

**Handläggare**  
Lars Ericsson  
Telefon: 08 - 508 11 818

**Till**  
Servicenämnden  
2014-04-14

## **Underlag för budget 2016 med inriktning för 2017 och 2018**

### **Förslag till beslut**

Servicenämnden godkänner budgetunderlaget för 2016 med inriktning för 2017 och 2018 och överlämnar ärendet till kommunstyrelsen.

Christer Edfeldt  
Förvaltningschef

### **Sammanfattning**

I detta ärende redovisas nämndens budgetunderlag för år 2016 med inriktning för 2017 och 2018. Här beskrivs övergripande nämndens strategiska satsningar för att uppfylla kommunfullmäktiges inriktningsmål. Vidare redovisas uppgifter om förväntade volymförändringar och efterfrågan inom verksamheterna, förändringar gällande förutsättningar samt övriga viktiga faktorer som påverkar verksamhetens utveckling.

Nämnden ska bidra till att infria målet *Ett Stockholm som håller samman* genom att vid kontaktcenter erbjuda lättillgänglig och kvalificerad service gällande exempelvis omsorgsverksamhet och skola. Servicen ska anpassas på så sätt att den svarar mot olika medborgares behov och förutsättningar. Ett område där kontaktcenter skulle kunna bidra till en ökad social hållbarhet är inom ekonomiskt bistånd.

Vad avser målet *Ett klimatsmart Stockholm* ska nämnden medverka till måluppfyllelse genom att i samband med upphandlingar vidareutveckla användningen av miljökriterier vid kravställande och avtalsuppföljning.

Nämnden ska inom ramen för målet *Ett ekonomiskt hållbart Stockholm* arbeta vidare med att effektivisera stadens administrativa funktioner så att resurser kan frigöras och övriga förvaltningar och bolag kan koncentrera sig på sin kärnverksamhet. Den huvudsakliga inriktningen är att bredda och vidareutveckla tjänsterna inom nämndens befintliga ansvarsområden. Det finns inom förvaltningen en stor kunskap om stadens verksamhetstöd och administration som med fördel kan tas tillvara när det gäller fortsatt utveckling av effektiva lösningar på området.

Därutöver ska nämnden medverka till att målet *Ett demokratiskt hållbart Stockholm* uppfylls. Detta genom att vid kontaktcenter erbjuda lättillgänglig information på flera språk så att alla får möjlighet att ta del av stadens utbud och vara delaktiga i samhällsutvecklingen. Vidare ska nämnden medverka till att infria målet genom att vid upphandlingar verka för att staden utvecklas i en socialt och demokratiskt hållbar riktning.

### **Ärendets beredning**

Detta tjänsteutlåtande har utarbetats inom administrativa avdelningen i samarbete med verksamhetsområdena. Ärendet har behandlats på förvaltningsgruppen 2015-04-07.

### **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 2016 i kommunfullmäktiges budget för år 2015 med inriktning på åren 2017 och 2018. Till ärendet hör nämndens lokalförsörjningsplan i bilaga 1. Därutöver

redovisas sifferuppgifter i blanketter enligt stadsledningskontorets anvisningar.

## **Inledning**

Ett jämlikt och hållbart Stockholm är inriktningen för stadens utveckling. Staden ska sträva efter social, ekologisk, ekonomisk och demokratisk hållbarhet. Dessa dimensioner för utvecklingen utgör också kärnan i kommunfullmäktiges fyra inriktningsmål för mandatperioden.

Nedan redovisas nämndens strategiska satsningar för att bidra till att uppfylla kommunfullmäktiges mål. Vidare beskrivs faktorer som är av betydelse för utvecklingen av arbetet med att effektivisera stadens administration inom ramen för nämndens verksamhetsansvar.

## **Kommunfullmäktiges inriktningsmål**

### *Ett Stockholm som håller samman*

Serviceämnden ska genom kontaktcenter erbjuda lättillgänglig, kvalificerad information och vägledning om omsorg, skola med flera verksamheter inom staden. Oavsett var i Stockholm man bor så ska medborgarna ha tillgång till samma kvalificerade service. En förutsättning för detta är bl a att informationen kan ges på många olika språk.

Kontaktcenter ska utvidga och utveckla verksamheten och ett område där kontaktcenter skulle kunna bidra till en ökad social hållbarhet är inom ekonomiskt bistånd. I ”Avstämning av mål och budget 2013” framhölls vikten av att öka informationen till medborgarna om ekonomiskt bistånd, bland annat genom kontaktcenter. Kommunstyrelsen uppmanade därför socialnämnden att tillsammans med stadsdelsnämnderna och serviceämnden utarbeta ett förslag till utformning av en sådan tjänst. Uppdraget har genomförts genom en arbetsgrupp med representanter för stadsdelsförvaltningarna, workshops för chefer, enkät till förvaltningarna samt volymmätning av berörda enheters telefonsamtal.

Arbetet har utmynnat i ett förslag som innebär att kontaktcenter skulle kunna bidra till en ökad tillgänglighet, enhetlig information och likvärdig service till medborgarna om ekonomiskt bistånd. Detta avser exempelvis information om bidrag från andra

myndigheter, boendefrågor, EU-medborgare och uppehållsrätt, norm för försörjningsstöd, krav för rätten till ekonomiskt bistånd, stöd för att nå egen försörjning, regler för vistelse och tillhörighet till en kommun och/eller en stadsdel med mera. Det är önskvärt att ett beslut tas i denna fråga.

Ansvar för sommarkoloniverksamheten ligger idag hos stadsdelsförvaltningarna och Södermalms stadsdelsförvaltning har ett samordningsansvar. Kontaktcenters uppdrag när det gäller kollo är att ge information och svar på frågor från medborgarna, hantera pappersansökningar samt att man deltar i arbetet med att utveckla verksamheten. Nämnden bedömer att hanteringen av kolloadministrationen skulle behöva utvecklas sett ur ett medborgarperspektiv, varför en översyn av styrningen och hanteringen på området bör genomföras.

### *Ett klimatsmart Stockholm*

Servicekommittén ska i samband med upphandlingar bidra till en hållbar miljöutveckling för staden och därmed verka för en minskning av klimatpåverkande utsläpp, hållbara transporter samt en miljövänlig livsstil för stockholmarna med mera.

Nämnden deltar i en översyn av stadens avtalsområden vilken kan leda till att fler avtal ska centralupphandlas via servicekommittén. Bedömningen är att detta ger förutsättningar till att ytterligare utveckla användningen av miljökrav under perioden. Miljökrav kan därmed ställas vid fler upphandlingar vilka sedan kan följas upp på ett systematiskt sätt.

Användandet av miljökrav i upphandlingarna ska också vidareutvecklas genom att mer sakkompetens tillförs såväl arbetet med kravställande som avtalsuppföljningen. Detta utvecklingsarbete sker i ett nära samarbete med Kemikaliecenter, Miljöbilar och Energicentrum inom miljökommitténs organisation.

En annan viktig fråga kommer att vara att genom information underlätta för stockholmarna att följa en miljövänlig livsstil. Här kan kontaktcenter bidra med lättillgänglig information och vägledning i syfte att underlätta för medborgarna i frågan.

### *Ett ekonomiskt hållbart Stockholm*

Servicekommittén ska inom ramen för sitt verksamhetsansvar under perioden arbeta vidare med att effektivisera stadens

verksamhetsstödande och administrativa funktioner.

Förutsättningar ska därmed ges för stadens verksamheter att vara kostnadseffektiva och kunna fokusera på sina huvudsakliga uppdrag. Erbjudna tjänster ska vara enkla att använda, effektiva samt erbjudas till konkurrenskraftiga priser. Försörjningen av varor och tjänster ska vidareutvecklas för att ge största möjliga värde för medborgarna samt för stadens förvaltningar och bolag.

Serviceförvaltningen ska vara ett kompetenscentrum och en partner för kunderna så att de tjänster som erbjuds svarar mot deras behov och kan utvecklas i ett samarbete. En funktion för tjänsterutveckling har etablerats inom förvaltningen och formerna för detta arbete ska vidareutvecklas under de kommande åren. Kundundersökningar ska genomföras regelbundet årligen och resultaten ska användas för att förbättra och utveckla tjänsterna. Lean ska användas inom alla verksamheter med syftet att öka kundvärdet, effektivisera arbetet och ta tillvara medarbetarnas kompetens i ett fortgående förbättringsarbete.

Det är viktigt att utveckla den strategiskt inriktade dialog om samordning av verksamhetsstöd och administration som förs inom staden. Serviceförvaltningen bidrar gärna med synpunkter och förslag om vad som kan ge goda effekter för staden, hur förutsättningar för detta kan skapas samt utvecklingsmöjligheter. Det finns inom förvaltningen en överblick och en kunskap om stadens verksamhetsstöd och administration som med fördel kan tas tillvara inom staden när det gäller fortsatt utveckling av effektiva lösningar på området. Erfarenheterna grundas på dialog och kontakter genom åren, med stadsledningskontoret, förvaltningar/bolag, kunder/ användare inom verksamheterna, medborgare och leverantörer med flera.

Det är angeläget att finansiering och prissättning av servicenämndens tjänster utformas så att kostnadsmedvetenheten ökar, ger incitament för förvaltningarna/bolagen att använda effektiva administrativa system och minimera manuell hantering. Med detta som utgångspunkt ska nämndens prismodeller ses över och vidareutvecklas.

Kontaktcentret ska under planperioden utvidga verksamheten och inom nya områden bidra till att utveckla servicen för stockholmarna (vilket nämndes tidigare). Detta samtidigt som verksamheten avlastar övriga förvaltningar med vissa uppgifter så att de kan koncentrera sig på utveckling exempelvis av välfärdstjänster såsom skola, omsorgsverksamhet med mera.

Nämnden menar att det bör övervägas om kontaktcenter ska överta ytterligare tjänster inom förskoleområdet och därmed svara för hela processen gällande ansökan och placering i förskoleverksamhet. Detta skulle öka tydligheten för medborgarna om vart man ska vända sig i frågor som rör förskoleplatser samt i övrigt säkerställa en hög tillgänglighet och en likvärdig service. Det bör förtydligas att detta inte inkluderar frågor om barn i behov av särskilt stöd som av naturliga skäl åligger stadsdelsförvaltningarna.<

Kontaktcenter ska under planperioden också medverka till att uppfylla stadens mål genom att utveckla företagarservicen inom ramen för uppdragen företags- och evenemangslots.

Stadens inköps- och upphandlingsverksamhet omfattar stora värden och är därmed strategiskt mycket betydelsefull. Servicenämnden har en viktig roll i sammanhanget, dels som ansvarig för centralupphandlingarna (vilka omsätter drygt 1 mdr kr per år), dels när det gäller genomförande och operativt stöd vid övriga nämnders samordnade och enskilda upphandlingar. Den pågående översynen av centralupphandlingarna kan innebära att nämnden tilldelas ansvaret för ett utökat antal centralupphandlingar. Förvaltningen kommer att i samarbete med stadsledningskontoret arbeta vidare med att utveckla mål och innehåll för dessa avtalsområden.

En angelägen fråga i detta sammanhang är att förvaltningarna och bolagen deltar i referensgrupper i samband med upphandling och avtalsuppföljning. Detta för att nämnden ska kunna ställa krav som svarar mot de behov som finns inom verksamheterna samt följa upp leveransen med berörda förvaltningar/bolag etc. För att centralupphandlingarna ska kunna bli effektiva och bättre kunna svara mot verksamheternas behov behöver denna fråga ges högre prioritet än tidigare.

Efterfrågan på operativt stöd från servicenämnden i enskilda nämnders upphandlingar förväntas öka, liksom behovet av att servicenämnden samordnar och initierar gemensamma upphandlingar inom olika områden där flera nämnder har ett likartat behov.

Upphandlingsverksamheten kommer från hösten 2015 att omfatta även en supportfunktion för e-handel inom staden inför starten av breddinförandet av Effektivt inköp. Supportfunktionen kommer att vara en viktig strategisk resurs för staden då den förväntas komma att bidra till ökad effektivitet på inköpsområdet.

Serviceämnden ansvarar sedan drygt fyra år för förvaltningen av avtalet för stadens gemensamma växel. Erfarenheterna visar att staden på alla nivåer måste ägna större uppmärksamhet åt hur telefonin hanteras. Telefonen är fortfarande en mycket stor och viktig kanal för stockholmarna. Hur staden som organisation hanterar denna kanal påverkar uppfattningen om stadens service som tillgänglig för alla. Telefoni har traditionellt hanterats som en teknisk fråga och synen på detta behöver förändras så att den istället definieras och hanteras som en prioriterad kommunikationsfråga.

För nämndens ekonomiadministration kommer fokus under perioden två första år att vara implementering av stadens nya ekonomisystem samt breddinförande av Effektivt inköp. Införandet av det nya ekonomisystemet öppnar möjligheten för stadens bolag att köpa tjänster från serviceämnden. Hur stor efterfrågan på dessa tjänster kommer att vara är i nuläget svårt att bedöma. Breddinförandet av effektivt inköp kommer att innebära ett stort behov av stöd och utbildning till samtliga kunder.

Central avgiftshantering för kommunala förskolor och fritidshem införs under 2015. Enligt tidigare beslut av kommunfullmäktige ska denna tjänst också erbjudas enskilda utförare i staden och förutsättningarna för detta ska utredas av stadsledningskontoret. Det är i nuläget oklart hur stor ökning av efterfrågan på tjänsten detta kan medföra för serviceämnden.

Ekonomiadministrationen har genom uppdraget central avgiftshantering utvecklat en kompetens i verksamhetssystemet Bosko. Verksamheten har också kompetens i och erfarenhet av att arbeta i stadens lokaladministrativa system (LOIS). Av detta skäl kan det vara av intresse att de över vilka ytterligare administrativa arbetsuppgifter som utförs i dessa system och som skulle kunna vara lämpliga för staden att överföra till serviceämnden.

Lokalplanering är en för serviceämnden ny verksamhet (överförd från socialnämnden). Verksamheten erbjuder ett kvalificerat beställarstöd till stadens förvaltningar/bolag i deras roll som hyresgäst vilket inkluderar ett brett utbud av tjänster inom lokal- och fastighetsområdet. Nämnden bedömer att verksamheten har en stor potential för att växa under planperioden då det sannolikt finns ett stort behov av stöd inom förvaltningarna vad gäller lokalplanering.

HR-serviceverksamheten syftar till att erbjuda stadens chefer effektiva och kvalificerade rekryteringstjänster. Verksamheten är

fortfarande under uppbyggnad och förväntas utvecklas och växa ytterligare under planperioden med målet att merparten av alla rekryteringar inom staden ska genomföras med stöd av HR-service.

Rekrytering är en viktig strategisk fråga för staden och det kan övervägas hur styrningen på området kan utvecklas. De erfarenheter som rekryteringsverksamheten har fått efter de inledande knappa två åren, är värdefulla och bör tas tillvara i diskussionen om stadens strategiska arbete gällande rekryteringsprocessen.

För löne- och pensionsadministrationen förväntas volymen obligatoriska lönetjänster vara i stort oförändrad och stabil över planperioden. Däremot bedöms behovet av vissa tilläggstjänster öka och breddas såsom exempelvis informationsinsatser kring lönehantering och pensioner. Fortsatt effektivisering av stadens lönehantering kommer att ske genom teknikutveckling, exempelvis avseende elektronisk hantering av löneunderlag med mera. Här bör ytterligare vidareutveckling av lösningar ske i avvaktan på att det kan bli aktuellt med ett nytt personal-och lönesystem för staden.

En annan fråga att beakta är hantering och arkivering av personalhandlingar. Förvaltningen bedömer att en översyn av arkivansvar och arbetsätt på området skulle kunna utgöra grund för en effektivare hantering på området. Här avses handlingar som hanteras via blankett och för vilka skanning med flera metoder kan användas för att uppnå ökad effektivitet, sökbarhet etc samt underlätta arkivering.

### *Ett demokratiskt hållbart Stockholm*

Serviceämnden ska genom kontaktcenter erbjuda samhällsinformation som görs tillgänglig för alla och anpassas för att svara mot olika medborgares behov så att alla får möjlighet att ta del av stadens utbud och vara delaktiga i samhällsutvecklingen. Servicen erbjuds på flera språk såsom exempelvis finska, spanska och arabiska.

Nämnden ska också medverka till att offentlig upphandling utvecklar staden i en socialt och demokratiskt hållbar riktning. Verksamheten ska i det sammanhanget delta i kommunstyrelsens arbete med att ta fram en ny upphandlingspolicy för staden.

En prioriterad fråga kommer att vara att i enlighet med stadens budget verka för att sociala krav alltid ska ställas vid upphandlingar så att de anställdas rättigheter värnas och utvecklas. För att undvika



oseriösa aktörer ska staden jobba enligt ”Vita jobb-modellen” och inom de ramar som lagstiftningen medger utveckla användningen av krav på kollektivavtal eller kollektivavtalsliknande villkor i de upphandlingar där detta är tillämpligt. Som princip ska de krav som staden ställer på sina egna verksamheter också ställas på upphandlad verksamhet. Vidare ska vid all upphandling ställas tydliga kvalitetskrav.

Nämnden avser också att medverka till att infria kommunfullmäktiges mål i rollen som arbetsgivare. En prioriterad fråga under planperioden kommer att vara att verka för att medarbetarna ska ges goda arbetsvillkor genom att bli erbjudna en bra och hälsofrämjande arbetsmiljö. Inom ramen för detta ligger också ambitionen att aktivt verka för att minska sjukfrånvaron.

För att bidra till jämlikhet och jämställdhet samt motverka diskriminering avser förvaltningen att öka medvetenheten om dessa frågor i organisationen, bejaka olikheter samt motverka negativ särbehandling. Här ska övervägas hur jämlikhets- och jämställdhetsperspektiv kan tillföras och integreras i styrning och ledning av verksamheterna (se övriga redovisningar nedan).

### **Nämndens verksamhetsområden**

Nämndens strategiska frågor är i huvudsak gemensamma för verksamheterna. Av detta skäl sammanfattas de under inriktningsmålen ovan.

### **Sammanfattande ekonomisk analys**

#### *Drift*

Service-nämnden är en resultat enhet och all verksamhet är intäktsfinansierad. Kommande år förväntas verksamheterna ekonomiadministration och kontaktcenter såväl som HR-service och upphandling öka i omfattning på grund av fler uppdrag.

Det är angeläget att nämnden ges tidig information om förändringar i stadens organisation så att samordning och planering av nämndens stadsgemensamma funktioner kan underlättas och tjänsterna anpassas till detta.

#### *Investeringar*

Behoven av nyanskaffning av maskiner och inventarier förväntas vara begränsade den kommande treårsperioden. Viss investering av möbler med mera kan behövas för att täcka behov som uppstår i samband med utökning av antalet anställda.

## Övriga redovisningar

### *Utmaningar och möjligheter gällande social hållbarhet*

Här redovisas särskilda utmaningar och möjligheter i nämndens verksamhet i relation till inriktningsmålet Ett Stockholm som håller samman.

Ett socialt hållbart Stockholm innebär att utvecklingen mot ett mer delat Stockholm ska vändas. Servicenämnden har sedan tidigare ett jämställdhets- och mångfaldsarbete som främst avser medarbetarfrågorna samt tillgänglighet till service (kontaktcenter) på flera språk. Med ett bredare jämlikhetsperspektiv och en ambition att stärka arbetet med de mänskliga rättigheterna inom staden tillkommer ytterligare frågeställningar.

En utmaning kan här vara att utreda hur jämlikhets- jämställdhets- och mångfaldsperspektiven kan tillföras och integreras i styrning och ledning av nämndens verksamheter. Detta kan exempelvis handla om att ta fram uppgifter om verksamhetens förutsättningar och resultat utifrån kön eller olika gruppers perspektiv, analysera och dra slutsatser utifrån detta samt vidta åtgärder. Eftersom förvaltningen (exempelvis kontaktcenter) arbetar på uppdrag av andra förvaltningar kommer här också att behövas ett samarbete kring dessa frågor.

Som en del av arbetet för jämställdhet och mot diskriminering ska staden i arbetet med budgeten för 2016 påbörja arbetet med genusbudgetering. Avsikten är att belysa om och hur fördelningen av stadens resurser får olika konsekvenser för kvinnor och män. Servicenämnden har i dagsläget könsuppdelad statistik vad gäller medarbetarnas löner. Ett annat område som kan vara värt att belysa på liknande sätt kan vara medarbetarnas sjukfrånvaro, inte minst då denna generellt är högre för kvinnor än för män inom staden.

### *Personal-och kompetensförsörjning*

En viktig fråga är det behov av kompetensförsörjning som bedöms komma att finnas under planperioden. Det kan förutses ett behov av nyrekryteringar inom samtliga verksamhetsområden. En utmaning bedöms vara att kunna rekrytera adekvat kompetens till exempelvis upphandlingsverksamheten som förväntas få utökade uppdrag framdeles.

Nya behov inom stadens organisation kan förväntas påverka tjänsternas karaktär och därmed också kompetensbehoven. Här kan nämnas införandet av elektronisk handel (Effektivt inköp) som medför ett ökat behov av utbildning, support och systemstöd för stadens användare. Ett annat exempel är löne-och pensionsadministrationen som tidigare främst har haft fokus på administration medan efterfrågan framöver sannolikt i ökad grad även kommer att avse stöd och service. Det ska vidare konstateras att relativt många medarbetare kommer att gå i pension under perioden och att rekrytering av medarbetare med rätt kompetens även av detta skäl kommer att vara en prioriterad fråga.

Mot bakgrund av ovan kommer medarbetarnas kompetensutveckling att vara en viktig fråga under perioden. Individuella kompetensutvecklingsplaner ska utgöra en grund för de insatser som bedöms behövas. Därutöver ska även chefernas kompetensutveckling vara i fokus. Cheferna har en viktig roll i det utvecklingsarbete som ska ske och fortsatta insatser ska göras för att stärka och utveckla ledarskapsförmågan och den kommunikativa kompetensen.

### *Lokalförsörjningsplan*

Nämndens lokalförsörjningsplan redovisas i bilaga 1 till detta tjänsteutlåtande.

---

### **Bilagor**

1. Lokalförsörjningsplan
2. Blanketter enligt stadsledningskontorets anvisningar