



Handläggare: Lars Ericsson
Telefon: 508 11 818

Servicenämnden
2011-04-19

Budgetunderlag för 2012 och inriktning för 2013 och 2014

Förslag till beslut

Servicenämnden godkänner budgetunderlaget för 2012 och inriktning för 2013 och 2014 och överlämnar ärendet till kommunstyrelsen.

Teenie Bennerholt
Förvaltningschef

Sammanfattning

I detta ärende redovisas nämndens budgetunderlag för år 2012 med inriktning för 2013 och 2014. Här beskrivs övergripande nämndens strategiska satsningar för att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål, kvantitativa uppgifter om verksamhetsområdena, förändringar gällande verksamhetens förutsättningar samt övriga viktiga faktorer som påverkar verksamhetens utveckling.

Nämnden ska för att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål *Stockholm ska vara en attraktiv, trygg och växande stad för boende, företagande och besök* bidra till att det ska vara lätt att vara stockholmare. Satsningarna omfattar bland annat utveckling och utvidgning av servicen inom kontaktcentret, med tjänster riktade till medborgarna, näringslivet

med flera intressenter. Därutöver kommer nämnden att medverka till målet genom att vidareutveckla och använda miljökriterier vid upphandlingar med mera.

Vad avser målet *kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras* handlar nämndens satsningar om att fortsatt erbjuda och vidareutveckla lättillgänglig och kvalificerad service inom kontaktcenter. Valfrihet mellan olika alternativ inom utbildning, omsorg med mera underlättas genom information och vägledning. Därutöver kommer nämnden att medverka till att infria målet genom fortgående insatser för att minska sjukfrånvaron och gällande medarbetarnas hälsa och kompetensutveckling etc.

Nämnden ska inom ramen för kommunfullmäktiges mål *stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva* arbeta vidare med att effektivisera och minska kostnaderna för stadens administrativa funktioner. Samordning av ytterligare funktioner bör övervägas. Viktiga strategiska frågor för perioden är väl fungerande styrformer och system för de stadsgemensamma funktionerna, interaktionen med kunderna och övriga intressenter samt finansiering och prissättning. Kvalitets- och tjänsteutveckling prioriteras med LEAN som en viktig metod för förbättringsarbete. Kommunikation och kompetensförsörjning kommer också att vara viktiga frågor under perioden.

Ärendets beredning

Detta tjänsteutlåtande har utarbetats inom administrativa avdelningen i samarbete med verksamhetsområdena. Ärendet har behandlats på förvaltningsgruppen 2010-04-12 (protokoll bifogas).

Bakgrund

Enligt kommunallagen ska kommunens budget innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år. Budgetåret ska alltid utgöra periodens första år. Utgångspunkt för nämndernas arbete med budgetunderlagen är beslutad plan för 2012 i kommunfullmäktiges budget för år 2011 med inriktning på åren 2012 och 2013. Till ärendet hör nämndens lokalförsörjningsplan i bilaga 1. Därutöver redovisas sifferuppgifter till budgetunderlaget i blanketter 1-2.

Inledning

Stockholm ska enligt stadens Vision 2030 utvecklas till en storstad i världsklass. Service-nämnden ska i enlighet med visionen erbjuda högklassig service och medverka till kostnadseffektiva verksamheter inom staden. Nedan redovisas nämndens strategiska satsningar för att bidra till att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål. Vidare kommenteras

faktorer av betydelse för arbetet med att effektivisera administrativa funktioner inom ramen för nämndens verksamhetsansvar.

Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Stockholm ska vara en attraktiv, trygg och växande stad för boende, företagande och besök

Servicenämnden ska bidra till att det ska vara lätt att vara stockholmare. Kontaktcenter Stockholm ska under perioden fortsatt erbjuda lättillgänglig och snabb service som ska utvecklas och ges inom fler funktioner och verksamhetsområden. Beställarfunktionen för den gemensamma växeln ska genom samverkan och dialog med kunder och leverantörer verka för en effektiv växel-service. Nämnden ska också underlätta för medborgarna att lämna synpunkter på stadens service och tjänster genom etablering av ett stadsgemensamt system. Kontaktcentret, växeln samt synpunkts- och klagomålshanteringen bör framdeles styras och utvecklas som en del av stadens kommunikation som helhet, tillsammans med bland annat utformningen av stockholm.se och e-tjänsterna. Nämnden föreslår att en fördjupad förstudie genomförs med stöd av e-tjänstprogrammet för att få underlag till en strategi för stadens samtalsstyrning. Detta mot bakgrund av kommunfullmäktiges beslut att samtalen till staden på sikt ska gå via ett och samma telefonnummer.

Nämnden avser också att medverka till att infria målet genom att tillsammans med berörda nämnder utveckla tjänster riktade till näringslivet. Kontaktcenter kan här erbjuda en enkel och tydlig informationskanal för de företag som vill verka i staden. Det kan vara värt att överväga om fler funktioner för företagen ska överföras till kontaktcenter, såsom exempelvis företagslots.

Staden är en viktig aktör på marknaden och kan med sina val av varor och tjänster bidra till utvecklingen av ekologiskt hållbara alternativ. Nämnden kommer, i enlighet med stadens upphandlingspolicy och miljöprogram, att tillämpa och vidareutveckla kriterier för miljöhänsyn inom respektive upphandlingsområde som förvaltningen har eller får i uppdrag att ansvara för.

Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras

Servicenämnden ska medverka till att infria stadens mål genom att utvidga och vidareutveckla kontaktcentrets service så att medborgarna får en enklare och tydligare kanal för information och lättillgänglig kvalificerad service. Den erbjudna servicen kan ges på flera språk. Valfrihet mellan olika alternativ inom utbildning, omsorg med mera underlättas genom information och vägledning.

Nämnden prioriterar fortsatta insatser gällande medarbetarnas kompetensutveckling, friskvård och hälsa. En viktig målsättning är att minska sjukfrånvaron. Vidare ska fortsatta insatser göras för att stärka och utveckla cheferna när det gäller ledarskap och kommunikation.

Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

Servicenämnden ska inom ramen för sitt verksamhetsansvar arbeta vidare med att effektivisera och därmed minska kostnaderna för stadens administrativa funktioner. I och med detta bidrar nämnden till att förutsättningar ges för stadens verksamheter att vara kostnadseffektiva och fokusera på sina huvudsakliga uppdrag. Erbjudna tjänster ska vara av god kvalitet och priserna ska vara konkurrenskraftiga. Nämndens beställarfunktioner ska aktivt och systematiskt verka för att köpta tjänster och varor ger största möjliga värde för stadens förvaltningar och bolag. Mätning och bedömning av effektiviseringarna ska genomföras och metoderna för detta bör vidareutvecklas.

I ambitionen att effektivisera stadens administration finns det skäl att överväga om ytterligare funktioner kan vara lämpliga att samordnas. Detta avser inte enbart tjänster som lämpar sig för ökad standardisering, utan också stödtjänster som kräver specialistkompetens som kan vara svårt att upprätthålla inom varje förvaltning. Här kan samordning av lokaladministration övervägas. Vidare kan det vara lämpligt att ytterligare funktioner inom personaladministrativa området samordnas. Därutöver kan kontaktcentrets tjänster utvidgas, exempelvis avseende information om handläggningen av försörjningsstöd.

Ambitionen är att förvaltningen ska vara en partner för utveckling så att medborgarna och stadens verksamheter kan få bästa möjliga tjänster och service med givna resurser. Ett utvecklingsområde är att hitta effektiva kundanpassade lösningar inom ramen för uppdraget och samtidigt erbjuda bra service och konkurrenskraftiga priser. I detta sammanhang ser nämnden ett behov av att utveckla systemstödet för verksamheterna för att säkerställa en effektiv hantering av ärenden och interaktion med kunderna och andra intressenter.

För att effektiviseringarna ska kunna realiseras fullt ut är det angeläget att de stadsgemensamma funktionerna som samordnas inom nämnden har väl fungerande styrformer. Uppdrag och ansvarsfördelning/gränssnitt samt regler för prissättning måste vara tydliga för samtliga inblandade förvaltningar. Styrningen av de administrativa systemen ska vara ändamålsenlig i förhållande till stadens mål och stödja beställarens, kundernas och intressenternas processer samt svara mot deras behov.

Det är viktigt att finansiering och prissättning av servicenämndens tjänster utformas så att kostnadsmedvetenheten ökar och fortsatta effektiviseringar genomförs. Differentierad prissättning ska, i samråd med stadsledningskontoret, tillämpas och vidareutvecklas. Detta

syftar dels till att säkerställa överensstämmelse mellan prissättning och verklig kostnad, dels till att ge incitament för förvaltningarna att använda effektiva administrativa system och minimera manuell hantering.

Stadens och nämndens mål ska förverkligas inom hela förvaltningen. Nämndens verksamheter ska fortsatt arbeta aktivt med kvalitets- och tjänsteutveckling med utgångspunkt från stadens integrerade ledningssystem och kvalitetsstrategi. LEAN ska användas, bl a med syftet att eliminera icke värdeskapande aktiviteter och ta tillvara medarbetarnas kompetens i ett fortgående förbättringsarbete. Tjänsteutveckling ska ses som en helhet med avseende på kvalitet, serviceavtal och gränssnitt, prissättning, hur tjänsterna kommuniceras samt intressenternas medverkan. Kundundersökningar ska genomföras årligen och resultaten ska användas för att förbättra och utveckla tjänsterna.

Kommunikationen med kunderna, medarbetarna och övriga intressenter är en strategiskt prioriterad fråga. Budskapen och utformningen ska alltid utgå från målgruppens perspektiv och behov. Förvaltningen har forum för dialog och ska underlätta för kunder att överblicka och förstå den service, tjänster och utbud som erbjuds.

En annan strategisk fråga för nämndens verksamheter är kompetensförsörjningen. Som exempel kan nämnas att den fortsatta utvidgningen av kontaktcenter kommer att kräva nya medarbetare med en kombination av olika kompetenser omfattande verksamhetskunskaper, olika språk, utvecklad servicementalitet med mera.

Inom kontaktcenterverksamheten ska prioriteras att fortsatt integrera handläggarsöd med stadens olika gemensamma verksamhetssystem. Därutöver är det angeläget att utveckla en strategi för stadens samtalsstyrning. En förstudie har genomförts och förvaltningen föreslår att en fortsättning och fördjupning av denna genomförs.

Det finns ett stort behov avseende operativt stöd i nämndernas upphandlingsarbete och bedömningen är att efterfrågan successivt kommer att öka under perioden. I syfte att utveckla och förbättra nämndens arbete med att följa upp och utvärdera ingångna avtal ska avtalsförvaltning prioriteras. Vidare kommer förbättring av upphandlingsprocessen samt fördjupade behovsanalyser att ges stor vikt.

Nämndens beställarfunktion för IT-service ska prioritera utveckling av samarbetet med intressenterna och att tjänsterna ska utvecklas för att stödja kärnverksamheterna på bästa sätt. Den gemensamma växeln har inriktningen att utveckla en dialog med stadens förvaltningar och bolag för att stödja effektivisering av servicen.

För nämndens ekonomi- respektive löneadministration förväntas en ökad produktivitet under perioden. Volymerna inom löneadministration och leverantörsreskontra förväntas

minska beroende på förändringar inom stadens organisation. Verksamheterna ska i samverkan med stadsledningskontoret och övriga förvaltningar satsa vidare på standardisering av processer, ökad elektronisk hantering med mera.

Nämndens verksamhetsområden

I det följande redovisas kortfattat uppgifter om volym och andra nyckeltal, förändrade förutsättningar, kommentarer avseende verksamhetens utveckling och ekonomi samt insatser för effektivisering inom respektive verksamhetsområde.

Kontaktcenter

Kommunfullmäktige har uppmanat nämnderna att identifiera områden som kan vara lämpliga som tjänster inom kontaktcentret. Erfarenheterna hittills visar dock att det framförallt är mindre uppdrag inom olika nämnder som blivit aktuella. Dessa är nog så värdefulla ur ett medborgarperspektiv och kan innebära en stor upplevd förbättring. För att utbyggnaden av kontaktcenter ska fortsätta i snabb takt och därmed kunna förbättra kostnadseffektiviteten, bör staden dock överväga om övergripande beslut om anslutning kan vara en väg för att påskynda utbyggnaden. Detta i synnerhet avseende områden som omfattas av flera nämnder.

Kommunfullmäktiges beslut om införande av kontaktcenter innebar att socialtjänstens område inledningsvis inte ingår. Erfarenheterna från pilotverksamheten i Hässelby-Vällingby visar att kontaktcenter kan erbjuda en betydande avlastning framförallt när det gäller frågor avseende ekonomiskt bistånd. Serviceförvaltningen har tidigare bedömt att det finns skäl att överväga att information och enkla frågor om ekonomiskt bistånd bör överföras till kontaktcenter under planperioden. Denna bedömning kvarstår.

Upphandling

Verksamhetens gemensamma arbetssätt och upphandlingsprocess ska vidareutvecklas och effektiviseras. Ett permanent införande av ett IT-stöd för elektronisk upphandling kommer att genomföras i form av en stadsgemensam upphandling under ledning av stadsledningskontoret. Även rutiner före och efter genomförd upphandling ska utvecklas och effektiviseras.

Avtalsförvaltning är en prioriterad fråga under planperioden. Ett utökat samarbete med förvaltningens ekonomiadministration ska ge tillgång till fördjupad ekonomisk information i samband med avtalsuppföljning och vid behovsanalyser. Här ska noteras att de avtal som verksamheten har uppdraget att förvalta omsätter ca 2,0 mdkr per år.

Därutöver ska verksamheten vara pådrivande och aktivt delta i stadsledningskontorets projekt ”Effektivt inköp”. Projektet ska bereda underlag för beslut om eventuella förändringar i stadens inköpsorganisation samt för införande av ett gemensamt IT-stöd för verksamheternas inköps- och beställningsprocess.

IT-service och gemensam växel

Den övergripande målsättningen är att utveckla samarbetet med intressenterna och att tjänsterna utvecklas för att stödja kärnverksamheterna på bästa sätt. Viktiga frågeställningar som kommer att aktualiseras under perioden är att säkerställa dialogen med kunderna. De kundansvariga inom beställarfunktionen ska inhämta de förändringsbehov som finns inom bolag och förvaltningar som inte kan hanteras via de normala beställningsförfaranden som etableras. Förslag och behov kommer sedan att beredas och konsolideras av serviceförvaltningen och realiserar som nya eller förändrade tjänster via leverantören. Serviceförvaltningen kommer därutöver att bli beställare av ett antal gemensamma lösningar inom den gemensamma IT-servicen.

Beställarfunktionen för gemensam växel ska genom dialog med stadens förvaltningar och bolag verka för att medborgarna erbjuds en bättre och mer enhetlig växel-service samt att kostnadseffektiviteten för staden ska öka. Detta ska ske genom återkoppling av användandet och information och förslag till förbättringsområden.

Löneadministration

Produktiviteten förväntas öka under perioden vilket ska bidra till minskade kostnader för staden. Viktiga strategiska frågor under planperioden kommer att vara utveckling mot elektroniska blanketter inklusive attest och arkivering. Högre grad av elektronisk hantering och därmed utvecklade rapporteringssätt förväntas öka effektiviteten. Löneadministrationen kommer också fortsatt att verka för att förvaltningarna effektiviserar sina rutiner, exempelvis genom att använda LISA självservice.

Under planperioden kommer verksamheten att prioritera standardisering och utveckling av ett processinriktat arbetssätt för lönehanteringen med hjälp av Lean-metodiken. Lönehanteringsprocessen kommer att ytterligare definieras och utvecklas med syfte att ytterligare tydliggöra ansvarsfördelningen och gränssnittet till kunderna. Arbetssätt, rutiner och organisation ses över för att optimera användning av resurser och kompetens. Effektiviseringarna ska följas upp och resultat ska regelbundet återföras till processägare och kunder.

Ekonomiadministration

Produktiviteten förväntas öka under perioden, vilket ska bidra till lägre kostnader för staden. Högre grad av elektronisk hantering och införande av nya fakturerings sätt kommer att påverka verksamhetens volymer och arbetsinsatser. Resultaten av förvaltningarnas genomförda upphandlingar och avknoppningar påverkar också uppdraget. Förvaltningen bedömer att efterfrågan på tilläggstjänster fortsatt kommer att öka, framför allt på redovisningsområdet. Nya tjänster kan bli aktuella utifrån förvaltningarnas behov och önskemål.

Prioriterade strategiska frågor under planperioden kommer att vara fortsatt utveckling mot fler elektroniska flöden i ekonomisystemet, elektroniska blanketter inklusive attest/ elektronisk signering samt utveckling och standardisering av ekonomiprocesserna. Fortsatt utveckling av prismodellen och differentiering av priserna drivs i samarbete med stadsledningskontoret. Incitamentprissättning ska även fortsättningsvis användas för att styra förvaltningarna i riktning mot effektivare ekonomihantering.

Det är angeläget att de gemensamma systemen och verktygen används av berörda personer i hela organisationen. Regelbundna och breda utbildningsinsatser i användandet av Agresso självservice, Webinfo och Business Objects är nödvändiga för att beslutade gränssnitt ska fungera. Förvaltningarna ansvarar för att utbilda användarna inom sina respektive förvaltningar, i egen regi eller genom att köpa tjänsten av serviceförvaltningen. Förvaltningen kommer också fortsätta att aktivt bidra till att användningen av ledningsinformationssystemet LIS ökar.

Idag finns ett stort antal försystem till ekonomisystemet Agresso, varav flera fyller liknande funktioner och hanterar samma typer av transaktioner. En utveckling mot färre och i huvudsak gemensamma försystem bör eftersträvas för att möjliggöra en mer effektiv hantering, ökad driftsäkerhet och en högre kvalitets- och servicenivå.

Sammanfattande ekonomisk analys

Ekonomiska bedömningar

Servicenämnden är en resultatenhet och all verksamhet är intäktsfinansierad. Kommande år förväntas volymerna inom löneadministration och leverantörsreskontra minska beroende på förväntade avknoppningar samt övergångar till andra driftsformer, t ex i samband med genomförande av valfrihetssystem. Vad gäller kundreskontra spelar andra faktorer in som förändrade faktureringsintervall och integrationer från perifera system till Agresso, varför dessa volymer snarare bedöms öka något under planperioden.

Effektiviseringsvinster och ökad produktivitet eftersträvas kontinuerligt, genom minskad manuell hantering i flertalet av processerna, utvinnande av stordriftsfördelar, utvecklad förvaltning av upphandlade avtal med flera insatser.

Det är angeläget att information om framtida förändringar i stadens förvaltningar tas fram systematiskt för att underlätta samordning och planering av nämndens stadsgemensamma funktioner. Därmed skulle serviceförvaltningen lättare kunna bevaka och fånga upp förändringar inom övriga förvaltningar, anpassa organisationen och tjänsterna efter dessa och öka effektiviteten.

Omslutningsförändringar

Serviceförvaltningen finansieras helt genom intäkter för sålda tjänster inom staden vilket gör att inga omslutningsförändringar ska redovisas enligt anvisningarna. Här kan nämnas att den ekonomiska omslutningen uppgår till cirka 160 mnkr per år och att den utgörs av stadsinterna intäkter och kostnader för försäljning av tjänster inom alla verksamhetsområden.

Investeringar

Behoven av nyanskaffning av maskiner och inventarier är fortsatt låga efter övergången till Volvo IT då all IT-utrustning hyrs. Vad gäller lokalutrustning är det mesta nyligen inköpt och har i de flesta fall en beräknad livslängd på fem eller tio år. Det finns dock tankar på samlokalisering av kontaktcentrets verksamheter vilket kan leda till nya investeringsbehov om detta genomförs.

Övriga redovisningar

Utvecklingsmodellen

Utvecklingsmodellen är en samlad struktur och organisation för att fånga in, värdera och prioritera behov samt stödja verksamhetsutveckling med stöd av IT inom staden.

Nämnden ska lämna ett projektförslag om ett systemstöd för gemensam IT-service för att säkerställa en effektiv hantering av ärenden och interaktion med kunderna och övriga intressenter. Varje kund ska där kunna ha sin samlade rapportering av de tjänster som tillhandahålls av serviceförvaltningen. Tanken är projektet också ska vara en pilot för ett senare genomförande av liknande system för nämndens övriga verksamheter.

Därutöver lämnas ett förslag om fortsatt integrering av kontaktcentrets handläggargrupp med de verksamhetssystem som medarbetarna arbetar i såsom Bosko, Utföraren och Ad-



minnet. Detta syftar till bättre service till medborgarna och effektivare samarbete med övriga förvaltningar.

Lokalförsörjningsplan

Nämndens lokalförsörjningsplan redovisas i bilaga till detta tjänsteutlåtande.

Bilagor

1. Lokalförsörjningsplan
2. Blanketter 1-2