



Delårsrapport per den 31 augusti 2021

Verksamhetsstöd och service

Innehållsförteckning

Förvaltningschefens bedömning och analys.....	3
Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal.....	3
Händelser av väsentlig betydelse.....	5
Ekonomi	6
Ekonomiska tabeller	6
Investeringar	7
Uppföljning av mål och inriktning	9
Uppföljning av förvaltningens verksamhet	14
Planer och program.....	14
Förvaltningsindikatorer	15

Förvaltningens uppdrag

Verksamhetsstöd och service (VSS) i Linköpings kommun samlar kommun interna tjänster och servicefunktioner som riktar sig mot kommunkoncernen. Kommunens förvaltningar är skyldiga att nyttja Verksamhetsstöd och services tjänster, kommunens bolag får nyttja tjänsterna, då på samma villkor som förvaltningarna i övrigt. De verksamheter som placeras i Verksamhetsstöd och service har en gemensam verksamhetslogik som bygger på att förvaltningar och bolag i kommunkoncernen är såväl beställare/uppdragsgivare som kund.

Förvaltningen ska inom sina serviceområden aktivt bidra till verksamhetsutveckling i den kommunala verksamheten.

I dagsläget består förvaltningen av följande verksamheter: LKDATA, Kontakt Linköping, HR-service, Ekonomiservice, Stadsarkivet, Löneservice, Upphandling och inköp samt eLärandeCenter.

Förvaltningschefens bedömning och analys

Delårsrapporten är en uppföljning av Verksamhetsstöd och service samlade verksamhet utifrån bl.a. reglemente, förvaltningsbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Genom uppföljningen kan slutsatser dras för att ta fram planer och aktiviteter för fortsatt utveckling. Syftet med uppföljning är att säkerställa att verksamhetens resurser används till det som avsetts, få god ekonomisk kontroll och att säkerställa att verksamheten bedrivs inom tilldelade ramar och i linje med målen för god ekonomisk hushållning.

Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal

Verksamhetsstöd och service visar upp ett starkt verksamhetsresultat för årets första åtta månader. Förvaltningens kundgångar externt och internt visar upp både hög tillgänglighet, kundnöjdhet och lösningsgrad. Volymmått för verksamheten ligger generellt sett inom plan, där avvikelser finns hanteras dessa inom bestämda ramar. Kontakt Linköping har en fortsatt ökade volymer under året och ligger efter de första åtta månaderna på ca 14 %.

Pandemin påverkar förvaltningens IT-verksamhet genom den komponentbrist som nu råder i världen. Det innebär att utbyte av teknisk utrustning blir försenade över hela kommunen. Dessa leveransförseningar får ekonomiska konsekvenser för verksamheten, dessa går åt båda håll. Kostnader minskar genom att utbyten försenas och avskrivningskostnader minskar, kostnader kan öka dels för inköp som sker efter "jakt" hos olika leverantörer och dels genom ökade servicekostnader för äldre utrustning.

VSS utvecklingsarbete pågår enligt plan, förvaltningens stora projekt är lokalprojektet Ebbepark och VSS tjänsteutveckling. Lokalprojekt Ebbepark går nu in i en avslutande del, där kontrakt sägs upp i gamla lokaler, möbler beställs, rekonditioneras och vissa möbler märks för att återbrukas. Samtliga chefer har under augusti varit på studiebesök i lokalerna och därmed fått en bild av resultatet. Höstens vidare arbete fokuseras nu på information, förankring och utbildning av personalen för att inflyttningen som sker från 211215 och 220115. VSS tjänsteutveckling har som projekt rekonstrueras och är nu uppdelat i tre delar, VSS verksamhet, Kontakt Linköping eventuella migrering till nytt ärendehanteringssystem och kundprojekt med kommunens förvaltningar. Tjänsteportalen, LinDesk, börjar nu ta form genom att eLärandeCenters nu har publicerat sin tjänster, nästa verksamhet på tur är Upphandling och Inköp under hösten 2021.

VSS är engagerade i tre kommunövergripande insatser med beröring till digitalisering och service, det är Digital arbetsplats, enhetliga invånar- och företagstjänster samt framtida ärende-, diarie- och dokumenthantering. En tydligare samverkan sker nu initialt på direktörsnivå för att sedan etableras i olika insatser som förstudier, uppdrag och projekt. Samtliga tre insatser är viktiga för förbättrad service, attraktiv arbetsgivare och den fortsatta digitaliseringen.

Kommunövergripande strategiska uppdrag hanteras enligt plan, VSS har under 2021 skapat bättre förutsättningar för att delta i dessa insatser, fortfarande kvarstår dock en viss förbättringspotential. Förbättringspotentialen ligger i att öka medvetandet kring dessa i vardagsarbete inom förvaltningen. Stort fokus ligger på att förvaltningens tjänster ger stöd till kommunens kärnverksamheter att leverera hållbara invånar- och företagstjänster. Det handlar om att exempelvis upphandling och inköp är tydliga med krav inom hållbarhets- och säkerhetsområdet, lokalprojektet Ebbepark lämnar vidare erfarenheter från projektet till andra liknande projekt inom kommunen, samt att tjänsteutbudet från LKDATA stödjer kommunens ambitioner inom flera områden som attraktiv arbetsgivare.

Organisatoriska beslut som har tagits under 2021 kommer nu ett genomföras och arbetet har tagit resurser och kraft från VSS stab och ledning, det handlar om renodling av KLF vilket ger att Överförmyndarenheten kommer till VSS från 210901, renodling av LeanLink ger att Kost och restaurang integreras i förvaltningen från 220101, samt det helt egna beslutet att VSS konsoliderar sin organisation i fyra verksamhetsområden från 211001 (Kost- och restaurang bildar sedan ett femte verksamhetsområde).

Förväntad utveckling

Verksamhetsstöd och service kommer klara av sitt grunduppdrag, vissa avvikelser i enstaka indikatorer kommer att finnas. Vissa utvecklingsinitiativ kommer att fortsätta under 2022 som exempelvis VSS tjänsteutvecklingsprojekt med en intern tjänsteportal, lokalprojekt Ebbepark som har inflyttning 220115 och sedan ett kvartal av inkörning av lokaler, utrustning och arbetssätt. Strategiska uppdrags- och kunddialoger kommer genomföras under sena höst/vinter för att vara underlag till 2023 års planering och det nästkommande prisärendet, det finns nu möjligheter till fördjupade dialoger.

Förvaltningen ställer om till att medarbetare återkommer till arbetsplatsen, VSS följer initiativet "återstart Linköping", i dagsläget syns inga allvarliga problem utifrån den långa perioden av distansarbete. Förvaltningens chefer är väl informerade och får stöd från HR-funktionen runt framtida diskussioner om distansarbetet.

Uppdraget runt lagerhantering av skyddsutrustning ändrar nu form under hösten, det länsövergripande lagret stängs ned och ekonomiskt avslut görs med de inblandade kommunerna. Uppdraget utvärderas nu och arbetet går vidare med att ta med erfarenheterna till Linköpings kommuns arbete med kontinuitet- och krigsorganisation när det gäller frågor om

framtida beredskapslager. Uppdraget har gett personalen från Upphandling och inköp och Ekonomiservice spännande och nyttiga erfarenheter.

Ekonomi

Ekonomi, belopp tkr	Prognos helår	Budget 2021	Avvikelse
Verksamhetens nettokostnader	8 245	0	8 245
Investeringar, netto	39 000	53 500	14 500

Kommentar

Förvaltningens totala prognostiserade resultat är till stor del knutet till LKDATAS resultat, där lägre avskrivningskostnader på grund av försenade utbyten av IT-utrustning genererar ett överskott. I resultatet fram till och med augusti finns även ett överskott på skyddslager som vid årets slut inte kommer påverka förvaltningens resultat.

Flertalet verksamheter inom förvaltningen har behövt göra omprioriteringar gentemot budget, främst kopplat till att hantera kostnader inom tjänsteutvecklingsprojektet och de kostnader som uppstår i Ebbeparkprojektet. Alla enheter kan inte bidra med ett överskott för att täcka dessa kostnader, men samtliga enheter klara dock att ha balans i sin ekonomi exkluderat projektkostnader.

Förvaltningen har en förväntan att inom total ekonomi kunna rymma kostnader både för flytt till Ebbepark, samt hantering av kostnader för egeninitierade projektet tjänsteutveckling. Även exkluderat det överskott som uppstår kopplat till försenade utbyten av IT-utrustning klarar VSS detta enligt prognos efter augusti månad.

Investeringar för IT-utrustning kommer bli betydligt lägre än budgeterat. I början av året äskades 8,5 mnkr för satsningar från 2020 som blev genomfördes först 2021 då en säkerhetsupphandling bidrog till att det drog ut på tiden. Dessa investeringar är genomförda, men prognosen är ändå kraftigt sänkt då ordinarie utbyten inte kan genomföras i önskvärd utsträckning på grund av leverenssvårigheterna av IT-utrustning.

Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	Prognos helår	Augusti 2021	Augusti 2020
Ärenden Kontakt Linköping	280 000	190 721	166 760
<i>-varav chatt</i>	<i>12 000</i>	<i>6 999</i>	<i>2 175</i>
Ärenden LKDATA support	66 000	42 317	42 253
Ärenden HR-Direkt	2 000	1 153	1 315
Ärenden Stadsarkivet	650	425	463
Antal rekryteringar HR-Service	360	231	149
Antal e-utbildningar	45	22	21
Antal upphandlingar	80	40	IU
Andel mikro, små och medelstora företag som lämnar anbud i upphandlingar (%).*			Helår 2019:
<i>Mikro</i>	-	29 %	16 %
<i>Små</i>	-	28 %	20 %
<i>Medel</i>	-	20 %	21 %
<i>Stor</i>	-	17 %	42 %
Andel mikro, små och medelstora företag som vunnit upphandlingar (%).*			Helår 2019:
<i>Mikro</i>	-	22 %	22 %
<i>Små</i>	-	28 %	22 %
<i>Medel</i>	-	20 %	20 %
<i>Stor</i>	-	24 %	36 %

*vet endast storleken på ca 96 % av företagen

Kommentar

Antal ärenden till Kontakt Linköping har haft en kraftig ökning under våren 2021, där stor del av ökningen är kopplad till Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen, därav korrigeras prognosen. Succesivt införande av fler e-tjänster kan dock i framtiden minska antalet ärenden till Kontakt Linköping, vilket prognosen i dagsläget inte tar hänsyn till. Övriga prognostiserade volymförändringar sker utan större förändringar gentemot tidigare planer.

Personal

Personal	Målvärde helår	Augusti 2021	Augusti 2020
Antal tillsvidareanställda	225	221	195
Total sjukfrånvaro	3,5	4,6	4,3
Personalavgångar externt	6,0	8,6	6,7

Kommentar

Inga väsentliga avvikelser finns. Ökningen av antalet tillsvidareanställda är en följd av nytillkommen verksamhet i form av Löneservice samt utökning inom vissa verksamheter, ex Applikationsförvaltning inom LKDATA.

Händelser av väsentlig betydelse

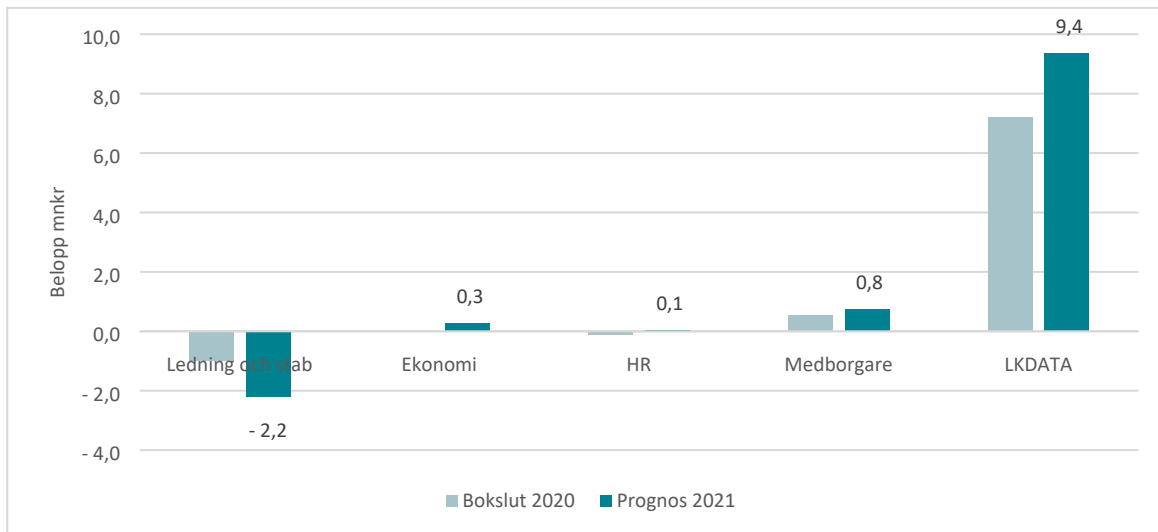
Nedan lämnas en redogörelse för perioden viktigaste händelser

- Organisatoriska beslut runt förvaltningen
 - VSS har förhandlat den egna konsolideringen av förvaltningen, verkställighet 211001
 - Beslut har tagits om att Överförmyndarenheten (ÖFE) ska tillhöra VSS, verkställighet 210901
 - Kommundirektören har beslutat i enlighet med det förslag kring organisationsförändring på LeanLink som gör att Kost och Restaurang förflyttas till VSS, verkställighet 220101.

Samtliga organisatoriska förändringar stärker möjligheterna för förvaltningen att skapa mer funktionella stödfunktioner genom dels en större kritisk massa av resurser och dels medel till gemensamma funktioner.
- Kontakt Linköping har åter öppnat besöksdisken i Berga By i samverkan med andra förvaltningar. Disken skapar nya förbättrade möjligheter att verka i Berga.
 - Neutral ekonomisk påverkan
- VSS, har genom Kontakt Linköping, etablerat kontakt med Statens servicecenter som etablerar en mötesplats i Skäggetorp under senare delen av 2021.
 - Neutral ekonomisk påverkan
- Komponentbrist inom IT-området ger problem i utbyten av olika typer av IT-utrustning, vilket gör att ordinarie utbytesprogram blir försenat
 - Generellt sett skapas ett kortsiktigt överskott hos LKDATA, det kan också finnas en risk för ökade kostnader genom dels ökat servicebehov och dels genom dyrare utrustning under den period som komponentbristen består
- Beslut har tagits om att avveckla länslaget för skyddsutrustning. Avvecklingen sker enligt plan 210930 i samverkan med ekonomistaben och samtliga kommuner i Östergötland
 - VSS påverkas genom något mindre omsättning. Linköpings kommun kan påverkas i samband med uppdelningen och ”slutbokslut” för lagret

Ekonomi

Förvaltningens verksamheter, nettokostnader i prognosen för helår 2021 jämfört med bokslut 2020



*prognos för verksamhetsområden baserat på ny organisation som träder i kraft 1 oktober 2021.

Analys och kommentar

Under 2021 ökar omsättningen inom verksamhetsområde ekonomi kopplat till hantering av krislager för Östergötlands kommuner, en verksamhet som under 2020 fanns inom Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen. Länslagret avvecklas under september 2021 och kommunens egna lager fortsätter efter årsskiftet.

Ekonomiska tabeller

Resultat 31 augusti 2021

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Redovisat jan-aug 2021	Budget jan-aug 2021	Avvikelse	Redovisat samma period föregående år
VSS ledning och stab	56	0	56	-272
Upphandling och inköp	380	-41	421	-38
-skyddslager Covid-19	1 076	41	1 035	-
Ekonomiservice	320	210	111	-401
HR-service	458	0	458	378
Kontakt Linköping	2 477	0	2 477	2 532
Stadsarkiv	331	0	331	127
eLärandeCenter	-102	0	-102	-1 030
LKDATA	6 113	1 425	4 688	7 190
Löneservice	126	0	126	-
Summa	11 236	1 635	9 601	8 486

Prognos för helår 2021

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Prognos helår	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020
VSS ledning och stab	-2 200	0	-2 200	-1 044
Upphandling och inköp	285	0	285	391
-skyddslager Covid-19	0	0	0	-
Ekonomiservice	0	0	0	-424
HR-service	250	0	250	525
Kontakt Linköping	750	0	750	739
Stadsarkiv	0	0	0	-21
eLärandeCenter	-100	0	-100	-635
LKDATA	9 360	0	9 360	7 244
Löneservice	-100	0	-100	-2
Summa nettokostnader, tkr	8 245	0	8 245	6 773
<i>varav kostnader</i>	<i>354 881</i>	<i>356 658</i>	<i>354 881</i>	<i>285 265</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>363 126</i>	<i>356 658</i>	<i>363 126</i>	<i>292 038</i>

Analys och kommentar

Under 2021 tas många kostnader inför flytt till Ebbepark som sker januari 2022. De största posterna är arkitektkostnader och restaurering av möbler, men även andra typer av utbildnings- och konsultkostnader kopplat till exempelvis arbetsmiljö. Totalt estimerar VSS med ökade kostnader på 2,4 mnkr kopplat till Ebbeparkprojektet, där samtliga kostnader tas centralt.

För att kunna hantera detta krävs att verksamheterna producerar ett överskott för att täcka detta. Då många av de mindre verksamheterna har litet utrymme till detta, samt att de under 2021 också måste hantera utvecklingskostnader för införande av nytt ärendehanteringssystem, så är det inte alla verksamheter som har överskott. Löneservice och eLärandeCentrum är de två verksamheter som prognostiserar underskott, om dock ganska litet.

De lite större underskott som Ekonomiservice och eLärandeCentrum hade under 2020 är till största delen helt borta, mycket kopplat till ökade intäkter inom enheterna.

Störst påverkan för prognostiserat resultat inom förvaltningen kommer från LKDATA med 9,4 mnkr. Av dessa går 7,0 mnkr att härleda till minskade avskrivningskostnader på grund av att det inte går att få tag på IT-utrustning som ska bytas ut. Bristen på IT-utrustning är samma inom hela världen kopplat till halvledarbrist, men märks mest inom exempelvis datorer, vissa andra produkter är lite lättare att köpa in. Bristen är i sin tur kopplat till Covid-19. Resterande del av LKDATA:s överskott beror till stor del på vakanser samt att Covid-19 håller nere kostnader för personalsociala aktiviteter och utbildningsinsatser som blir inställda. Intäkterna hos LKDATA ligger enligt plan.

Förvaltningens totala resultat exkluderat det överskott som genereras av uteblivna utbyten av IT-utrustning blir ett överskott om cirka 1,2 mnkr, VSS klarar således av att finansiera både kostnader inför flytt till Ebbepark samt det egeninitierade utvecklingsprojektet kring införande av gemensamt ärendehanteringssystem och serviceportal.

Förvaltningens omsättning har ökat kraftigt från 2021 till 2022. Dels finns en tillväxt inom vissa verksamheter, dels har förvaltningen tagit emot Löneservice under slutet av 2021. Men stor påverkan är att lagerhantering av skyddsmaterial kopplat till Covid-19 sedan årsskiftet hanteras inom förvaltningen. Den delen som är länslager stängdes ned den sista augusti och regleras under september månad med övriga kommuner. Kommunens egna lager av skyddsmaterial fortsätter under åtminstone stor del av 2022. Under september görs förutom slutreglering med övriga kommuner även en genomlysning av ekonomihantering av lagret, samt inventering av både länslager och kommunlager. Slutsatser redogörs i samband med månadsrapport för september.

Under 2021 tillförs även Överförmyndarenheten samt ekonomiskt ansvar för e-arkivering i samband med övertagande av funktionsansvar, vilket kommer öka omsättningen ytterligare.

Den del av 2021 års resultat som kan ha störst påverkan på 2022 är framförallt när marknaden kommer i fas med leveranser av IT-utrustning samt hur den back-log som skapas kan hanteras. Under 2021 genereras ett överskott, men det är egentligen bara kostnader som förskjutits på framtiden.

Investeringar

Investeringar Belopp tkr	Redovisat jan-aug 2021 Utgifter	Redovisat jan-aug 2021 Inkomster	Prognos 2021 Utgifter	Prognos 2021 Inkomster	Prognos 2021 Netto	Investerings- ram 2021	Avvikelse
LKDATA							
<i>IT-utrustning</i>	25 027	0	32 500	0	32 500	53 500	21 000
Ledning och stab							
<i>Inventarier Ebbepark</i>	0	0	6 500	0	6 500	0	-6 500
Summa investeringar	25 027	0	39 000	0	39 000	53 500	14 500
<i>varav utgifter</i>	25 027	0	39 000	0	39 000	53 500	14 500
<i>varav inkomster</i>	0	0	0	0	0	0	0

Analys och kommentar

Under hösten 2021 kommer investeringar i inventarier för Ebbepark att ske. Mycket möbler kan användas i befintligt skick och mycket kan med viss restaurering återanvändas, vilket är bra både ur ekonomiska skäl och hållbarhetsskäl. En första prognos från projektet baserat på arkitektens förslag och upphandlade leverantörers inköpspriser skulle innebära investeringar på ungefär 5,5 mnkr till VSS egna ytor och 2,0 mnkr till gemensamma ytor där VSS tar hälften av gemensamma investeringarna i ovan prognos. I praktiken kan det vara så att alla gemensamma investeringar tas av en förvaltning, en grupp är utsedd att titta på praktisk hantering av både nyinköp och hantering av befintliga inventarier ur ett ekonomiskt perspektiv. Detta sker i samarbete med MoS och Ekonomiservice.





Investeringar för IT-utrustning kommer bli betydligt lägre än budgeterat. I början av året äskades 8,5 mnkr för satsningar från 2020 som blev genomfördes först 2021 då en säkerhetsupphandling bidrog till att det drog ut på tiden. Dessa investeringar är genomförda. Men prognosen är ändå kraftigt sänkt då ordinarie utbyten inte kan genomföras i önskvärd utsträckning på grund av leverenssvårigheterna av IT-utrustning. Denna prognos får betraktas som relativt osäker, då VSS kommer att försöka öka inköpen av utrustning så fort tillgången på marknaden tillåter.

Uppföljning av mål och inriktning

Målredovisning med prognos

I detta avsnitt redovisas förvaltningens målavstämning som även framgår under avsnittet ”Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal”. Måluppfyllelsen grundas på en sammanvägd bedömning utifrån förvaltningens verksamhetsplan, indikatorer och andra genomförda eller planerade aktiviteter. Fler resultat redovisas i förvaltningens verksamhetsberättelse.

Färgsättningen indikerar:

	Uppfylls per helår
	Uppfylls delvis per helår
	Uppfylls ej per helår
	Förvaltningsmålet kan ej bedömas

Målområde Medborgare/Kund

God service

Förvaltningsmålet bedöms att uppnås under verksamhetsåret. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Valfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum:

- God tillgänglighet i förvaltningens kundtjänster där Kontakt Linköping har en svarsservice på 95 % (mål 92 %) inom 120 sekunder, HR-direkt har en tillgänglighet på 98 % och en återkoppling från bakomliggande linjer som är mindre än två dagar (mål två arbetsdagar). LKDATA har åtgärdstider som är svåra att jämföra med tidigare år på grund av byte av ärendehanteringssystem, men bedöms ligga som samma tidigare höga nivåer.
- Hög lösningsgrad externt mot invånare och företag där Kontakt Linköping redovisar en genomsnittlig lösningsgrad på 60 % (mål 60 %) och vad gäller frågor runt Miljö- och samhällsbyggnad är resultatet rekordhøgt 76,2 % i augusti.
- Kundnöjdheten är god i både externa och interna kanaler, Kontakt Linköping 4,1 (mål 4,0) på en femgradig skala. HR-direkt uppvisar att 95 % av användarna kan tänka sig att rekommendera verksamheten, LKDATA:s support har en kundnöjdhet på 4,4 på en femgradig skala.
- Utvecklingsinsatser har gjorts i området för att förbättra måluppfyllnaden, öppnandet av disken i Berga för Kontakt Linköping, taktiska dialoger med respektive förvaltning för att öka användandet av HR direkt.

Målområde Ekonomi

Korrekta och effektiva inköp

Förvaltningsmålet bedöms enbart delvis uppnås under året. Bedömningen baseras främst på olika resultat i form av både förvaltningsindikatorer, men även andra uppföljningar kopplat till exempelvis följsamhet mot upphandlingsplan. Däremot går aktiviteterna enligt plan, men har inte fått synbar effekt än. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Kostnadseffektiv verksamhet:

- Ingen av förvaltningsindikatorerna uppnår målet, men flera möjliga felkällor inom mätvärdet leverantörstrohet gör att värdet är svårt att analysera. Inom e-handelstrohet är det enbart ett enda köp som varit i pass stort att det påverkar indikatorn så pass att den hamnar under målvärde. Bortsett från detta anses e-handelstroheten vara hög inom förvaltningen. Under våren gjordes en extra insats kring minskade köp med inköpskort, vilket resulterade i att uppföljning efter sommaren visade på en klar förbättring av antal köp via e-handel och därmed också en klar minskning i val av ej upphandlad leverantör.
- Det strategiska utvecklingsuppdraget att ”Samtliga nämnder ska se över sin egen inköpsorganisation i syftet att säkerställa en hög e-handels- och avtalstrohet” genomförs både intern inom förvaltningen samt genom Inköp och upphandlings uppdrag att stödja övriga förvaltningar i detta uppdrag. Generellt sett har förvaltningen goda resultat av aktiviteterna, men gällande nyckelindikatorn e-handelstrohet så har ett enskilt köp som varit stort skett, varpå indikatorn visar på att målvärdet inte nås men ändå en positiv trend. Skulle istället andelen köp gjorts, hade det sett bättre ut under 2021 än tidigare år.

- Alla aktiviteter i förvaltningens verksamhetsplan kopplade till förvaltningsmålet går enligt plan, både de som görs för förvaltningen internt men också de aktiviteter VSS bedriver för att stödja övriga kommunen i detta arbete. En uppbyggnad av den interna inköpsorganisationen inom VSS med förtydligande i olika roller ger förutsättningar för att i framtiden få ett mer korrekt beteende och därmed också möjlighet att göra bättre affärer. Där brister upptäckts har utbildningsinsatser genomförts och det är också på dessa enheter en tydlig förbättring inom leverantörstrohet och e-handelstrohet syns tydligast jämfört mot tidigare år.

God ekonomisk kontroll ■

Förvaltningsmålet bedöms uppnås under året. Bedömningen baseras främst på samtliga enheter har en god kontroll på sin ekonomi och att samtliga delar av verksamheten har en finansiering som klarar av att hantera de kostnader som uppstår för grunduppdraget. Alla avvikelser är kopplade till utvecklingsuppdrag eller händelser som ligger utöver ordinarie verksamhet, exempelvis flytt till Ebbepark och brist på IT-utrustning. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Hållbar ekonomi:

- Exkluderat överskottet som kommer från att investeringar i ny IT-utrustning inte varit möjlig på grund av brist från leverantörer, så har förvaltningen som helhet ett resultat i balans enligt prognos, det vill säga ganska nära ett nollresultat. Detta trots stora utvecklingskostnader kopplat både till tjänsteutveckling och för flytt till Ebbepark som sker utan tillförsel av extra medel. Detta är ett resultat av god framförhållning och kontroll inom de olika enheternas ekonomiska planering. Olika delar av verksamheten har dock olika möjlighet att bidra till utvecklingen, då flera av transaktionsverksamheterna har svårt att ställa om verksamhet som vissa av de andra verksamheterna. Även införande av nya prismodellen ger möjlighet till god ekonomisk kontroll framförallt för kommande års utfall. Här bidrar även modellen till att underlätta för övriga förvaltningars ekonomiska planeringsarbete genom att kunna leverera tjänstepriser innan deras budgetarbete.
- Det strategiska utvecklingsuppdraget att ”samtliga nämnder ska beakta kommunens Nuläges- och trendrapport - Linköpings utmaningar (OBS-rapporten) och resultatjämförelser (Kommunens Kvalitet i Korthet och Resultatrapporten R9) i sitt budgetarbete” har skett på ett strukturerat sätt i ledningsgruppens samlade planeringsprocess.
- VSS har genomfört båda aktiviteterna med förändringar i prismodell och process för framtagande och kommunikation av denna, samt aktiviteten att förändra ledningsprocesserna. Där har fokus varit på att hitta väl fungerande strukturer på både förvaltningsnivå och verksamhetsnivå för planering och uppföljning av verksamhet, samt hitta strukturer för styrning av verksamheten. Den 1 oktober genomförs en förändring i organisationen kopplat till detta, med färre verksamhetsområden som istället inkluderar fler tidigare fristående enheter. Endast aktiviteten kring internkontroll ligger efter tidsplan, där framförallt arbetet med att införa arbetssätt med riskanalyser skjuts till hösten och till viss del även våren 2022. Aktiviteterna anses ha bidragit väl till de resultat som önskats kopplat till förvaltningsmålet.

Målområde Verksamhet

God kundsamverkan ■

Förvaltningsmålet bedöms uppnås under helåret. Samtliga strategiska uppdrags- och kunddialoger är genomförda. Resultatet av dialogerna återfinns kommunövergripande i pris ärendet och förvaltningsspecifikt i VSS och underliggande verksamhetens planer. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Effektiv organisation med goda resultat:

- LKDATA har återupptagit sina dialoger med olika förvaltningar för att på ett tydligt sätt kunna inhämta synpunkter på både befintlig leverans men också det viktigaste framtida behov i respektive verksamhet.
- Övriga viktiga forum är igång och fungerande som referensgrupp Kontakt Linköping och de underliggande taktiska forumen per förvaltning. Inom HR området sker också tydliga dialoger på samtliga nivåer som skapar ett tydligt mervärde och resulterar i gemensamma aktiviteter och förbättrad prestation.
- De virtuella organisationerna inom arkivering och upphandling/inköp stabiliseras och aktivitetsnivå ökar både inom den virtuella organisationen och ute på respektive förvaltning.
- Initiativ är tagna för att komplettera kundsamverkan med kompletta mätningar av VSS tjänsteleverans och ett heltäckande mönster av referens- och fokusgrupper.

God styrningen av tjänsteproduktion ■

Förvaltningsmålet bedöms delvis uppnås under året. VSS publicerar succesivt tjänster i portalen Lindesk. Via portalen kan kund beställa en tjänst som sedan handläggs med stöd av ärendehantering i Lindesk. Dialog pågår även med flera intressenter i andra förvaltningar. För en att uppnå en god styrning av tjänsteproduktion krävs uppföljning. Under året

skulle mätvärden för kvalitet- och leveranssäkerhet tagits fram, vilket inte har slutförts. Arbetet fortgår 2022 och kommer underlättas när samtliga verksamheter i VSS använder samma ärendehanteringssystem. Av den anledningen bedömer VSS att målet delvis kommer uppnås under året.

Införandet i Lindesk är en del i de strategiska utvecklingsuppdraget Samtliga nämnder ska effektivisera verksamheten och frigöra ytterligare resurser genom digitalisering. Det inför implementeringen förberedande arbetet med tjänste- och processkartläggningar ger möjlighet till utveckling och förbättring med stöd av verktyget.

Enligt aktivitetsplanen skulle en förstudie ha skett för Linköpings kommun inom det administrativa området. Förstudien kommer att startas under hösten 2021 och slutföras våren 2022. VSS planerar ett lämpligt starttillfälle utifrån bland annat resurssättning.

Etablerad affärsmodell

Förvaltningsmålet bedöms delvis uppnås under året. Bedömningen baseras på att önskvärd upplevelse och grundläggande förståelse inte är tillräckligt hög, trots att planerade aktiviteter genomförts väl och nyckelindikator visar på utveckling åt rätt håll. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Effektiv organisation med goda resultat:

- I enlighet med verksamhetsplanen är en ny prismodell inför efter förankrad med kommunledning. Priser och hur modell uppbyggd är förmedlad till huvudintressenter inom förvaltningarna. Kommunikation har även skett internt till VSS chefer, men inga större kommunikationsinsatser har skett på medarbetarnivå under 2021. Det finns dock både bland beställare och kunder en del oklarheter kring modellen, varpå insatser krävs framöver med rätt information och dialog på rätt nivå beroende på situation. Nya aktiviteter planeras fortsatt under både hösten 2021 och inför 2022 för att nå önskade resultat och därmed måluppfyllelse.

Hög digitaliseringsgrad

Förvaltningsmålet bedöms uppnås under året. Målet är till stor del ett strävansmål som uppnås genom löpande utvecklings- och förbättringsarbete. En del i bedömningen ligger därför dels i att pågår flera utvecklings- och förbättringsaktiviteter, dels i att det finns en vilja och medvetenhet kring utveckling genom digitalisering i förvaltningen. I bedömningen vägs också resultatet av DiMiOS in, vilket visar på en ökning av den digitala mognaden. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet hög digitaliseringsgrad:

- VSS verksamheter kommer succesivt in med sina tjänster i Lindesk, där tjänsterna är beställningsbara via portal och handläggs med stöd av ärendehantering.
- Samtliga verksamheter i VSS har arbetat fram informationshanteringsplaner som fastställts av KS.
- Löneservice har ändrat förfarande för ansökan av löneväxling, från pappersblankett till e-tjänst.
- Chatt som kanal är etablerad i VSS samtliga kundtjänster och för HR Direkt är det den dominerande kanalen. LKDATA har en god nivå och Kontakt Linköping har fått ett gott genomslag och andelen ökar successivt under året.
- Införandet i Lindesk är en del i de strategiska utvecklingsuppdraget Samtliga nämnder ska effektivisera verksamheten och frigöra ytterligare resurser genom digitalisering. Det inför implementeringen förberedande arbetet med tjänste- och processkartläggningar ger möjlighet till utveckling och förbättring med stöd av verktyget. Utbildningsinsatser kopplat till styrmodellen pm3 och till Google Workspace-verktygen bidrar på olika plan till det strategiska utvecklingsuppdraget Samtliga nämnder ska stärka organisationens digitala mognad.
- Aktiviteterna i verksamhetsplanen löper på enligt plan med undantag för den rörande testning och driftsättning av AI, där vissa förseningar finns. LKDATA support som har driftsatt sitt nya ärendehanteringsverktyg testat och utvecklar ett AI stöd för sin kundsupport. Under hösten 2022 kommer vissa ärendetyper lanseras med AI-funktionen. Kontakt Linköping vars migrering till det nya ärendehanteringssystemet LinDesk är försenad tränar och förbereder sig att använda AI-verktyget, här beräknas lansering ske först under hösten 2022. Utvecklingen sker i samverkan inom förvaltningen.

Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmålet bedöms uppnås. Bedömningen baseras på arbete som åligger VSS utifrån avfallsplan och handlingsplan för koldioxidneutralt Linköping. Det baseras också på det hållbarhetsarbete som sker inom ramen för förvaltningens flytt till Ebbepark. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Hållbar verksamhetsutveckling:

- I VSS är framförallt LKdata och Upphandling & Inköp delaktiga i planerna kopplat till ekologisk hållbarhet. VSS bidrar utifrån det till planerna som ligger inom ramen för de strategiska utvecklingsuppdragen: Samtliga nämnder ska prioritera och avsätta resurser för att genomföra åtgärder i enlighet med handlingsplan för koldioxidneutralt Linköping 2025. Samtliga nämnder ska genomföra åtgärder i enlighet med Linköpings kommuns handlingsplan för klimatanpassning och enligt respektive nämnds handlingsplan utifrån kemikalieprogrammet.
- Genom Kontakt Linköpings arbete med medarbetare som verkar i utsatta områden och etablering av kontaktcenter i Berga bidrar VSS till det strategiska utvecklingsuppdraget ”Samtliga nämnder ska utveckla samordningen mellan nämnder och inom koncernen för effektivare insatser och åtgärder för att minska och motverka segregation och otrygghet”.
- ”Hembygd möter hållbar framtid” är VSS och MoS gemensamma tema för våra lokaler i Ebbepark. Som ett led i hållbarhetsarbetet har målsättningen varit att återanvända så mycket möbler som möjligt. Drygt 60 % av möblerna som ska användas i Ebbepark är redan befintliga. För ett aktivitetsbaserat arbetssätt är en omställning från ett pappers- till digitalt arbetssätt en förutsättning. Inför flytten pågår aktiviteter i verksamheterna för att möta detta. Att rensa bland papper och pärmar är en del, men det viktigaste är att ställa om sina arbetsprocesser så att de blir pappersfria så långt det går. Förvaltningarna vill kunna erbjuda miljövänliga transportalternativ som delas av många och tittar på olika alternativ för det.
- Under 2021 skulle indikatorer ha tagits fram kopplat till Hållbar verksamhetsutveckling. Det har emellertid inte skett. Det kommer att göras under 2022 som ett led i att VSS ska genomföra en genomlysning av arbetet med hållbarhetsfrågor i förvaltningen.

Målområde Medarbetare

Goda arbetsplatser ■

Förvaltningsmålet bedöms uppnås under året. Bedömningen baseras på en god ökning av HME och på områden om internkommunikation i årets medarbetarundersökning samt att de planerade aktiviteterna inom nämndmålet genomförts med gott resultat. Sjukfrånvaron väntas ligga något över målvärdet vid slutet av året.

Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet goda arbetsplatser:

- Förvaltningen har gjort en signifikant ökning av HME i årets medarbetarundersökning och även inom områdena internkommunikation och målkännedom där VSS genomfört och planerat för aktiviteter. Exempelvis har förvaltningsmöten under året innehållit punkter om kopplingen mellan verksamheternas, förvaltningens och kommunens mål. Vissa aktiviteter planeras för att fortgå mer systematiserat under 2022 för att fortsätta den goda trenden vi sett inom området. Ett av utvecklingsområdena i medarbetarundersökningen är konflikter och svåra samtal och därför planeras tillfällen i respektive verksamhetsområdes ledningsgrupp för att stärka chefer i ämnet.
- Arbetet med införande av aktivitetsbaserat arbetssätt är en del i det strategiska utvecklingsuppdraget ”Samtliga nämnder ska effektivisera nyttjandet av administrativa- och verksamhetslokaler samt övriga kommunala anläggningar.” Arbetet pågår enligt tidplan och framtagna projektplan där vi nu är i faser att förankra överenskommelser i lokalerna.
- Som en aktivitet utifrån det strategiska utvecklingsuppdraget ”Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar samt minska personalomsättning och sjukfrånvaro” pågår arbete med att skapa en arbetsmiljöorganisation inför Ebbepark och i samband med den nya förvaltningsorganisationen från 1 oktober 2021. Under hösten planeras också utveckling av rutinen för SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete) och tillhörande årshjul för att förenkla för chefer att driva bra arbetsmiljöarbete.

Hållbart chefs- och ledarskap ■

Förvaltningsmålet bedöms uppnås under året. Bedömningen baseras på en ökning i indikatorn HME samt genomförda aktiviteter inom området för nämndmålet. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Hållbart chefs- och ledarskap:

- Utifrån det strategiska utvecklingsuppdraget ”Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar samt minska personalomsättning och sjukfrånvaro” har förvaltningen genomfört flera aktiviteter. En föreläsning om aktivitetsbaserat arbetssätt kopplat till ledarskap samt en workshop i chefsgruppen har genomförts. VSS stab tar fram ett månatligt APT-material till förvaltningens chefer, ledningsgruppen har haft en halvdag med fokus förändringsledning och kommunikation och det planeras för

insats i konflikthantering under hösten. Samtliga aktiviteter anses ha bidragit till syftet att stärka chefer i att driva förändringsarbete och arbetsmiljöarbete i sina medarbetargrupper.

Nya vägar för kompetensförsörjning

Förvaltningsmålet bedöms delvis uppnått vid årsskiftet. Bedömningen baseras på att vissa planerade och eller genomförda aktiviteter väntas bidra till måluppfyllelse men indikatorn andel avgångar visar en ökad personalomsättning gentemot föregående år vilket är en trend i fel riktning. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Nya vägar för kompetensförsörjning:

- Det pågår arbete med framtagande av gemensam introduktion inför flytten till Ebbepark. Aktiviteten väntas bidra till ett stärkt arbetsgivarvarumärke och skapa goda förutsättningar för chefer och medarbetare att utföra sina uppdrag.
- Flera verksamheter arbetar med kompetensutveckling och nya sätt att organisera arbetet för att minska sårbarhet och personberoende.
- Utifrån det strategiska utvecklingsuppdraget ”Samtliga nämnder ska utifrån personalframskrivningsanalyser anpassa rekryteringsbehovet till ekonomisk ram. Samtliga nämnder ska tillskapa ett ökat antal platser för arbetsmarknadsanställningar i kommunkoncernen” har förvaltningen arbetat för att öka antalet arbetsmarknadsplatser. Antalet platser har ökat under året men når inte upp till det satta målvärdet.

Uppföljning av förvaltningens verksamhet

Planer och program

10-årig lokalförsörjningsplan

VSS ingår i Kommunstyrelsens gemensamma lokalförsörjningsplan. Flytt från flera olika adresser till gemensamma lokaler i Ebbepark sker i projektform med planerad in- och utflytt januari 2022. Byggnation går enligt plan och flytt av verksamheterna beräknas kunna genomföras helt enligt plan. Projektkostnader under 2021 ryms inom befintlig finansiering enligt prognos.

10-årig investeringsplan

Inom planering av förvaltningens investeringar för 2021 har flera stora förändringar påverkat. Under årets första del äskades om extra medel för investeringar som ej hann genomföras under 2020 på grund av att säkerhetsupphandlingar tog längre tid än planerat. Under hösten kommer investeringar i nya inventarier för Ebbepark behövas inom storleksordning av uppskattningsvis 6,5 mnkr. Hela detta saknades i ordinarie investeringsplan. Den största förändringen mot plan är dock påverkan kopplat till brist på IT-utrustning, där VSS inte får tag i den utrustning som behövs främst för ordinarie utbyte av föråldrad utrustning. Detta ger betydligt lägre investeringsvolym under 2021, men skjuter egentligen bara problemet framför sig. Det kommer dock troligtvis ta ganska lång tid att hantera denna back-log då tillgången fortfarande är låg i hela världen och det finns ett stort uppdämt behov. Dock betyder denna förskjutning att VSS kommer kunna hantera investeringar för Ebbepark inom ram. Totalt sett prognostiseras investeringar till 39 mnkr jämfört med planerade 53,5 mnkr.

Upphandlingsplan

För 2021 togs VSS första upphandlingsplan fram. Uppföljning innan sommaren visar på att samtliga genomförda och påbörjade upphandlingar är antingen sådana som kvarstod från 2020 eller som kommit in i ett senare skede och inte finns med i planeringen. Planen kommer ständigt att vara flexibel, men förvaltningen ser en förbättringspotential i god framförhållning. Dock ska påpekas att många av VSS upphandlingar påverkas även av verksamheter inom andra förvaltningar, så ett gott samarbete med god kommunikation är viktigt för att lyckas i denna planering.

Internkontrollplan

Under det första halvåret 2021 fanns tre kontrollmoment planerade i internkontrollplanen.

- Rutiner finns för nyupplägg och ändring av beslutsattester. Stickprovskontroll visade några avvikelser i dokumentationen som nu är tillrättade. En mer omfattande genomgång av dokumentationen har påbörjats och i samband med den så har/kommer berörda enheter kontaktas för vissa kompletteringar.
- Gällande kontroll av att e-utbildning kring mutor och jäv konstateras att enbart en enhet systematiskt lägger in detta i medarbetarnas introduktion. Vidare arbete sker under hösten för att säkra att de som ska och bör gå utbildningen får vetskap om detta och att det sedan också sker.
- Gällande sekretesshantering och utlämnande av allmänna handlingar har stickprov gjorts på drygt 20 % av alla ärenden. En avvikelse har upptäckts i form av missad dokumenterad kontakt, vilket bedöms som en mindre avvikelse. Kontrollerna visar på en god sekretesshantering. Utöver detta kan konstateras att återkopplingstiden förbättrats från 5 dagar till 3 dagar gällande utlämnande av dessa handlingar, vilket är en kvalitetshöjande åtgärd.

Under hösten 2021 kommer VSS förutom att fortsätta arbeta systematiskt med kontrollmoment, även att initiera arbetet med riskanalyser för att identifiera framtida risker och möjliga sätt att åtgärda eller minimera dessa.

Personal- och kompetensförsörjningsplan

Personal- och kompetensförsörjningsplanen 2021 med plan för 2022-2028 har följts upp och Verksamhetsstöd och service behöver utveckla nya effektiva arbetssätt, använda ny teknik, förbättra det organisatoriska lärandet via samverkan och säkerställa att kompetens används på rätt sätt. Arbetet med utveckling av det systematiska arbetsmiljöarbetet fortsätter för att ge medarbetare och chefer goda förutsättningar att lyckas i sina uppdrag.

Objektsplan (PM3)

Inom förvaltningen finns inget förvaltningsobjekt, objektsplaner som berör VSS följs därför upp inom berörda verksamheter. Flera av förvaltningens verksamheter arbetar däremot aktivt inom ett par olika förvaltningsobjekt. Objektägare för dessa finns inom andra förvaltningar, men Verksamhetschef LKDATA är objektägare IT inom samtliga objekt. Förvaltningschefen är sedan 2019 medlem i styrgruppen för PM3-objektet Administration, kommunikation och näringsliv.

Förvaltningsindikatorer

Utfall redovisas för förvaltningens indikatorer per den 31 augusti. Vid rapporteringen av utfall för indikatorerna används senast tillgänglig statistik. Utfall redovisas könsuppdelat när så är möjligt.

Målområde: Medborgare/kund

Kommunövergripande mål: Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

Förvaltningsmål	Indikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvä rde
God service	Kundnöjdhet				
	-Kontakt Linköping (0-5)	4,0	4,1	4,4	IU
	-LKDATA (0-5)	IU	IU	4,4	IU
	-HR-service (0-10)	8,9	9,6	IU	9,4
	Svarsservice Kontakt Linköping (andel inom 120 sekunder %)	90	93	96	>92
Tappade samtal Kontakt Linköping (andel tappade samtal Tapp2 +11 sekunder %).	6,5	6,0	3,1	<5	
Svarsservice LKDATA (åtgärdsstid användarnära tjänst inom 16 timmar i %)	90	93	82*	96	

*Ny automatisk SLA-beräkning i Lindesk som inte kan justeras vid överenskommelse med kund. Justering av SLA funktionen är inplanerad i Lindesk.

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Indikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvä rde
Korrekta och effektiva inköp	Leverantörstrohet (andel av förvaltningens inköp som sker genom avtalade leverantörer %)	IU	84	83	>90
	E-handelstrohet (andel av förvaltningens inköp som går genom e-handelsportalen %)	IU	82	83	>90

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Förvaltningsmål	Indikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvä rde
God ekonomisk kontroll	Förvaltningens resultat (utfall i tkr)	17 301	6 773	11 236	0
	Verksamhetsområden i balans (andel %)	60	75	75	>80

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Förvaltningsmål	Indikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvä rde
God kundsamverkan	Strategiska dialoger med förvaltningarna (andel genomförda %)	IU	86	100	>90
	Strategiska dialoger med funktionsansvariga direktörer (andel genomförda %)	IU	0	100	100

God styrning av tjänsteproduktion	Kvalitet/leveranssäkerhet				
	-Kontakt Linköping (lösningsgrad %)	IU	48,8	58,4	IU
	-HR-direkt (återkoppling dagar, medel)	IU	1,86	1,06	IU
Etablerad affärsmodell	Intäkter från försäljning av tjänster (andel av förvaltningens totala intäkter %)	28	22	24	Ska öka
Hög digitaliseringsgrad	Digital mognad	IU	IU-	3,8	>3,3

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Indikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
Hållbar verksamhetsutveckling	Indikatorer kommer att tas fram under året	-	-	-	-

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Indikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
Goda arbetsplatser	Total sjukfrånvaro	3,8	4,7	4,6	<3,5
	<i>Män</i>	3,8	3,0	3,8	-
	<i>Kvinnor</i>	3,7	5,9	5,1	-
	Andel heltidsanställningar	99	99	98,9	-
	<i>Män</i>	100	99	98,9	-
	<i>Kvinnor</i>	98	99	98,8	-
	Jämställdhetsindex (Jämix)	IU	IU	IU	-
	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	IU	IU	IU	-
Internkommunikation (medarbetarundersökning)	"framgångar och "bästa praxis" delas inom organisationen"	IU	49	56	-
	"jag är insatt i min arbetsplats mål"	IU	69	81	-
Hållbart chef- och ledarskap	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	IU	68	75	78
	Chefsindex	IU	IU	IU	70

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Förvaltningsmål	Indikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
Nya vägar för kompetensförsörjning	Andel avgångar (externt)	8,7	6,7	8,6	6,0
	<i>Män</i>	9,4	8,4	9,5	-
	<i>Kvinnor</i>	8,2	5,4	7,9	-
	Avgångsålder pension	65	66	64,7	-
	<i>Män</i>	65	66	65	-
	<i>Kvinnor</i>	65	66	64,5	-
	Antal arbetsmarknadsplatser		2	2	4

Kommentar

Värden kring digital mognad och medarbetarmätning avser helårsvärden, resterande värden är januari till och med augusti. Då nya gemensamma mått för kundnöjdhet samt kvalitet/leveranssäkerhet ännu ej tagits fram så används befintliga mått inom de verksamheter där det finns sedan tidigare. Skalan och mätmetod på dessa varierar dock.