsplan för centralt beredskapslager	2025-01-01	2025-12-31
Ta fram kontinuitetsplaner för utpekade processer.	2025-01-01	2025-08-31

Enhetsmål: Avtalsenheten genomför systematisk, enhetlig och kundfokuserad avtalsförvaltning

Förväntat resultat

Avtalsförvaltare har en definierad förvaltningsplan för alla (100 %) av avtal som enheten förvaltar.

Arbetsätt

Enheten fortsätter att kontinuerligt effektivisera vårt löpande arbete genom att definiera gemensamma rutiner mallar och metoder. Genom införandet av systemstöd för medarbetaruppföljning, med ökade möjligheter att koppla individuella mål till verksamhetsmål kan enheten utveckla arbetet med måluppfyllelse på ett mer systematiskt sätt. Med ökade möjligheter att koppla individuella mål till verksamhetsmål förväntas tydligheten öka avseende varje individs arbete i uppdrag till kund.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel dokumenterade förvaltningsplaner för avtal som enheten förvaltar.	100 %		Tertial

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Nämnden bidrar till att nå kommunfullmäktiges mål om att tryggheten ska öka genom förebyggande insatser, säkerställa att oseriösa aktörer inte ska vara verksamma inom stadens verksamheter, motverka välfärdsbrott genom leverantörskontroller och avtalsförvaltning samt genom att i samarbete med stadsledningskontoret utreda förutsättningar för att inrätta en central enhet för lokalvård i egen regi.

Arbetslivskriminalitet är ett allvarligt samhällsproblem som drabbar både arbetstagare och företag. Företag som följer lagar och regler riskerar att konkurreras ut av oseriösa aktörer. Verksamhetsområde upphandling och inköp har en nyckelroll för att förebygga arbetslivskriminalitet eftersom kriminaliteten kan förekomma i branscher där tjänster upphandlas av offentlig verksamhet.

Att arbeta för att oseriösa aktörer inte ska vara verksamma inom stadens verksamheter bidrar holistiskt till att fler av de mål som finns inom välfärden nås. En oseriös aktör kan påverka mer än endast ekonomi, de påverkar även arbetstagare, sund konkurrens, miljömål och i slutändan förtroendet för staden.

Verksamhetsområde upphandling och inköp arbetar med avtalsförvaltning i syfte att upptäcka och motverka välfärdsbrott och därigenom främja en sund konkurrens mellan seriösa företag. Verksamhetsområdet ska stärka det stöd som ges till nämnder och bolag vad avser avtalsuppföljning vid identifierade avvikelser gällande leveranser och utförande av tjänster. Verksamhetsområdet arbetar med att ansluta många av stadens avtal till stadens inköpssystem, för att öka e-handel med stadens leverantörer. Genom att erbjuda kvalitativa utbildningar inom inköp och att stärka inköpssupporten höjs stadens inköpskompetens. Det leder bland annat till att andelen elektroniska inköp ökar i staden i syfte att säkerställa att inköp sker av rätt produkter eller tjänster och ifrån rätt leverantör.

Att utveckla stadens leverantörskontroller ytterligare kan bidra till att minska riskerna för välfärdsbrott inom kommunkoncernen. Verksamhetsområde ekonomi deltar i stadsledningskontorets projekt att utveckla en ny rapport för kontroll av leverantörer. Rapporten blir ett av flera verktyg att använda med mål att motverka välfärdsbrott inom staden. Projektet kommer sannolikt även leda till behov av översyn av arbetssätt och befintliga kontroller samt införande av helt nya kontroller - både internt inom serviceförvaltningen och för staden som helhet. En följd är även att ansvarsfördelning och arbetsfördelning inom serviceförvaltningens verksamhetsområden troligen behöver ses över och vid behov justeras för att hantera ett förändrat, och eventuellt även utökat, uppdrag inom området.

Under året kommer även stadens nya inköpsprogram att implementeras på förvaltningen.

Nämndmål: Servicenämnden bidrar genom inköpsprocessen till att motverka ekonomisk och arbetslivsorienterad brottslighet inom stadens verksamheter

Beskrivning

Serviceförvaltningen arbetar aktivt med avtalsuppföljning och kravställning i stadens upphandlingar för att upptäcka och motverka välfärdsbrott och därigenom främja en sund konkurrens mellan seriösa företag.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter använder avtal som motverkar välfärdsbrott och därmed främjar en sund konkurrens mellan seriösa företag.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Implementera stadens nya inköpsprogram	2025-01-01	2025-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt

Nämnden bidrar med flera insatser under verksamhetsåret för att nå kommunfullmäktiges mål om att Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt. Nämndens verksamheter bidrar till att nå flera av Agenda 2030s mål, som exempelvis minskad klimatpåverkan, samt till att stärka de mänskliga rättigheterna och skapa tillit genom att motverka välfärdsbrott.

Servicenämnden har sedan flera år arbetat med kompetenshöjande insatser för medarbetarna om normer och jämställdhet. Senaste året har utbildningen gjorts om med fokus på främst normer och normmedvetenhet och med utgångspunkt från FN:s deklaration för de mänskliga rättigheterna, Agenda 2030 och stadens mål. Samtliga medarbetare har nu genomgått utbildningen vilken även kommer tillhandahållas för alla nyanställda.

Dagens utveckling, när välfärdsbrottsligheten alltmer övergår till en strukturerad, organiserad och i förlängningen systemhotande brottslighet, är ett samhällsproblem som påverkar stadens demokratiska system på olika sätt. Det kan till exempel handla om att stadens skattemedel försvinner till personer och verksamheter som inte har rätt till dessa medel, vilket i förlängningen urholkar medborgarnas tillit till staden samtidigt som det stärker den kriminella ekonomin. För att motverka detta medverkar serviceförvaltningen i stadsledningskontorets övergripande arbete att utveckla såväl kontroller som uppföljning av stadens leverantörer för att minska risken för välfärdsbrottslighet inom stadens verksamheter.

Nämnden ser möjligheter att skapa goda förutsättningar för minskad klimatpåverkan. Genom att uppfylla kraven i stadens miljöprogram, med tillhörande handlingsplaner, bidrar förvaltningen till de globala målen om hållbar konsumtion och produktion samt att bekämpa klimatförändringarna. Serviceförvaltningen ska genom de centrala ramavtalen ge stadens verksamheter goda förutsättningar att nå sina mål om ekologisk kostproduktion samt giftfri verksamhet. De centrala ramavtalen bidrar även till minskad klimatpåverkan från

konsumtionen.

Verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till en öppen, jämställd och demokratisk stad genom att sociala klausuler eller sysselsättningskrav tillgängliggörs arbetstillfällen, praktikplatser med mera via stadens upphandlade leverantörer som bidrar till en inkluderande arbetsmarknad. För arbetet med och utveckling av de sociala klausulerna har verksamhetsområdet en etablerad dialog med arbetsmarknadsförvaltningen.

Nämndmål: Servicenämndens verksamheter bidrar till en öppen, jämställd och demokratisk stad

Beskrivning

Genom att utgå ifrån Agenda 2030 bidrar servicenämndens verksamheter till flera av de 19 globala målen exempelvis, minskad ojämlikhet, ökad social inkludering, bekämpa klimatförändringarna och fredliga och inkluderande samhällen.

Verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till en öppen, jämställd och demokratisk stad genom att använda sociala klausuler eller sysselsättningskrav vid upphandlingar samt genom att säkerställa praktikplatser via stadens upphandlade leverantörer. Upphandling och inköp skapar även förutsättningar för minskad klimatpåverkan genom att vara ett stöd i staden att uppfylla kraven i miljöprogrammet vilket bidrar till att nå de globala målen om hållbar konsumtion och produktion och att bekämpa klimatförändringarna.

Förväntat resultat

Servicenämndens verksamheter bidrar både till att stärka de mänskliga rättigheterna och till uppfyllnad av flera av de globala målen i Agenda 2030 samt principen om att ingen ska lämnas utanför. Exempelvis genom Kontaktcenter Stockholm och verksamhetsområde rekrytering som möter stockholmare direkt. Även verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till att staden når flera av Agenda 2030:s mål.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Implementera MR-programmet med handlingsplaner brett inom förvaltningens samtliga verksamhetsområden och förtydliga förvaltningens bidrag till uppfyllnad av Agenda 2030	2025-01-01	2025-12-31
Samtliga nyanställda ska genomgå en utbildning i jämställdhet och normmedvetenhet	2025-01-01	2025-12-31

Redovisning av ekonomi

Resursanvändning

Budget 2025

Budgetförutsättningar

Serviceförvaltningens verksamheter är intäktsfinansierade och nämnden är definierad som en

resultatenhet, vilket innebär att det ekonomiska resultatet vid årets slut kan överföras till nästkommande år enligt gällande regelverk. Resultatenheten skapar förutsättningar för nämnden att ha en långsiktig ekonomisk planering vilket ändå är utmanande för en helt intäktsfinansierad verksamhet med volatila volymer.

Förvaltningen har både en stor bredd i tjänsteutbudet men även ett djup vad det avser särskilda kompetensområden. För att ge kvalificerad service i rätt tid och utifrån kundernas behov har förvaltningen en ständig utmaning med att dimensionera antalet anställda utifrån kundernas efterfrågade inriktning på kompetens. Förvaltningen konstaterar också att rekryteringsmöjligheterna inom vissa kompetensområden är begränsade, en situation som väntas fortgå under 2025.

Förvaltningens totala kostnader för 2025 är budgeterade till 337,9 mnkr.

Kostnaderna finansieras främst av stadsinterna försäljningsintäkter (326,5 mnkr) reglerade i avtal mellan servicenämnd och respektive övriga nämnder och bolag. I avtalen framgår de tjänster som omfattas samt priserna för dessa. De ekonomiska förutsättningarna kan ändras under budgetåret beroende på förändringar i volymer och efterfrågan på förvaltningens tjänster.

I de totala kostnaderna ingår även en utökad kostnadsram (5,5 mnkr) via omfördelning av budgetmedel från kommunstyrelsen. Omfördelningen avser drift av beredskapslager om 3,0 mnkr samt hållbarhetsfunktion 2,5 mnkr.

Serviceförvaltningens intäkter utgörs av försäljningsintäkter vilka regleras i prislista för serviceförvaltningens tjänster. I beräkningsunderlaget till prislistan 2025 har serviceförvaltningen, i dialog med processägare inom stadsledningskontoret, beräknat priser på obligatoriska bastjänster. I enlighet med kommunfullmäktiges budget ska serviceförvaltningen uppnå självkostnad. För att uppnå självkostnad beräknas priser på förvaltningens tjänster utifrån vad tjänsten kostar mot givna kvalitetsmål. Effektiviseringskravet på en årlig prissänkning om 1,0 procent för obligatoriska bastjänster har varit en återkommande del av serviceförvaltningens uppdrag från kommunfullmäktige under flera år. Under denna period har förvaltningen inte höjt priserna i takt med löneökningar och inflation vilket har lett till att den faktiska effektiviseringsgraden varit större än det uppsatta målet om 1 procent. Avsaknaden av prisjusteringar i linje med dessa ekonomiska realiteter har gjort det mer utmanande för serviceförvaltningen att uppnå självkostnad, eftersom större delen av förvaltningens intäkter består av bastjänster. Serviceförvaltningen budgeterar ett underskott på 5,9 mnkr innan resultatöverföringar och en budget i balans efter resultatöverföringar. Av resultatfonden tas 5,9 mnkr i anspråk, inom gällande regelverk, för att hantera bland annat kostnader vid omställning i samband med nya uppdrag samt anpassning till nya arbetssätt, utbildningsinsatser, ledarskapsutveckling och verksamhetsutveckling.

Under 2026 kommer förvaltningen i samråd med processägare fortsätta arbetet med att utreda och införa en långsiktigt hållbar finansieringsmodell och prissättning av serviceförvaltningens tjänster. I enlighet med kommunfullmäktiges budget ska kommande prissänkning ske med en målsättning om 1,0 procent. Förvaltningen ska därmed tillsammans med processägare även utveckla analys av effektiviseringskravet utifrån parametrarna resursminskning, kvalitet och

volym.

Belopp i mnkr	Kostnader			Finansiering			Resultat efter resultat dispositioner	
	Verksamhets kostnader	Overhead kostnads fördelning	Totala kostnader	Försäljning	Ökad kostnadsram via omfördelning av KS medel	Utvecklingskostnader av engångskaraktär (uttag resultatfond)		Totalt finansiering
Upphandling och inköp	61	10,6	71,6	63,8	5,5	2,3	71,6	0
Totalt	337,9	0	337,9	326,5	5,5	5,9	337,9	0

För förvaltningen som helhet budgeteras en budget i balans efter resultatöverföringar. Före resultatöverföringar budgeteras ett underskott om 5,9 mnkr som planeras att finansieras via resultatfonden.

Upphandling och inköp budgeterar ett underskott före resultatöverföringar om 2,3 mnkr. Detta då ingen större justering av ersättning skett varken för centralupphandlingsuppdraget eller ersättning för e-handelsuppdraget under flertalet år. En centralupphandling tar betydligt mer tid i anspråk att genomföra idag på grund av att det i varje upphandling ställs fler och fler krav för att stadens mål ska nås. När fler krav ställs påverkas också tidsåtgång och kompetensbehov inom avtalsuppföljning. Inom avdelning Upphandling och inköp kan konstateras att introduktion av nya medarbetare tar längre tid än tidigare. Ett mer komplext uppdrag kräver utökade introduktionsinsatser som driver tid, är kostnadsdrivande och inte genererar intäkter. Dessutom påverkas dagens avtal också av den oroliga samtids lever i, vilket i sig även tar mer tid i anspråk att hantera och det är inte ovanligt att nya upphandlingar behöver startas innan avtalens optioner nyttjats fullt ut. De senaste två åren har en justering av ersättning skett med 1 procent årligen, vilket inte har täckt ökade kostnader för att hantera stadens mer och mer komplexa avtal.

Serviceförvaltningen inkorporerar från 1 januari 2025 det centrala beredskapslagret som en permanent linjeverksamhet inom avdelning upphandling och inköp. Driftskostnaderna för det centrala beredskapslagret beräknas uppgå till 4,5 mnkr. I driftskostnaden ingår driftorganisation både på serviceförvaltningen samt inhyrd personal ifrån kulturförvaltningen (2,6 mnkr). Några utökade löpande kostnader för lokalhyra, försäkring och bevakning omfattas inte då utökning av antal geografiskt spridda lager förväntas ske tidigast 2026.

Resultatenheter

Verksamheterna är intäktsfinansierade och nämnden är definierad som en resultatenhet vilket innebär att det ekonomiska resultatet vid årets slut kan överföras till nästkommande år enligt gällande regelverk.

Enligt månadsprognos per sista oktober 2024 kommer ingående balans av resultatfonden 2025 uppgå till 19,1 mnkr. För 2025 budgeteras att 5,9 mnkr tas i anspråk av resultatfonden, inom gällande regelverk, för att hantera utvecklingskostnader av engångskaraktär som bedöms ge positiva effekter för genomförande av verksamhetens uppdrag att effektivisera stadens

administrativa funktioner på sikt. Utvecklingskostnaderna avser avdelningarna verksamhetsstöd (1,0 mnkr), Kontaktcenter (2,6 mnkr) samt upphandling och inköp (2,3 mnkr) och avser bland annat kostnader vid omställning i samband med nya uppdrag samt anpassning till nya arbetssätt, utbildningsinsatser, ledarskapsutveckling och verksamhetsutveckling.

I enlighet med utvecklingsförslag från projekt genomlysning av serviceförvaltningen (GAS) kommer förvaltningen inför framtagande av prislister 2026 redovisa resultatenheten särredovisad per verksamhetsområde. Det är dock det samlade värdet på resultatenheten som fortsatt kommenteras i stadens planering- och budgetprocess.

Övrigt

Systematiskt kvalitetsarbete

Stadens system för integrerad styrning och ledning stödjer verksamheterna att ha tydligt fokus på resultat. Nämndens strategiska arbete med kvalitetsutveckling utgår från fokus på resultat och effekter för kunder. Resultatperspektivet finns med i verksamhetsplanering, uppföljning, och rapportering.

I linje med stadens kvalitetsprogram ska förvaltningen ha målgruppens fokus. För serviceförvaltningens del är helhetsperspektivet styrande då förvaltningens målgrupper och kunder, är stadsövergripande i form av förvaltningar och bolag, samt invånarna i kontakter med Kontaktcenter Stockholm. Styrsignalerna i programmet är tydliga ur ett kundperspektiv och förvaltningen arbetar med att kunderna får en effektiv och god service. Kundernas synpunkter värdesätts, tas tillvara och utgör en viktig grund för kvalitetsutvecklingen. Serviceförvaltningen arbetar i enlighet med grunduppdraget med ständiga förbättringar i syftet att effektivisera stadens administrativa funktioner. Medarbetarna har handlingsutrymme och förväntas aktivt bidra till att utveckla arbetssätt, för att nå önskade resultat och använda stadens resurser effektivt. Förvaltningen jobbar aktivt med utveckling av ledarskapet och skapar handlingsutrymme och en trygg kultur med chefer som tillämpar tillitsbaserat ledarskap.

I syfte att stödja utveckling av serviceförvaltningens tjänster och processer, i enlighet med stadsövergripande behov och kommunfullmäktiges uppdrag, genomförs löpande genomlysningar och utvärderingar av verksamhetens uppdrag, processer och prismodeller för att säkra att förvaltningen bidrar till stadens utveckling på bästa sätt. I kontinuerliga processutvärderingar skapas ett aktivt medarbetarskap som uppmanas att tänka nytt, våga misslyckas och ständigt utvärdera att arbetssätten är värdeskapande.

Serviceförvaltningen har implementerat en projektstyrningsmetodik under 2024. Metodiken baseras på identifierade behov inom förvaltningen och på gällande forskning och branschstandard för projektstyrning i offentlig sektor. Syftet med projektstyrningen är att möjliggöra ökad övergripande styrning, prioritering och lärande i projekt. Projektstyrningen syftar även till att öka samordningen och resursanvändningen i förvaltningens pågående och planerade projekt samt ge stöd till projektledare, styrgrupper och beställare av projekt. Fokus för 2025 kommer att vara att vidmakthålla och etablera projektstyrningsmetodiken som implementerats.

Kundundersökningar, Nöjd kund index (NKI) och Net Promoter Score (NPS)

Enligt stadens kvalitetsprogram är en aktiv dialog med stadens målgrupper en viktig grund för att kunna bibehålla och utveckla kvaliteten i verksamheterna. För att kunderna ska kunna vara involverade i förvaltningens utveckling krävs såväl dagliga som strukturerade och systematiska dialoger där de ges möjlighet att bidra utifrån sina olika förutsättningar. Förvaltningen har gjort ett omfattande arbete med att omhänderta kvalitetsprogrammets intentioner, bland annat enades förvaltningen om vilka typer av kundundersökningar som ska göras.

För att skapa en mer harmoniserad uppföljning av de frivilliga tjänsterna har förvaltningen valt att utveckla de transaktionsundersökningar som genomförs efter varje avslutat uppdrag. En transaktionsinriktad kundundersökning är utformad för att följa upp enskilda transaktioner. För de frivilliga tjänsterna innebär det att följa upp hur nöjd kunden är med utförd service eller en såld tjänst. Eftersom det ofta bara är den senaste aktuella interaktionen som mäts ställs ett litet antal frågor kring den enskilda transaktionen. Man mäter helst i direkt samband med, eller kort efter en interaktion har skett, främst för att få god svarsfrekvens men även för att medarbetarna snabbt ska få feedback på sitt agerande.

Förvaltningen införde under 2024 undersökningsmetoden NPS, Net Promoter Score, som är ett nyckelmått som bygger på en enda fråga; "Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera tjänsten/service till en vän eller kollega?". Metoden används för de frivilliga tilläggstjänsterna. Resultat från NPS undersökningar används i verksamhetsutvecklingen och kommer fortsätta att följas och förfinas under 2025.

För förvaltningens bastjänster används metoden NKI, Nöjd kund index, som är en relationsinriktad kundundersökning utformad för att följa upp hela kundrelationen med frågor om både olika kvalitetsaspekter, övergripande kundnöjdhet samt kundlojalitet. Resultaten används för verksamhetsutveckling och input till kundmöten. Förvaltningen kommer även under 2025 genomföra en kundundersökning för förvaltningens bastjänster och i den ställa de tre NKI-frågorna för att få ett samlat NKI-värde för förvaltningens bastjänster.