



SERVICEFÖRVALTNINGEN

Verksamhetschef: Mariann Hellström  
Telefonnummer: 08-508 11930

Enhetschefer: Lena Thimm                      enhet 301  
                  Ingela Björklund                enhet 303

# **Verksamhetsplan och budget 2012**

## **Verksamhetsområde löner**

## Verksamhetsbeskrivning

### *Verksamhetsidé*

Verksamhetsområde löner har som uppdrag att svara för stadens löneadministration och ge service till stadens förvaltningar, medarbetare och förtroendevalda.

Vi ska effektivisera de administrativa funktionerna inom löne- och pensionsområdet vilket ska leda till sänkta kostnader och höjd kvalitet.

Vårt arbete ska präglas av kundfokus och servicetänkande samt kännetecknas av ett starkt medarbetarengagemang och en kultur med ständigt förändrings- och utvecklingsarbete.

### *Vision för verksamhetsområde löner*

Vi vill bidra till ett Stockholm i världsklass inför 2030.

Vi vill vara en modern och effektiv löne- och pensionsadministration inom Stockholms stad, som är väl rustad för framtidens krav på service, kundnöjdhet, kvalitet och flexibilitet med engagerade och kompetenta medarbetare som trivs.

### *Ansvarsområde och omfattning*

Verksamhetsområde löner ska för stadens förvaltningar tillhandahålla tjänster gällande löneadministration samt handlägga pensions- och försäkringsfrågor. Tjänsterna är obligatoriska att köpa för samtliga nämnder.

Löneadministrationen omfattar registrering av anställningsuppgifter vid nyanställning och avslut, avvikelser och tidrapportering samt registrering av underlag som inte omfattas av elektronisk självregistrering. Vi ger service och stöd kring lönehanteringen till chefer och anställda inom stadens förvaltningar, myndigheter med flera. Vi handlägger och godkänner kommunala ålders- och efterlevandepensionsförmåner till anställda och tidigare anställda enligt gällande pensionsavtal och ansvarar för stadens del av avtalsförsäkringarna.

### *Budget och volymer*

Verksamheten är helt intäktsfinansierad genom försäljning av löne- och pensionsadministration till stadsdels- och fackförvaltningar. Tillsammans med tilläggstjänster beräknas intäkterna för försäljning av löneadministration uppgå till 42,7 mnkr.

Av den beräknade budgetomslutningen 42,7 mnkr avser 33,1 mnkr lönekostnader och resterande kostnader för utbildning, lokaler, it och telefoni med mera.

Antalet lönespecifikationer under 2012 beräknas uppgå till 600 000, varav ca 420 000 (70 %) kommer att administreras maskinellt via stadens förssystem.

Antalet pensionsärenden under 2012 beräknas till ca 2300 varav 1950 avser ålderspension.

#### Priser

Lön/ersättning via Lisa Självservice eller Lisa Tid	58 kr
Lön/ersättning via manuell rapportering	95 kr
<b>Tillkommande hantering</b>	
Lön/ersättning genom manuell rapportering	58+37 kr
Lön/ersättning via Agresso	95+50 kr
Akut löneutbetalning via Girovision	95+ 300 kr
<b>Tilläggstjänster</b>	
Underhåll av roll och organisationsregister i Lisa	390 kr/timme
Utbildning t.ex. i Lisa Självservice	390 kr/timme
Omkontering av uppgifter i LISA	390 kr/timme
Rättning och registrering av redan lönebearbetade händelser i LISA	390 kr/timme

#### Organisation

Verksamhetsområde löner har 67 anställda motsvarande 64,45 årsarbetare.

Verksamheten är organiserad i två enheter med 56 löneadministratörer (53,95 årsarbetare), 5 pensionshandläggare (4,5 årsarbetare), 2 enhetschefer, 2 biträdande enhetschefer, 1 utvecklingssekreterare samt 1 verksamhetschef.

Varje enhet leds av en kundansvarig enhetschef med ansvar för enhetens mål, budget och personal samt med uppgift att följa att ingångna serviceavtal uppfylls. Enhetschefen är också ansvarig för kommunikation och uppföljning med respektive förvaltning och för genomförande av kontinuerliga kundmöten.

De biträdande enhetscheferna förstärker den dagliga arbetsledningen och verkar för utveckling och kvalitetssäkring av kundrelationerna. Till verksamhetschefens förfogande finns en utvecklingssekreterare med ansvar för att samordna samarbetet med Personaladministrativa avdelningen (PAS) inom Stadsledningskontoret (SLK) samt för uppföljnings- och utvecklingsfrågor. Samtliga chefer och utvecklingssekreteraren bildar området ledningsgrupp. Området leds av en verksamhetschef som ingår i förvaltningsledningen.

Inom vardera enheten finns tre löneteam. En av enheterna har även ett team för pensionsfrågor. Inom teamen arbetar löneadministratörer och pensionshandläggare med sakkunskap för alla förekommande ärenden inom området. Stadens förvaltningar är fördelade inom båda enheterna och alla medarbetare administrerar både fackförvaltningar och stadsdelsförvaltningar.

Inom verksamheten finns också funktionen löneservice som per telefon ger snabb kundservice för frågor som inte kräver utredning. Denna funktion bemannas enligt schema av ett tjugotal löneadministratörer. Under övrig tid utför dessa medarbetare sedvanligt lönearbete inom respektive team.

Under 2011 har fyra projektgrupper arbetat med att utveckla och implementera de förbättringsförslag som framkom under Lean-projektet. Det handlar framförallt om åtgärder för en förbättrad tillgänglighet, information, ärendeflöde och processinriktat arbetssätt. Dessa projektgrupper kommer att slutföra sitt uppdrag under våren 2012 för att överlämna till fasta processgrupper som etableras till stöd för det processinriktade arbetssättet.

Vidare finns arbetsgrupper som verkar för att vår service till förvaltningarna utvecklas och kvalitetssäkras.

- Arbetsgruppen för system samordnar frågeställningar kring stödsystem som används för lönehanteringen.
- Arbetsgruppen för blanketter och arkiv underhåller blanketter för manuell rapportering samt samordnar arkivfrågor.
- Arbetsgruppen Lisa självservice genomför tilläggstjänsten utbildning i Lisa självservice hos förvaltningarna.

## **Kommunfullmäktiges mål**

De övergripande målen för löne- och pensionsadministrationen är kommunfullmäktiges inriktningsmål 2 och 3, dvs

- *att kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras och*
- *att stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva.*

Inom ramen för dessa inriktningsmål har fullmäktige formulerat mål för området som är väsentliga för vår verksamhet att styra mot.

- *Stockholms stad som arbetsgivare ska erbjuda spännande och utmanande arbeten.*
- *Alla verksamheter som staden finansierar ska vara effektiva*

## **Nämndens mål för verksamhetsområdet**

- ***Servicenämnden ska effektivisera stadens löneadministration.***

Målet ska nås genom utveckling av ett processinriktat arbetssätt med standardiserad och kvalitetssäkrad hantering av löner och pensioner. Med en effektiv verksamhet bidrar nämnden till minskat dubbelarbete och administration och därmed totalt lägre kostnader för staden.

Nämndens mål för verksamhetsområdet följs upp via två indikatorer

- Andel nöjda kunder gällande löneadministrationens service och tjänster 90 %
- Antal löner per månad och administratör/heltid i genomsnitt 950

## **Enhetsspecifika åtaganden**

Verksamhetsområdet har ett övergripande åtagande som beskriver syftet med vår verksamhet.

- *Vi ska aktivt bidra till att effektivisera stadens löneadministration*

Vi ska utveckla vår verksamhet med ett tydligt kundperspektiv och standardisera våra arbetssätt och rutiner för en effektiv och för alla kunder rätt och lika service.

### *Förväntat resultat*

Under 2012 ska antalet lönespecifikationer per löneadministratör öka från 900 till 950 per månad genom fortsatt effektivisering av interna arbetssätt.

Under året ska våra kunder vara fortsatt nöjda med verksamhetens service och tjänster vad gäller effektivitet. Nöjd kund index för effektivitet förväntas i årets kundundersökning överstiga resultatet för 2011( som då var 75).

### *Arbetsätt*

Med utgångspunkt från de förbättringsområden som identifierats med hjälp av Lean-arbetet fortsätter verksamhetens utvecklingsarbete mot större effektivitet och kvalitet. Detta gäller framför allt tillgänglighet, information, ärendeflöde och processinriktat arbetssätt.

Lönehanteringen är kartlagd vad gäller huvudprocessen. Ledning och förvaltning av processen samt definition av delprocesser ska etableras under det kommande året.

I samband med utveckling av ett processinriktat arbetssätt ska även dokumentationen av interna rutinbeskrivningar och arbetssätt vidareutvecklas och kvalitetssäkras. De ska vara lättillgängliga och överensstämmande med serviceavtal och gränssnitt, stadens anvisningar och policy samt lagstiftning och kollektivavtal.

Under hösten 2011 genomfördes en översyn av ansvars- och arbetsfördelningen. Arbetet med att utveckla det nya arbetssättet försätter och målet är ett ökat kundvärde. Förändringen ska ge större flexibilitet och effektivisera hanteringen av frågor och ärenden. Ett gemensamt ansvar i team med fastställd arbetsfördelning förväntas minska sårbarheten och personberoendet.

Projektgruppen med ansvar för ett förbättrat ärendeflöde arbetar vidare med de förbättringsförslag som framkommit inom Lean-arbetet kring arkivering, skanning och sortering. Syftet är att få ett effektivare pappersflöde och säkerställa att alla underlagen kommer fram i rätt tid och utförande. En enklare och säkrare arbetsmetodik för de löneunderlag som kommer in på papper ger en effektivare lönehantering både externt och internt.

Vidare bidrar verksamheten till en effektivare löneadministration genom att erbjuda förvaltningarna utbildning kring lönehantering och specifikt i Lisa självservice för att bidra till en hög andel elektronisk registrering.

Vi ger stöd och service till förvaltningarna och erbjuder tilläggstjänster som underlättar för förvaltningarna att koncentrera sig på sin kärnverksamhet.

### *Uppföljning*

Det pågår en ständig översyn och utveckling av processer, rutiner och arbetssätt inom ramarna för vårt uppdrag och gällande serviceavtal. Tjänster och service tydliggörs och utvecklas utifrån kundernas behov.

Vid kontinuerliga kundmöten med stadens förvaltningar pågår en ständig dialog om förbättringar och utveckling.

Inkomna synpunkter eller klagomål redovisas och följs upp på enheternas månadsmöten samt sammanställs för tertialuppföljningen

Verksamhetsrådets övriga åtaganden redovisas nedan under följande rubriker: De åtaganden som handlar om produktivitet avser mängden genomförda tjänster. Åtagandena under de övriga rubrikerna beskriver den kvalitet kunderna erbjuds.

- *produktivitet*
- *god tillgänglighet*
- *bra bemötande*
- *tydlig information*
- *rätt service*

Dessa åtaganden följs årligen upp genom en kundenkät riktad till berörda chefer och vissa handläggare inom förvaltningarna.

### ***Produktivitet***

- *Vi åtar oss att administrera i genomsnitt 950 löner per löneadministratör/heltid och månad*
- *Vi åtar oss att handlägga i genomsnitt 510 pensionsavgångar per pensionshandläggare/heltid och år*

### ***Förväntat resultat***

Alla inkommande korrekta underlag och ärenden ska hanteras inom fastställda ledtider i enlighet med serviceavtal och gällande regelverk. Beslutade rutiner och arbetssätt skall följas.

### ***Arbetsätt***

En hög produktivitet och ett minskat dubbelarbetet inom administrationen av löner och pensioner säkerställs genom ett processinriktat arbetssätt med en standardiserad och kvalitetssäkrad service och leverans till alla kunder. Prioriterat är översyn av dokumentationen av rutiner och gemensamt arbetssätt som stöd till processen.

Vi för en kontinuerlig dialog med förvaltningarna och erbjuder information och utbildning kring lönehantering och serviceavtalet till förvaltningarnas ansvariga chefer och personalansvariga.

Vi ger service kring Lisa Självservice för att minska den manuella rapporteringen och därmed också minska administrationen totalt. Syftet är att öka kunskapen om

lönehantering generellt och att ge support så att de underlag som sänds in för manuell hantering ska vara korrekta.

Ett ständigt samarbete med systemägaren/systemförvaltaren SLK/PAS och driftansvarig Tieto sker kring avtals- och systemfrågor. Vi vidarebefordrar erfarenheter vi får i lönehanteringen kring funktionalitet i de olika försystemen.

### *Uppföljning*

Varje månad sker avstämning av volymer både för maskinell och manuell hantering. Till servicenämnden redovisas aktuella volymer samt genomsnittligt antal årsarbetare. Vid kundmöten sker avstämning kring hanteringen av telefoni, e-post via funktionsbrevlådor samt att blanketter och information är användarvänlig och stöder lönehanteringen.

Varje månad redovisas hanterade volymer, ekonomi och bemanning samt inkomna synpunkter och klagomål. I teamen sker dialog och uppföljning kring mätetal för att följa produktivitet och effektiviteten i lönehanteringen och övriga åtaganden via tavelmötena. De övergripande resultaten redovisas på enheternas arbetsplatsmöten.

### ***God tillgänglighet***

- *Vi åtar oss att vara nåbara på telefon under våra öppettider enligt gällande serviceavtal och stadens telefonpolicy.*
- *Vi åtar oss att läsa och besvara inkommande e-post inom ett dygn*
- *Minst 85 % av alla inkommande samtal ska besvaras inom 25 sek*
- *Vi åtar oss att hålla information om kontaktvägar och blanketter uppdaterad och lättillgänglig på intranätet*

### *Förväntat resultat*

Förvaltningarna ska vara trygga med att den information och service som löne- och pensionsadministrationen lämnar på telefon eller via e-post. Vi ska lösa de flesta ärenden vid första kontakten såväl via löneservice som via teamen och inom de ledtider som gäller.

### *Arbetsätt*

Funktionen löneservice innebär ett väsentligt förbättrat arbetsätt för att säkra god tillgänglighet för kunderna. En samordnad telefonifunktion minskar individberoendet och säkrar tillgänglighet och lika service. Vi arbetar för att säkerställa en hög kompetens hos de löneadministratörer som bemannar löneservice för att möjliggöra en hög lösningsgrad för alla inkommande ärenden. Alla medarbetare ska ha en god



kunskap om tillgänglig telefonteknik och rutiner för e-post och kring detta sker ständig uppdatering.

Andel inkommande ärenden till löneservice som löses vid första kontakten ska vara 80 %. För ärenden som sänds vidare till teamen sker utredning och handläggning inom respektive löneteam enligt fastställda rutiner.

Teamen har fastställt arbetsordning för att säkra snabbt och säkert omhändertagande av alla inkommanden ärenden och återkoppling till kunderna.

Verksamhetsområdets sidor på intranätet med information om kontaktuppgifter och blanketter uppdateras kontinuerligt och stäms av med förvaltningarna vid kundmöten. Under året kommer informationen att kompletteras med en funktion för ”frågor och svar” för att snabbt möta kundernas vanligaste frågeställningar även via intranätet.

Projektgruppen för tillgänglighet har som uppdrag att utveckla våra arbetsmetoder för en hög grad av tillgänglighet för våra kunder per telefon och e-post, samt att ge korrekt, snabb och professionell service med god kvalitet.

### *Uppföljning*

Vår telefonservice följs veckovis upp för att säkerställa svarstider och rätt bemanning samt lika service. Antal samtal, svarsfrekvens, väntetider och belastning på totalnivå, redovisas och presenteras på enhetsmöten.

Hur kunderna upplever vår tillgänglighet framkommer i den årliga kundundersökningen och vid kundmöten och ger viktig information och underlag för förbättringsarbete. Vid kontinuerliga kundmöten med stadens förvaltningar pågår en ständig dialog och återkoppling om förbättringar och utveckling.

Dokumentering och uppföljning av synpunkter och klagomål ger möjlighet till förbättringar i rutiner och arbetssätt.

### ***Bra bemötande***

- *Vi åtar oss att ha ett professionellt och serviceinriktat förhållningssätt i mötet med våra kunder*

### *Förväntat resultat*

Alla som kontaktar löne- och pensionsadministrationen ska uppleva att de får ett bra bemötande från oss oavsett ärende.

### *Arbetsätt*

Vi handlägger alla typer av frågeställningar och ger information och besked på ett vänligt och korrekt sätt i telefon, per e-post och vid kundmöten. Vi är noga med att lyssna till kundens frågeställning för att kunna ge relevant information eller stöd och för att undvika missförstånd.

För att säkerställa kvaliteten i bemötande satsas på kontinuerlig kompetensutveckling avseende verksamhetskunskap, serviceattityd och bemötande. Det sker bland annat genom utbildning och stöd kring samtalsituationen och t.ex. genom att ha en fastställd hälsningsfras i löneservice.

Standardbrev och gemensamma mallar används i all kommunikation med kunderna. När underlag returneras bifogas följebrev med tydlig anvisning om vad som ska kompletteras.

Regelbunden dialog kring vad god service innebär utifrån gällande gränssnitt och serviceavtal skapar en gemensam syn på kundbemötande. Vid teammöten finns kommunikation, bemötande och service som punkter på dagordningen. Detta skapar dialog och utveckling som gagnar kunderna och som ger löneadministratörerna goda verktyg och kompetensutveckling för bästa möjliga kundbemötande.

### *Uppföljning*

Vid kundmöten sker en ständig dialog om hur kunderna upplever vårt bemötande i telefon och vid andra kontakter. Kundundersökningen ger oss ett tydligt kvitto på vilken service vi gett våra kunder och vilka utvecklingsområden vi bör prioritera.

Inom löneservice sker avstämning och återkoppling veckovis.

Inkomna synpunkter eller klagomål redovisas och följs upp på enheternas månadsmöten samt sammanställs för tertialuppföljningen. Bemötande och förmåga att ge service till kund ingår också vid uppföljning i medarbetarsamtalet.

## **Tydlig information**

- *Vårt åtagande är att information om löne- och pensionsadministrationens service, tjänster, blanketter och kontaktvägar ska vara tydlig, lättillgänglig och aktuell.*

### *Förväntat resultat*

Kunderna ska uppleva att vår information är användarvänlig och underlättar deras hantering av löne- och pensionsfrågor. Informationen ska vara relevant och ges i god tid.

### *Arbetsätt*

Extern information till kunder och intern inom verksamhetsområdet finns i första hand på stadens intranät. Den externa informationen består av aktuell kontaktinformation, information om tjänster och priser, gränssnitt och serviceavtal samt kundmeddelanden.

Vid behov uppdateras våra blanketter och den senast gällande versionen finns att hämta på intranätet. Arbetsgruppen för blanketter har ansvaret för utveckling och förvaltning av löneadministrationens blanketter.

Serviceförvaltningens informationsblad innehåller regelbundet övergripande löneinformation och kompletteras med löneadministrationens egna kundmeddelanden med mer specifik information till chefer och kontaktpersoner inom förvaltningarna.

Varje förvaltning har en kontaktperson som är en viktig informationslänk mellan verksamhetsområde löner och respektive förvaltning gällande information, synpunkter och förbättringsförslag.

Med tydlig information om gränssnitt och serviceavtal skapas i samarbete med kunderna rätt förväntningar på vår service, vårt uppdrag och serviceförvaltningens roll. Vi erbjuder kunderna anpassad information vid planerade möten och kundbesök. Vi vägleder våra kunder på intranätet till rätt information.

Vi ger information om tjänstepension till chefer, anställda och tidigare anställda i staden.

Projektgruppen för informationsfrågor har i uppdrag att förbättra och utveckla våra informations- och kommunikationskanaler till kunderna. Uppdraget omfattar även att se över att intern information, anvisningar och rutinsamlingar är lättillgängliga och sökbara.

### *Uppföljning*

Hur vår information motsvarar förväntningarna stäms regelmässigt av med förvaltningarnas kontaktpersoner vid kundmöten. Synpunkter och klagomål dokumenteras, följs upp och tas tillvara kontinuerligt i verksamhetsutvecklingen.

Den årliga kundenkäten ger underlag för förbättringar och utveckling.

### ***Rätt service***

- *Vi åtar oss att enligt gränssnitt och serviceavtal utföra vårt uppdrag på ett korrekt sätt.*
- *Vi åtar oss att inom ramen för vårt uppdrag svara på frågor, ge vägledning och service.*
- *Vi åtar oss att handlägga löner och pension enligt gränssnitt, serviceavtal och överenskomna ledtider*

### ***Förväntat resultat***

Alla kunder ska ges rätt och lika service. Kunderna ska uppleva att vi ger service som stödjer deras behov. Vi ska bidra till att utveckla stadens löne- och pensionsadministration.

### ***Arbetsätt***

Prioriterat under året är att etablera ledning och förvaltning av processen lönehantering, att definiera delprocesser och struktur för dokumentation och förvaltning av rutiner och arbetsätt.

Alla medarbetare har ett ansvar att bidra till att förebygga att fel uppstår och ska bidra till att rutiner och arbetsätt ständigt uppdateras och utvecklas. Om vi själva orsakar fel ska vi skyndsamt åtgärda detta, och ta vara på erfarenheterna för att förhindra upprepning.

Alla medarbetare ska känna till gällande gränssnitt, serviceavtal och den gemensamma processen och vad det innebär så att vårt uppdrag utförs effektivt och korrekt. Alla ska veta vem som har vilket ansvar i handläggningen och känna till och följa gällande rutiner och beslutade arbetsätt.

För att uppnå rätt service till kund är det viktigt att såväl internt som externt informera om och förankra serviceavtalets innebörd och därmed skapa rätt förväntningar hos kunderna på löneadministrationens uppdrag och ansvar. En förutsättning för att handläggningen ska bli korrekt och ske i rätt tid är att inkomna underlag är fullständiga och korrekta. I enlighet med gällande serviceavtal sänds bristande underlag tillbaka för komplettering med tydlig anvisning om vad som saknas eller är felaktigt.

Det nya arbetsättet med team minskar individberoendet och verkar för en samordnad och lika service till kunden. Vid mer omfattande nyheter i anvisningar eller arbetsbeskrivningar sker genomgång gemensamt på enhetsmöten eller med representanter för varje team som sedan för informationen vidare i sina team.

Genomgång av nyheter kring avtal och policy samt nyheter och förändringar i system planeras kontinuerligt i samarbete med Personalstrategiska avdelningen (PAS) samt driftansvariga för att garantera att verksamhetens medarbetare alltid har aktuell kunskap om nya anvisningar och policy i staden, lagstiftning eller kollektivavtal och stödsystemens funktionalitet.

### *Uppföljning*

Uppföljning av åtagandet rätt service sker genom åtgärder enligt internkontrollplan, strukturerad dokumentation av synpunkter och klagomål samt uppföljning av kundenkätens resultat. Stickprov i utdatalistor görs enligt rutin.

Förbättringsåtgärder genomförs bland annat i form av information och genomgångar för att säkerställa att framtagna arbetsbeskrivningar och kontroller tillämpas.

## **Resursanvändning**

De gemensamma resurserna och kompetens inom verksamhetsområdet ska användas på bästa sätt för att ge kunderna god service. Alla medarbetare ska känna till och förstå sambandet mellan intäkter och kostnader för att kunna vara delaktiga i effektivisering och utveckling av verksamheten.

Verksamheten är intäktsfinansierad och bygger på självkostnadsprinciper enligt stadens anvisningar. Priserna tas fram i samarbete med SLK:s finansavdelning och fastställs av servicenämnden. Priserna är differentierade och ska stimulera till hög andel elektronisk hantering vilket ger lägre kostnader och effektivare verksamhet

Enhetschefen följer upp enhetens resultat genom kundundersökningar och synpunktshantering, samt ansvarar för månadsuppföljning och att förbättringar och återkoppling sker med anledning av resultatet.

### *Kompetensutveckling*

Målen för verksamheten ska uppnås genom att medarbetarna har den kunskap som krävs för att uppfylla de mål och åtaganden som verksamheten har. Enhetscheferna ansvarar för att medarbetarnas kompetens och kunskap utvecklas i enlighet med detta. Enhetscheferna följer upp enskilda medarbetares resultat och mål genom medarbetarsamtal.

Informationstillfällen och utbildningar anordnas kontinuerligt inom olika områden utifrån verksamhetens aktuella behov och förändringar kring system och avtalsfrågor, intranät, gränssnitt och serviceavtal, rutiner och arbetsätt samt IT-kunskap. Detta sker såväl internt inom Serviceförvaltningen som i samarbete med

SLK/PAS. Under året kommer ett antal medarbetare även att delta vid kurser kring AB anordnade i regi av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL).

### *IT och Telefoni*

På intranät finns en utbildningsportal för e-learning för bl.a. Office-programmen och Outlook som ger nödvändig grundkunskap och aktuell uppdatering för alla medarbetare.

Alla inkommande kundsamtal lotsas genom det gemensamma telefonnumret 08-508 11050 till funktionen löneservice. Det gemensamma telefonnumret stöds av samtalsfördelaren Telia Minivoice med talsvarsmeny. Kunden möts av ett inspelat hälsningsmeddelande och kan välja 1, 2 eller 3 för samtal om lönefrågor, Lisa självservice eller pensionsfrågor.

Samliga direktanknytningar är kopplade till det gemensamma löneservicenumret med ACDG-funktion (Advanced Call Distribution Group). Denna teknik ger möjlighet till att styra samtalen mellan ett antal inkopplade agenter i svarsgruppen. Det ger även möjlighet till reglering av antal väntande samtal i kö samt efterbearbetningstid.

Statistik över samtalsflöden samt svars- och väntetider både för enskilda anknýtningar och gruppnummer finns både från Telias Minivoice och via systemet Ciceronen.

Verksamhetsområdet kommer under året att delta som pilot via PAS/SLK vid test av UCC och Lync som ska ge en enklare teknik för digitala möten och för kommunikation med kund tex vid rådgivning kring Lisa självservicefrågor.

### *Verksamhetssystem*

För handläggningen av löner används lönesystemet LISA BAS där lönerapportering sker antingen maskinellt via LISA självservice eller annat förssystem, eller genom manuellt registrering av pappersunderlag insända till löneadministrationen.

Vi samverkar kontinuerligt med systemägaren/förvaltaren SLK/PAS och driftansvarig Tieto. Alla medarbetare deltar i informationsmöten i samband med versionsuppdatering av lönesystemen.

Vår arbetsgrupp för system fungerar som intern användargrupp inom verksamhetsområde löner och som extern referensgrupp i samarbete med PAS och driftansvariga Tieto. Den föreslår förbättringar för effektiv och korrekt systemanvändning, fångar upp problem i systemen som genererar fel uppgifter/lön samt kundernas svårigheter med inrapportering (LISA självservice).

Gruppens arbete omfattar följande system

- LISA BAS (användare)
- LISA självservice (kontakter med användare i organisationen)
- CD-Com (användare)
- WebbAccess (användare)
- LISA Tid (i de delar som levereras till LISA BAS)
- Paraplyt (i de delar som levereras till LISA BAS)
- Wärna (i de delar som levereras till LISA BAS)

För uppföljning av verksamhet personal och ekonomi används Lisa självservice, Agresso självservice samt Business Objects/Infoview. Vi använder externa system som Infotorg för informationstjänster.

#### *Intern och extern kommunikation*

Den dagliga kommunikationen med våra kunder kring lönefrågor sker i första hand via telefon och e-post.

Funktionen löneservice tar emot alla inkommande telefonsamtal och löser merparten av dessa vid den första kontakten. För respektive nämnd finns en e-post adress till en funktionsbrevlåda och även en internpostadress som hanteras av det team som nämnden tillhör.

Den främsta externa informationskanalen till kunderna är intranätet där all information inom vårt ansvarsområde finns.

Serviceförvaltningen ger ut ett informationsblad som speglar förvaltningens aktuella händelser, nyheter och allmän information. Verksamhetsområde löner ger ut ett kundmeddelande specifikt riktat till kontaktpersoner och personalchefer inom förvaltningarna. Inom verksamhetsområdet ger vi även ut ett internt numrerat informationsmeddelande för nyheter, rutiner och anvisningar.

Ledningen samt utsedda webbredaktörer ansvarar för att information är korrekt och aktuell. Projektgruppen för information arbetar med strukturerad utveckling av frågor kring information, kommunikation och service. Gruppen består av enhetschefer och medarbetare med behörighet att uppdatera intranätet som samarbetar med förvaltningens informationsansvarig.

#### *Intern samverkan/möten*

Ledningsgruppen träffas varje vecka på onsdagar. Minnesanteckningar skrivs och finns tillgängliga för alla på intranätet. Varje enhet har ett enhetsmöte en gång per

månad och arbetsplatsträffar minst 10 gånger per år.

Enheterna är indelade i mindre grupper, team som träffas veckovis för avstämning, kompetensöverföring samt i s.k. tavelmöten enligt Lean-metoden för uppföljning och förbättringsarbete. Hela verksamhetsområdet har gemensamma möten fem gånger per år för gemensam uppföljning, information eller aktivitet.

#### *Extern samverkan*

Ledningen inom verksamhetsområdet för regelbundna samtal med SLK om vidare utveckling och standardisering av löne- och pensionsprocesserna.

Samverkan med representanter från de olika förvaltningarna sker via kundmöten. Där förs dialog om ansvarsområden, utveckling, statistik, kundnöjdhet etc. Med varje förvaltning genomförs vanligen ett möte på våren och ett på hösten vilket sammantaget blir minst 60 kundmöten per år. För våren 2012 planeras även ett "Öppet Hus" hos löneadministrationen med information kring det nya arbetssättet och andra aktuella lönehanteringsfrågor.

Arbetsgruppen för systemfrågor fungerar som en extern referensgrupp för de system som omfattar lönehanteringen i samarbete med PAS och Aditro.

#### *Bemanning*

Verksamhetsområde löner har 64,45 årsarbetare inför 2012. Bedömningen är att aktuell bemanning är optimal utifrån gällande mål, åtaganden och uppdrag samt vidareutveckling av arbetssätt och processer. Kontinuerlig uppföljning sker i förhållande till aktuella volymer och intäkter vilket redovisas nämnden månadsvis.

Anpassning under 2011 av ansvar – och arbetssätt samt inrättande av team med gemensamt ansvar och funktionen löneservice kommer fortsatt att utvecklas under det kommande året för optimal bemanning och fördelning av resurser.

## **Medarbetarna**

### *Arbetsmiljö*

Serviceförvaltningens värdegrund är utgångspunkten i arbetet med att utveckla en god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat. För att behålla och utveckla en god arbetsmiljö följer vi planen för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Alla medarbetare involveras i planering och åtgärder för förbättring och utveckling av arbetsmiljön via APT och teammöten samt referensgrupper. Alla medarbetare ska känna till gällande dokument och planer inom området.

Vi följer fortlöpande volymer och flöden inom löneadministrationen för att åstadkomma en jämn arbetsbelastning och god arbetsmiljö mellan både grupper och



enskilda medarbetare. Rätt bemanning följs upp och anpassas kontinuerligt för hela verksamhetsområdet.

Den genomförda översynen av arbets- och ansvarsfördelningen syftar även till en förbättrad arbetsmiljö med minskad press på den enskilde medarbetaren i och med teamansvar och en samordnad telefoniservice via funktionen löneservice.

### *Sjukfrånvaro*

Arbetet med att minska sjukfrånvaron fortsätter under år 2012. Nämndens mål för sjukfrånvaron är 4,5 %. Sjukfrånvaron inom verksamhetsområdet är dock högre och uppgick enligt de senaste uppgifterna till 6,5 % (genomsnittlig sjukfrånvaro under tolv månader, nov 2010 – okt 2011).

Inom verksamhetsområdet verkar vi aktivt för lägre sjuktal genom framförallt förebyggande insatser för friskvård och hälsa samt tidig kontakt vid sjukfrånvaro för stöd och rehabilitering i enlighet med stadens direktiv på området. Orsaker och omständigheter kring sjukfrånvaron analyseras kontinuerligt för att framför allt kunna bidra med stöd och insatser innan sjukdom uppstår.

Förvaltningens friskvårdspolicy är utgångspunkt för insatserna. Medarbetarnas hälsa främjas bland annat med en rökfri arbetsmiljö samt med stöd av utbildade hälsocoacher som verkar för motion och sunda vanor. I den mån arbetet tillåter erbjuds flexibla arbetsformer och arbetstider samt möjlighet att utnyttja en friskvårdstimme per vecka och subventionerad massage.

Ansvariga chefer analyserar och följer kontinuerligt upp hur sjukfrånvaron utvecklas inom respektive enhet och hela verksamhetsområdet och har ett tätt samarbete med företagshälsovården som stöd i de tidiga insatserna.

### *Medarbetarskap och ledarskap*

I enlighet med resultatet av medarbetarenkäten görs inom varje enhet en handlingsplan för arbetsmiljön över de prioriterade utvecklingsområden som medarbetare och chef har ett gemensamt ansvar att arbeta vidare med.

Respektive chef får i samband med medarbetarenkäten en individuell återkoppling kring det kommunikativa ledarskapet. Detta följs sedan upp både i områdets ledningsgrupp och i samarbete med förvaltningens informatör. Enhetschefer och biträdande enhetschefer deltar i ett utvecklingsprogram för chefer inom förvaltningen.

Det nya arbetssättet med gemensamt ansvar i team som infördes under hösten 2011 ska kontinuerligt utvecklas under året. I teamen finns en tydlig ansvarsfördelning och överenskomna regler för ett väl fungerande samarbete.

Teamarbetet ökar möjligheten att lära av varandra och att lyfta fram bra arbetssätt. Målet är ett förbättrat samarbete och helhetsyn samt ett förbättrat arbetsklimat. Dessa team utgör även stommen i förbättringsarbetet enligt Lean- metodiken som s.k. tavelgrupper där förslag till förbättringar värderas och prioriteras. Lean som metod för ständiga förbättringar och ökad delaktighet förväntas även i positiv riktning påverka trivsel och arbetstillfredsställelse.

Inför varje tertialuppföljning sker en strukturerad uppföljning av våra åtaganden och planerade arbetssätt gemensamt med alla medarbetare. Detta blir sedan ett underlag för fortsatt utveckling av en effektiv kundservice såväl som förbättrade lösningar kring arbetsmiljö.

I vardagsarbetet bidrar dialogen i arbetsgrupper och team kring våra mål och vårt uppdrag väsentlig till en ökad förståelse för hur vårt arbete inom löneadministrationen medverkar till stadens vision 2030.

#### Kompetensutveckling.

Medarbetarna ges möjlighet till kompetensutveckling samt delaktighet i att planera, följa upp och utveckla verksamhet och tilläggstjänster. Under året kommer arbetet med individuella kompetensplaner att vidareutvecklas. Dessa planer påbörjades vid medarbetaresamtalen under 2011 för samtliga medarbetare för att säkerställa att kompetensen underhålls och utvecklas.

För att kontinuerligt säkra att alla medarbetare har möjlighet att hålla sig ajour med aktuella rutiner, arbetssätt och sakkunskap inom löne- och pensionsområdet, ska alla regelbundet schemalägga arbetstid för detta.

Enhetscheferna följer upp enskilda medarbetares resultat och mål genom medarbetarsamtal.

## **Resultat och analys**

### *Utveckling*

Under året ska teamarbetet utvecklas. Mål för det löpande arbetet i teamen ska definieras. Resultat och måluppfyllelse i förhållande till resurser och inflöde följs kontinuerligt upp vid teammöten och via tavelmöten och redovisas på ledningsmöten. Samarbets- och arbetsformer ska följas upp och utvärderas kontinuerligt.

Förbättringsarbetet enligt Lean-metodik fokuserar på kundnytta och identifierar förbättringsområden som ger en effektivare verksamhet genom att ledtider kortas, befintliga resurser och kompetens används på bästa sätt.

Samtliga medarbetare involveras i arbetet med vardagliga förbättringar genom att delta i s.k. tavelgrupper med inriktning på ökad kundnytta och effektivitet. Syftet är bl.a. att stärka samsynen kring verksamhetens mål, identifiera aktiviteter som inte skapar värde för kunden samt att organisera och engagera medarbetarna i förbättringsarbetet.

Under 2012 kommer arbetet med att etablera ett processinriktat arbetssätt och processledning att fortsätta. Delprocesser ska definieras och rutiner och arbetssätt ska kvalitetssäkras och förankras.

Verksamhetsområdet kommer att ingå i det projekt kring benchmarking som Serviceförvaltningens deltar i tillsammans med Göteborgs stad och ett antal större företag

#### *Kvalitetsarbete*

För att utveckla vår service är vi lyhörda för de synpunkter som ges via kundenkäten och synpunkts- och klagomålhanteringen. Vi förbättrar och utvecklar servicenivån inom de ramar vi följer.

Under år 2012 kommer vi att ha fortsatt fokus på att ytterligare förbättra informationen och kommunikation och samverka med kunderna samt hur intranätet ska användas optimalt som stödverktyg för lönehanteringen både externt och internt.

Vi följer kvaliteten i lönehanteringen genom de internkontrollåtgärder som kontinuerligt utförs enligt plan och sedan återkopplas till medarbetarna och genom översyn av rutiner och arbetssätt.

Inom de fasta arbetsgrupperna samordnas arbetet för utveckling och kvalitetssäkring.

### **Övriga mål och planer**

#### *Enhetens arbete utifrån stadens miljömål- och program*

Verksamhetsområdet bidrar i miljöfrågorna genom att följa serviceförvaltningens rutiner för pappersåtervinning och källsortering. Vi ser till att släcka lampor i samtalsrum och följer anvisningarna för att släcka allmänbelysningen. Vi ser till att inte ha datorer och dataskärmar i stand - by läge.

#### *Enhetens arbete utifrån nämndens jämställdhets - och mångfaldsplan*

Vi kommer att arbeta enligt Serviceförvaltningens jämställdhets- och mångfaldsplan.

### *Övrigt*

Nämnden ska medverka till att infria kommunfullmäktiges mål genom att erbjuda praktikplatser för aspiranter från Jobbtorg Stockholm samt sommarjobb till ungdomar. Inom verksamhetsområdet finns utbildade handledare vi kan ta emot praktikanter såväl från Jobbtorg som från skolor med löneadministrativ inriktning.

Under sommarmånaderna kommer åtta ungdomar att erbjudas sommarjobb inom verksamhetsområdet.

### ***Riskhantering och internkontroll***

Bedömningen är att följande risker är de mest väsentliga att följa och åtgärda inom verksamhetsområdet via internkontroll under 2012.

- *Sjukfrånvaro*
- *Säkerställande av korrekta utbetalningar*

#### *Sjukfrånvaro*

Risken kan finnas att förebyggande och hälsofrämjande insatser inte är tillräckligt förankrade och motiverande vilket leder till att sjukfrånvaron inte minskar i önskad utsträckning.

Ledningsgruppen följer kontinuerligt upp sjukfrånvaroutvecklingen inom verksamhetsområdet. Chefer och medarbetare ska föra en ständig dialog kring förebyggande insatser och tidigt vidtagna stödåtgärder. Enhetscheferna arbetar kontinuerligt med uppföljning och rehabiliteringsstöd för att förebygga och minska sjukfrånvaron bland annat i aktivt samarbete med företagshälsovården.

#### *Säkerställande av korrekta utbetalningar*

Det är ett högt prioriterat område för löneadministrationen att säkerställa att löneutbetalningarna sker på korrekta underlag och i enlighet med serviceavtalet.

Risken kan finnas att felaktiga utbetalningar sker pga. att inkomna underlag inte är korrekta, felaktig registrering av underlag, att rutiner inte är tillförlitliga eller inte följs. Vi kommer bland annat att granska risker gällande felaktiga underlag för utbetalning samt interna fel i hantering och rutiner för respektive process.

Internkontrollen ska genomföras löpande under året enligt fastställd internkontrollplan för verksamhetsområdet. Aktiviteterna ska omfatta stickprov och kontroll av ett urval av genomförda utbetalningar. Vidare ska uppföljning ske av att rutinbeskrivningar finns för identifierade risker och att dessa används.



Förbättringsåtgärder genomförs bland annat i form av information och genomgångar för att säkerställa att framtagna arbetsbeskrivningar och kontroller tillämpas. Verksamheternas internkontrollarbete med tillhörande resultat sammanfattas och rapporteras i samband med enheternas/avdelningarnas tertialrapporter och verksamhetsberättelse.

Enhetscheferna följer upp och åtgärdar resultatet av internkontrollen.