



Verksamhetsberättelse 2021

Verksamhetsstöd och service

Innehållsförteckning

Förvaltningschefens bedömning och analys.....	3
Händelser av väsentlig betydelse.....	5
Ekonomi	6
Uppföljning av mål och inriktning	9
Uppföljning av förvaltningens verksamhet	14
Indikatorer	15

Övriga bilagor

- Bilaga 1 Internkontrollrapport
- Bilaga 2 Uppföljning av förvaltningens verksamhetsplan

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 verksamhetsområden: LKDATA, Ekonomi, HR och Medborgare

Förvaltningschefens bedömning och analys

Verksamhetsberättelsen är en uppföljning av Verksamhetsstöd och service (VSS) samlade verksamhet för 2021 utifrån bl.a. reglemente, förvaltningsbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Utifrån uppföljningen och revisionsberättelserna för nämnder och styrelser prövar kommunfullmäktige frågan om ansvarsfrihet i styrelser och nämnder. Genom en uppföljning utifrån mål och resultat 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 gör ett överskott på 5 mnkr där huvuddelen av överskottet genereras av den komponentbrist på IT-området vilket ger minskade avskrivningskostnader. Det ger ett stort överskott på verksamhetsområde LKDATA, övriga verksamhetsområden har ekonomisk balans i sin löpande verksamhet. Kostnader för utvecklingsprojektet Ebbepark har hanterats centralt inom förvaltningen, där kostnader också finns för projektet tjänsteutveckling.

Förvaltningen har under 2021 goda verksamhetsresultat, trots ett år som dominerats av pandemi. VSS har kunnat upprätthålla samhällskritiska verksamhet och även kunna stötta övriga förvaltningar med Covid-19 specifika åtgärder som exempelvis lagerhantering av skyddsmaterial samt rekrytering och bemanning till omsorgen. VSS kundtjänster, både externt och internt, har kunnat hålla hög tillgänglighet, god lösningsgrad och bra kundnöjdhetsvärden.

VSS har fortsatt att utveckla sin verksamhet under året, lokalprojektet Ebbepark genomförs enligt plan och förvaltningen flyttar in i nya lokaler under januari 2022. Här är också det gemensamma arbetet med Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen blivit förebild för övriga förvaltningar. Tjänsteutvecklingsprojektet har en viss försening, men har haft en god framfart under året. Huvuddelen av de aktiviteter i verksamhetsplan som inte slutförts har koppling till just tjänsteutvecklingsprojektet.

Förvaltningen kan under 2021 visa upp bra värden i både medarbetarmätning och enkät runt chefers förutsättningar. Förbättringspotential finns runt uppföljning, våga hantera konflikter samt organisatoriskt lärande. Personalomsättningen är något hög för några verksamhetsområden, där den dels är kopplad till konkurrens på arbetsmarknaden men också gentemot flytt till nya lokaler och nytt arbetssätt.

Samtliga strategiska utvecklingsuppdrag är hanterade av förvaltningen, i vissa av uppdragen kommer ytterligare insatser ske framåt i verksamheten som exempelvis samtliga uppdrag inom hållbarhetsområdet. VSS har ibland dubbla roller i vissa uppdrag dels att hantera förvaltningen egna verksamhet, dels att stödja övriga förvaltningar/nämnder i deras måluppfyllelse, exempelvis inköpsorganisation och digitalisering.

Förväntad utveckling

Förvaltningen kommer framöver att ha en ansträngd men balanserad ekonomi, där lokalkostnaderna ökar och det finns en osäkerhet runt komponentbrist på IT-sidan som kan slå både på resultat och investeringsvolym. Vissa kostnader kring tjänsteutvecklingsprojektet är svåra att förutse när det gäller byte av ärendehanteringssystem, skapande av serviceportal och eventuella integrationer mot stora verksamhetssystem. Verksamhetsmässigt finns goda möjligheter till förbättrade resultat genom de kommunövergripande initiativ som genomförs via Mitt Linköping och Digital arbetsplats.

Ekonomi

Ekonomi, belopp tkr	Bokslut 2021	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020
Verksamhetens nettokostnader	4 983	0	4 983	6 773
Investeringar, netto	40 092	53 500	13 408	36 630

Kommentar

Bristen på IT-utrustning skapar både ett överskott på grund av lägre avskrivningskostnader samt en lägre investeringsvolym. Utöver detta är en stor kostnadspost för förvaltningen Ebbeparkprojektet, som dock täcks i sin helhet av överskott inom samtliga verksamhetsområden.

Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	2017	2018	2019	2020	2021
Ärenden Kontakt Linköping	IU	IU	206 583	259 248	283 648
-varav chatt	IU	IU	0	5 162	10 188

Basuppdrag (volymmått)	2017	2018	2019	2020	2021
Ärenden LKDATA support	IU	IU	IU	55 516	63 891
Ärenden HR-direkt	IU	IU	IU	3 725	3 242
Ärenden Stadsarkivet	IU	IU	598	708	667
Antal rekryteringar HR-service	IU	IU	IU	337	298
Antal e-utbildningar	IU	IU	IU	38	49
Antal upphandlingar	IU	IU	IU	88	122
Andel mikro, små och medelstora företag som lämnar anbud i upphandlingar (%).*					
<i>Mikro</i>	IU	IU	16%	IU	25%
<i>Små</i>	IU	IU	20%	IU	25%
<i>Medel</i>	IU	IU	21%	IU	20%
<i>Stor</i>	IU	IU	42%	IU	25%
Andel mikro, små och medelstora företag som vunnit upphandlingar (%).*					
<i>Mikro</i>	IU	IU	22%	IU	21%
<i>Små</i>	IU	IU	22%	IU	25%
<i>Medel</i>	IU	IU	20%	IU	20%
<i>Stor</i>	IU	IU	36%	IU	28%

*då beräkning ej summerar 100 % beror det på att dessa faktorer är okända hos ett antal företag, oftast utländska

Kommentar

Antal ärenden till Kontakt Linköping har haft en kraftig ökning, där stor del av ökningen är kopplad till Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen. Införandet av Google i slutet av 2020 har inneburit fler frågor och beställningar till LKDATA. Uteblivna byten av utrustning på grund av komponentbrist har också ökat antalet felärenden på befintlig utrustning. Övriga volymförändringar sker utan större förändringar gentemot tidigare planer.

Personal

Personal	2017	2018	2019	2020	2021
Antal tillsvidare anställda	IU	IU	174	197	225
Total sjukfrånvaro	IU	IU	3,8	4,7	4,6
Personalavgångar externt	IU	IU	8,7	6,7	11,1

Kommentar

Sjukfrånvaron är stabil men hög med anledning av pandemin. Ökningen av antalet tillsvidareanställda är en följd av nytillkommen verksamhet i form av Löneservice och Överförmyndarenheten samt utökning inom vissa verksamheter, ex Applikationsförvaltning inom LKDATA. Personalavgångar externt har ökat och åtgärder planeras för att följa upp och eventuellt ta fram plan för åtgärder.

Händelser av väsentlig betydelse

Tillgänglighet för medborgare

Kontakt Linköping har utvecklats på ett mycket positivt sätt under 2021, betyget i KKIK mätningen har utvecklats markant och kommunens rankas nu som sju i Sverige, jämfört mot plats 143 när Kontakt Linköping startade. Under hela pandemin har samtliga diskar kunnat vara öppna efter framtagna smittskyddsåtgärder i samverkan mellan chefer och medarbetare. Under sommaren kunde också disken i Berga öppnas i nya lokaler tillsammans med bland annat Kultur och fritidsförvaltningen.

Organisatoriska beslut

VSS har under 2021 haft flera olika organisatoriska insatser, organiskt har förvaltningen gått från en helt platt organisation till en mer hierarkisk organisation med verksamhetsområden. Syfte att skapa ett enklare ledningsarbete och att samtliga verksamhetschefer har jämförbara förutsättningar för sin roll.

Förvaltningen har också tagit emot överförmyndarenheten, som placerats in i verksamhetsområde medborgare. Det innebär också att det finns ett aktivt gränssnitt mot politiken genom överförmyndarnämnden. I samband med den rörelsen från KLF har också VSS numera funktionsansvar för e-arkivering, konsumentvägledning samt budget- och skuldrådgivning.

I samband med renodling av LeanLink mot vård och omsorg, så införlivas även 1 januari 2022 Kost och restaurang med förvaltningen som det femte verksamhetsområdet. Under hösten 2021 har ett integrationsarbete genomförts för att ta emot verksamheten på bästa sätt.

Brist på IT-utrustning

Under hela året har det funnits en komponentbrist på IT-marknaden. Det slår på både utbyte och nya leveranser av teknisk utrustning. Situationen har varierat under året, genom prioriteringar och ökade arbetsinsatser har situationen hanterats. I grunden har kommunens verksamheter inte påverkats däremot finns givetvis vissa förseningar för nya produkter och utbyten har varit försenade som i vissa fall kan leda till ökade behov av service av befintlig utrustning. Rent ekonomiskt blir det en tydlig påverkan genom att minskade avskrivningskostnader ger ett starkt positivt resultat och minskade investeringar för perioden.

Lager för skyddsutrustning

VSS genom verksamhetsområde ekonomi, har under 2021 hanterat både läns- och kommunlagret för skyddsutrustning kopplat till coronapandemin. Verksamheten har hanterats på ett bra sätt och både länet och kommunerna har haft god tillgång av skyddsutrustning. Länslagret stängdes under hösten 2021 och kommunlagret drivs vidare under 2022.

Ebbepark projekt

Ett över två år långt projekt har bedrivits tillsammans med Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen. Det har nu resulterat i ett nytt hus med en aktivitetsbaserad miljö. I huset finns också ett antal kommunövergripande initiativ som nu blir en framtida standard som exempelvis IT-arbetsplats, konferensrum och inpasseringssystem. Hela projektet har utöver alla tekniska delar också varit ett tydligt förändringsprojekt där våra chefer på olika nivåer hanterat rollen som förändringsagenter på ett förtjänstfullt sätt.

Tjänsteutvecklingsprojekt

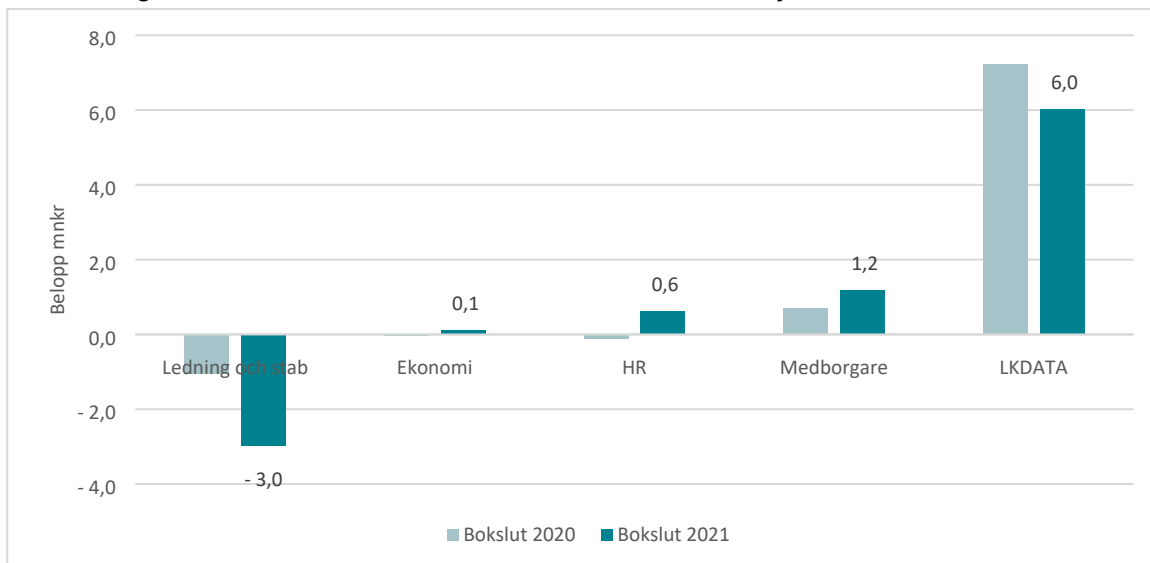
VSS tjänsteutvecklingsprojekt har under 2021 fortsatt, men det finns en försening i projektet. Efter en omstrukturering av projektarbetet och målbilden har projektet nu åter bra fart och en tydlig leveransplan. Huvuddelen av de aktiviteter i verksamhetsplan som inte slutförts har koppling till just tjänsteutvecklingsprojektet.

Deltagande i övergripande kommunala initiativ

VSS deltar i och delvis driver tre mycket viktiga initiativ inom Linköpings kommun. Mitt Linköping, där förvaltningen agerar uppdragstagare, Digital arbetsplats där har förvaltningen både styrgruppsroll och en viktig del i utförandet, samt den administrativa utredningen där VSS är uppdragstagare. Aktivt deltagande från VSS ger förvaltningen en bra position i att arbeta med både utveckling av tjänsteutbudet men också att förbättra prestationen i redan befintliga tjänster.

Ekonomi

Förvaltningens verksamheter, nettokostnader bokslut 2021 jämfört med bokslut 2020



Analys och kommentar

Störst påverkan för prognostiserat resultat ligger i det överskott som skapas av att bristen på IT-utrustning innebär väsentligt lägre investeringsnivåer och därmed kraftigt lägre avskrivningskostnader. Dock har drift och servicekostnader för att hålla igång gammal utrustning ökat i samband med detta. Under 2021 har tagits drygt 3,2 mnkr i projektkostnader för Ebbepark inom Ledning och stab. Detta ryms inom befintlig finansiering, men skapar ett underskott inom gemensamma delar som täcks upp av att verksamheterna genererar ett överskott.

Ekonomiska tabeller

Resultat 31 december 2021

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Bokslut 2021	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020
Ledning och stab	-2 969	0	-2 969	-1 044
Verksamhetsområde Ekonomi	115	0	115	-32
Verksamhetsområde HR	634	0	634	-112
Verksamhetsområde Medborgare	1 184	0	1 184	718
LKDATA	6 019	0	6 019	7 244
Summa nettokostnader, tkr	4 983	0	4 983	6 773
<i>varav kostnader</i>	<i>361 927</i>	<i>356 658</i>	<i>5 269</i>	<i>285 265</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>366 910</i>	<i>356 658</i>	<i>10 252</i>	<i>292 038</i>

Budgeterat omsättning skiljer sig mot förvaltningsbudget 2021, då Verksamhetsstöd och service enbart har en beslutad nollbudget. Omsättning speglar volym av sålda tjänster, som skiljer sig mellan det som redovisas i förvaltningsbudget gentemot detaljbudget.

Analys och kommentar

Under 2021 togs kostnader för Ebbeparkprojektet inom VSS centrala delar på 3,2 mnkr, medan verksamhetsområdena främst deltagit med att avsätta medarbetares tid. Av de externa kostnaderna är ungefär 25 % arkitektkostnader och 25 % dubbla lokalkostnader för december. Resterande består främst av restaurering möbler, utbildningsmaterial, flyttkostnader samt köp av tjänst. Arkitektkostnader stämmer ganska väl överens med projektbudget, men dubbla hyreskostnader var en kostnad som ej tagits höjd för. Även restaureringskostnader blev betydligt högre än enligt projektbudget, men innebar i sin tur att investeringar i nya möbler kunnat hållas ner rejält, vilket är både ekonomiskt och miljömässigt fördelaktigt. Dubbel hyra, flyttkostnader samt materialkostnader kommer också att uppstå under januari 2022.

Inom Ledning och stab har också kostnader för tjänsteutvecklingsprojektet hanterats om cirka 0,4 mnkr. Utöver det har även vissa införandekostnader tagits inom verksamhetsområdena. Den största kostnadsposten är dock den

utvecklingstid som lagts av chefer, medarbetare och stödfunktioner på detta. Tjänsteutvecklingsprojektet fortsätter under 2022.

Verksamhetsområde Ekonomi har båda enheterna i ekonomisk balans, med resultat nära budgeterade noll. Båda enheterna har ökat andelen sålda tjänster något gentemot budget och inom Ekonomiservice har ökade systemkostnader hanterats genom att hålla ned personalkostnadsdelen. Det överskott på cirka 3,5 mnkr som uppstått inom lagret för skyddsmaterial för Covid-19, har förts över till kommunledningsförvaltningen. Överskottet beror på att modellen med snittpriser inte fungerat fullt ut i samband med att inköpspriser sjunkit. Detta ses över till 2022 för att undvika framtida överskott. De nedskrivningar på drygt 3 mnkr som gjort under 2021 har finansierats av Äldrenämnden. Länslagret stängdes under hösten och är reglerat med övriga kommuner.

Verksamhetsområde HR gör ett nollresultat på både Löneservice och e-LärandeCenter, där både intäkts och kostnadsposter är väldigt nära lagd budget. HR-service gör ett mindre överskott, kopplat till fler sålda tjänster utan att öka bemanningen, det vill säga ökad debiteringsgrad.

Verksamhetsområde Medborgare gör ett mindre överskott inom Stadsarkivet, där överskottet går att härleda till något lägre kostnader inom e-arkivering än budgeterat. Den största delen av överskottet kommer dock från Kontakt Linköping, där personalkostnader har hållits nere. Detta har varit möjligt då uteblivna utvecklingsinsatser, främst kopplat till införande av AI, gjort att arbetstimmar främst lagts på drift. Insatser kring AI kommer ske först till slutet av 2022.

Förvaltningens utfall påverkas till största delen av de lägre avskrivningskostnaderna på drygt 6,5 mnkr inom LKDATA, som beror på bristen på IT-utrustningen. Dock ökar drift och servicekostnaderna en hel del gentemot budget, för att upprätthålla funktionalitet för den gamla utrustningen. Hög personalomsättning inom LKDATA har också gett många vakanser, vilket skapar ett överskott, även om det till viss del äts upp av ökade konsultkostnader. Gällande differens mot prognos står ökade drift och servicekostnader för en del, men även ökade konsultkostnader i slutet av året, likväl som en utebliven intäkt påverkar.

Pandemins effekter

Verksamhetsstöd och service har egentligen bara två ekonomiska faktorer som påverkas av pandemin, där den ena är ovan nämnda bristen på IT-utrustning, vilket grundar sig på framförallt brist i världen på halvledare samt fraktproblematik. Detta skapar således ett överskott. Även den andra påverkansfaktorn skapar ett överskott, där kostnader för konferenser, utbildningar och tillhörande resor och övernattningar varit väldigt låg under 2021 precis som under 2020. Bedömningen är att det inte är ett alltför stort uppdämt behov, utan det kommer att vara rimligt att återgå till mer normala nivåer under 2022 vilket det finns utrymme för i ordinarie finansiering.

Investeringar

Färdigställda projekt	Utgifter/incomester sedan projektets start			Varav årets investeringar		
Belopp mnkr	Beslutad budget	Ack. utfall nettoinvesteringar	Budget-avvikelse	Budget 2021	Utfall 2021 nettoinvesteringar	Budget-avvikelse
LKDATA						
<i>IT-utrustning</i>	53 500	35 459	18 041	53 500	35 459	18 041
Summa färdigställda	53 500	35 459	18 041	53 500	35 459	18 041
Pågående projekt	Utgifter/incomester sedan projektets start			Varav årets investeringar		
Belopp mnkr	Beslutad budget	Ack. utfall nettoinvesteringar	Budget-avvikelse	Budget 2021	Utfall 2021 nettoinvesteringar	Budget-avvikelse
Ledning och stab						
<i>Inventarier VSS, Ebbepark</i>	0	3 884	-3 884	0	3 884	-3 884
<i>Gemensamma inventarier MoS & VSS, Ebbepark</i>	0	749	-749	0	749	-749
Summa pågående projekt	0	4 633	-4 633	0	4 633	-4 633
Summa investeringar	53 500	40 092	13 408	53 500	40 092	13 408

Analys och kommentar

Investeringar i IT-utrustning blir betydligt lägre än budgeterat, men har följt prognos relativt väl. Detta beror på den komponentbrist och fraktproblematik som finns i hela världen. Linköpings kommun har som alla andra svårt att få tag i IT-utrustning. Tillgången är också fluktuerande mellan månaderna, samt att ibland finns inte ordinarie produkter att få tag i, utan ersättningsprodukter får köpas istället. Under både 2022 och 2023 kommer investeringarna att öka gentemot beslutad ram för att komma ikapp. För 2023 hanteras detta i ordinarie budgetprocess genom att lyftas fram i planeringsförutsättningar och för 2022 kommer lämnas in en framställan om att få ta med investeringsram från 2021.

Under början av året utökades ram för IT-utrustning med 8,5 mnkr för att utöver ordinarie inköp även investera i satsningar kring brandvägg och om-/utbyggnad av stamnät, där utfallet också blev i nivå med utökad ram.

VSS haft investeringar i form av inventarier för Ebbepark, där den ena posten är för de lokaler som enbart VSS nyttjar och den andra posten är för MoS och VSS gemensamma utrymmen. Där tar VSS hela investeringen men förvaltningarna delar på avskrivningskostnaderna enligt beslutad fördelningsnyckel. Investeringarna blir nästan 4 mnkr lägre än tidigare prognos. En mindre del av detta beror på att vissa möbler levereras först under 2022 och därmed hamnar som investeringar under kommande år. Den största skillnaden ligger dock i att faktisk investeringskostnad efter upphandling hamnat betydligt lägre än den uppskattade som byggde på arkitektens förslag och leverantörers ordinarie priser.

Uppföljning av mål och inriktning

Målredovisning med prognos

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

Målområde Medborgare/kund

God service

uppnått

Förvaltningsmålet bedöms att det har uppnåtts under verksamhetsåret. I punktform visa de viktigaste resultaten inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Valfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum:

- Förvaltningens kundtjänster är väl fungerande vad det gäller både externt och internt. De har en god tillgänglighet genom relevanta öppettider och en hög svarsservice. Den höga lösningsgraden externt mot invånare och företag i Kontakt Linköping har etablerats på en stabil nivå på runt 60 %. Samverkan med samtliga förvaltningar har under året utvecklats. Kundnöjdheten är god och ligger på eller över mål i samtliga kundtjänster.
- Viktiga utvecklingsinsatser är genomförda som öppning av disken i Berga By tillsammans med Kultur och fritidsförvaltningen samt LeanLink. Taktiska dialoger har etablerats och utvecklats på samtliga verksamhetsområden och med samtliga förvaltningar.
- I flera områden har volymer ökat men där servicen både har bibehållits eller förbättrats inom befintliga ramar. Exempel på kontakt Linköping en ökning med 10 % och LKDATA:s support med 15 %.
- På kommunens boenden har både Wifi byggts ut och Wifi telefoni utvecklats vilket ger förbättrad standard och arbetsmiljö på boendena.

Målområde Ekonomi

Korrekt och effektiv inköp

delvis uppnått

Förvaltningsmålet bedöms enbart delvis uppnåtts under året. Bedömningen baseras främst på att resultat i form av förvaltningsindikatorer inte uppnåtts, men även andra uppföljningar kopplat till exempelvis följsamhet mot upphandlingsplan som varit relativt låg. Här krävs en bättre planering framåt för att säkra effektiva processer. 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 måtvärdet leverantörstrohet gör att värdet är svårt att analysera. Inom e-handelstrohet har värdena sjunkit rejält i samband med att alla gemensamma inköp inom lokalprojektet Ebbepark skedde utanför e-handel. 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” har genomförts både intern inom förvaltningen samt genom Inköp och upphandlings uppdrag att stödja övriga förvaltningar i detta uppdrag. Övergången till att använda e-handel har utvecklats väl inom verksamhetsområdena, men inte varit tillfredställande inom lokalprojektet Ebbepark.
- Alla aktiviteter i förvaltningens verksamhetsplan kopplade till förvaltningsmålet har genomförts 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

uppnått

Förvaltningsmålet bedöms uppnått 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 skett utan 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 genomfördes en förändring i organisationen kopplat till detta, med färre verksamhetsområden som istället inkluderar fler tidigare fristående enheter. Endast aktiviteten kring internkontroll har inte fullt ut genomförts som planerats, där införande av arbete med riskanalyser flyttats fram till våren 2022. Istället har fokus istället legat på införande av ny internkontrollorganisation samt förberedelsearbete för att koppla internkontrollarbetet till övrigt kvalitetsarbete. Aktiviteterna anses ha bidragit väl till de resultat som önskats, kopplat till förvaltningsmålet.

Målområde Verksamhet

God kundsamverkan

uppnått

Förvaltningsmålet har uppnåtts under året. Samtliga strategiska uppdrags- och kunddialoger är genomförda. Resultatet av dialogerna omsätts i kommunens långsiktiga planeringsunderlag, förvaltningens egen verksamhetsplanering och i det årliga prisärendet. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Effektiv organisation med goda resultat.

- LKDATA genomförde åter dialoger med samtliga förvaltningar i syfte att följa upp leveranser, utvecklingsarbeten och förändrade behov.
- Kontakt Linköping fortsätter att utveckla referensgruppsarbetet, samverkan med samtliga förvaltningar har utvecklats mycket vilket får en positiv inverkan på både befintliga uppdrag som finns från respektive förvaltning men också utveckling av nya uppdrag/ärenden.
- VSS driver två viktiga virtuella organisationer inom områdena arkivering och inköp. På arkivsidan omfattar organisationen hela kommunkoncernen. De båda organisationerna har under året etablerats och utvecklas stadigt vilket ger en bättre övergripande planering men också bättre resultat för upphandling, inköp och digital arkivering.
- Trots komponentbrist har LKDATA genom prioriteringar, omfördelningar och ”jakt på” leverantörer lyckats bibehålla en bra servicenivå, en lyckosam del har varit samverkan med förvaltningar där prioriteringar varit tvungna att genomföras.
- Lagerhanteringen av skyddsutrustning och deltagande i lokal krisledning

God styrningen av tjänsteproduktion

delvis uppnått

Förvaltningsmålet bedöms delvis uppnått under året. Grunden till bedömningen baseras på att förvaltningen i sin grundläggande tjänsteproduktion når målnivåer. Den del som saknas för att nå upp till nästa nivå beror på de förseningar som finns i VSS tjänsteutvecklingsprojekt. Nedan redovisas ett urval av de resultat som till grund för bedömningen av förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Effektiv organisation med goda resultat.

- ITSM verktyget LinDesk är fullt ut infört hos LKDATA, vilket ger god styrning av tjänsteproduktion inom IT området
- Inom upphandlingsområdet har en tydlig positiv utveckling skett vad gäller planering på en övergripande nivå vilket underlättar för upphandlingar kan ske i rätt tid.
- Införandet av applikationsförvaltning inom den operativa delen av pm3 organisationen har bidragit till förbättrad produktion runt förvaltning av de system som i dagsläget ingår i applikationsförvaltningen.
- Rekryteringsgruppen har utvecklat sin planering och samverkan med kommunens externa partner vilket tydligt har förbättrat tillgängligheten för rekryteringstjänster
- Samtliga kundtjänster har genom användandet av ärendehantering en bra planering av sin tjänsteproduktion vilket skapar både god tillgänglighet, kundnöjdhet, rationell hantering och en god arbetsmiljö.
- Löneservice har under året på ett flexibelt sätt kunnat hantera nya krav och händelser på ett bra sätt
- Kontakt Linköping och LKDATA:s kundservice har hanterat ökade volymer inom befintlig ram med bibehållen service, grunden är god styrning av tjänsteproduktion.
- Förvaltningen tjänsteutvecklingsprojekt har under 2021 fått förseningar. Det innebär att införandet av en gemensam portal och flera verksamheters införande av ärendehantering har försenats och därigenom minskat möjligheterna till god styrning.
- Det finns områden som har förbättringspotential där e-Lärande haft svårigheter att möta efterfrågan under hela året och inom IKT-objektet har förvaltningen haft vissa problem att möta efterfrågan för att hålla tidsplanering i olika utvecklingsuppdrag/projekt.

Etablerad affärsmodell

delvis uppnått

Förvaltningsmålet bedöms delvis uppnått. Bedömningen baseras på att önskvärd upplevelse och grundläggande förståelse inte är tillräckligt hög, trots att planerade aktiviteter genomförts enligt plan 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 är införd 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 framöver för att nå önskade resultat och därmed målfyllelse.

Hög digitaliseringsgrad

uppnått

Förvaltningsmålet bedöms uppnått 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:

- Samtliga verksamheter i VSS har arbetat fram informationshanteringsplaner som fastställts av KS.
- Löneservice har ändrat förfarande för ansökan av lönevaxling, från pappersblankett till e-tjänst.
- Chatt som kanal är etablerad i 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 har löpt på enligt plan med undantag för den rörande testning och driftsättning av AI. LKDATA support som har driftsatt sitt nya ärendehanteringsverktyg testar och utvecklar ett AI stöd för sin kundsupport, där 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

uppnått

Förvaltningsmålet bedöms uppnått. Bedömningen baseras på arbete som åligger VSS utifrån avfallsplan och handlingsplan för koldioxidneutralt Linköping. Det baseras också på det hållbarhetsarbete som skett 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 lokaler i Ebbepark. Som ett led i hållbarhetsarbetet har målsättningen varit att återanvända så mycket möbler som möjligt. Drygt 60 % av möblerna som nu används i Ebbepark är redan befintliga. För ett aktivitetsbaserat arbetssätt är en omställning från ett pappers- till digitalt arbetssätt en förutsättning. Som en del av förberedelserna pågick under 2021 aktiviteter i verksamheterna för att möta detta. Att rensa bland papper och pärmar var en del, men det viktigaste har varit att ställa om sina arbetsprocesser så att de blir pappersfria så långt det går. Det arbetet fortsätter under 2022. 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

uppnått

Förvaltningsmålet bedöms uppnått. Bedömningen baseras på en signifikant ökning av HME på flertalet områden inom medarbetarundersökningen. Sjukfrånvaron ligger något över målvärdet då vi som övriga samhället är drabbade av Covid. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Goda arbetsplatser:

- Förvaltningen har gjort en ökning av HME i årets medarbetarundersökning bland annat 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. 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 framtagen projektplan där vi nu är igång att arbeta i våra nya lokaler utifrån dom förankrade överenskommelserna. Alla medarbetare har genomgått en introduktion för att kunna nyttja arbetssätt och lokaler effektivt i våra nya lokaler i Ebbepark.

- Som en aktivitet utifrån det strategiska utvecklingsuppdraget ”Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar samt minska personalomsättning och sjukfrånvaro” så har en ny arbetsmiljöorganisation formats för att möta nya förhållanden som Ebbepark, ny förvaltningsorganisationen och för att vara förberedd när vi går in i ett samverkansavtal. Rutinen för SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete) och tillhörande årshjul för att förenkla för chefer att driva bra arbetsmiljöarbete är under uppbyggnad och införs succesivt under 2022.

Hållbart chefs- och ledarskap

uppnått

Förvaltningsmålet bedöms uppnått. Bedömningen baseras på en ökning i indikatorn HME och ett högt chefsindex på enkäten Chefers förutsättningar 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. Samtliga aktiviteter anses ha bidragit till syftet att stärka chefer i att driva förändringsarbete och arbetsmiljöarbete i sina medarbetargrupper.

Nya vägar för kompetensförsörjning

delvis uppnått

Förvaltningsmålet bedöms delvis uppnått. Bedömningen baseras på att andel avgångar visar en ökad personalomsättning gentemot föregående år vilket är en trend i fel riktning. Förvaltningen har inte heller uppnått målvärdet på antal arbetsmarknadsplatser under året. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom förvaltningsmålet och det kommunövergripande målet Nya vägar för kompetensförsörjning:

- En gemensam introduktion har genomförts inför flytten till Ebbepark. Aktiviteten väntas bidra till ett stärkt arbetsgivarvarumärke och skapa goda förutsättningar för chefer och medarbetare att utföra sina uppdrag.
- Förvaltningsintroduktionen har också anpassats till nya förhållanden och ny organisation.
- 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

VSS ingår i Kommunstyrelsens gemensamma lokalförsörjningsplan. Flytt från flera olika adresser till gemensamma lokaler i Ebbepark sker i projektform med in- och utflytt januari 2022. Projektkostnader under 2021 hanterades inom befintlig finansiering.

10-årig lokalförsörjningsplan

VSS ingår i Kommunstyrelsens gemensamma lokalförsörjningsplan. Flytt från flera olika adresser till gemensamma lokaler i Ebbepark sker i projektform, med inflyttning i januari 2022. Projektkostnader under 2021 ryms inom befintlig finansiering.

Upphandlingsplan

För 2021 togs VSS första upphandlingsplan fram, där samtliga tio planerade upphandlingar berörde IT, varav sex av dessa genomfördes. Istället har ett antal andra upphandlingar som dykt upp främst som förfrågan från andra förvaltningar genomförts. Totalt under året genomfördes 14 upphandlingar inom området IT. Under året har även några upphandlingar gjorts kopplat till möbler och städ i Ebbepark, vilket hade missats 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.

Internkontroll

Under året har den interna internkontrollorganisationen förtydligats och rollen internkontrollsamordnaren har etablerats i VSS stab. Denne har också deltagit i förvaltningsövergripande forum kring internkontroll. Fokus har legat på uppföljning av kontrollmomenten och att ha kontrollmoment kopplat till merparten av verksamheterna. Önskvärt hade varit att även ha genomfört en första riskanalys, men så har inte skett. Inför 2022 har några riskanalyser planerats och dessa har under hösten 2021 varit en del av planeringsarbetet i ledningsgruppen.

Sammantaget kan konstateras att arbetet med internkontroll har kommit en bit på väg. Dock finns det utvecklingspotential för framtida arbete, dels avseende riskanalyser som en naturlig del av förvaltningarnas tjänster och processer, dels att i ännu större utsträckning väva in internkontrollarbetet i planerings- och uppföljningsarbetet, även månatliga uppföljningar. Beträffande kontrollmomenten finns avvikelser där åtgärd behöver ske, se internkontrollrapport. Inga av dessa är dock av väsentlig betydelse.

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.

Objektsplan (IT-styrning)

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.

Indikatorer

Senast tillgängligt utfall redovisas för nämndens nämndindikatorer. All individbaserad statistik skall vara uppdelad efter kön om det inte finns särskilda skäl mot detta.

Målområde: Medborgare

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

Förvaltningsmål	Mål uppnått	Indikator	2019	2020	2021	Målvärde
God service	Ja	Kundnöjdhet				
		-Kontakt Linköping (0-5)	4,0	4,1	4,4	IU
		-LKDATA (0-5)	IU	4,8	4,3	IU
		-HR-service (rekr) (0-10)	8,9	9,6	9,6	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	2,9	<5
Svarsservice LKDATA (åtgärdsstid användarnära tjänst inom 16 timmar i %)	90	93	83*	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	Mål uppnått	Indikator	2019	2020	2021	Målvärde
Korrekta och effektiva inköp	Delvis	Leverantörstrohet (andel av förvaltningens inköp som sker genom avtalade leverantörer %)	IU	84	80	>90
		E-handelstrohet (andel av förvaltningens inköp som går genom e-handelsportalen %)	IU	82	45	>90

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Förvaltningsmål	Mål uppnått	Indikator	2019	2020	2021	Målvärde
God ekonomisk kontroll	Ja	Förvaltningens resultat (utfall i tkr)	17 301	6 773	4 983	0
		Verksamhetsområden i balans (andel %)	60	75	100	>80

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Förvaltningsmål	Mål uppnått	Indikator	2019	2020	2021	Målvärde
God kundsamverkan	Ja	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	Delvis	Kvalitet/leveranssäkerhet -Kontakt Linköping (lösningsgrad %)	IU	48,8	58,5	IU
		-HR-direkt (återkoppling dagar, medel)	IU	1,86	1,55	IU
Etablerad affärsmodell	Delvis	Intäkter från försäljning av tjänster (andel av förvaltningens totala intäkter %)	28	22	25	Ska öka
Hög digitaliseringsgrad	Ja	Digital mognad	IU	IU	3,8	>3,3

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Mål uppnått	Indikator	2019	2020	2021	Målvärde
Hållbar verksamhetsutveckling	Ja	Indikatorer kommer att tas fram under året	-	-	-	-

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Mål uppnått	Indikator	2019	2020	2021	Målvärde
Goda arbetsplatser	Ja	Total sjukfrånvaro	3,8	4,7	4,6	<3,5
		Män	3,8	3,0	4,1	-
		Kvinnor	3,7	5,9	4,9	-
		Andel heltidsanställningar	99	99	99	-
		Män	100	99	99	-
		Kvinnor	98	99	99	-
		Jämställdhetsindex (Jämix)	128	159	143	-
		Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	125	137	121	-
		Internkommunikation (medarbetarundersökning) "framgångar och "bästa praxis" delas inom organisationen" "jag är insatt i min arbetsplats mål"	IU	49	56	-
	IU	69	81	-		
Hållbart chef- och ledarskap	Ja	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	IU	68	75	78
		Chefsindex	IU	IU	80	70

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Förvaltningsmål	Mål uppnått	Indikator	2019	2020	2021	Målvärde
Nya vägar för kompetensförsörjning	Delvis	Avgångsålder pension	65	66	65	-
		<i>Män</i>	65	66	65	-
		<i>Kvinnor</i>	65	66	65	-
		Antal arbetsmarknadsplatser	3	4	5	8
		<i>Män</i>	2	3	4	-
		<i>Kvinnor</i>	1	1	1	-
		Andel avgångar (externt)	8,7	6,7	11,1	6,0
		<i>Män</i>	9,4	8,4	13,4	-
		<i>Kvinnor</i>	8,2	5,4	9,5	-

Kommentar

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.