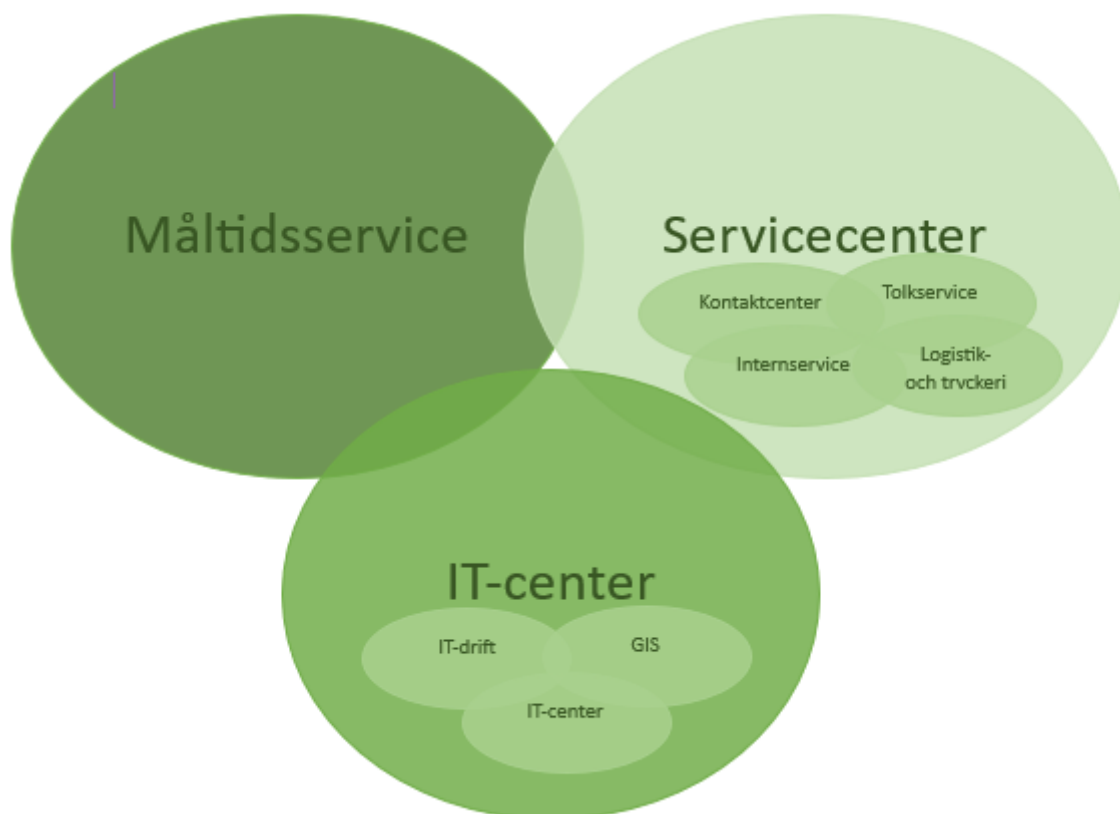


# Verksamhetsplan för servicenämnden 2024 - 2026



**Antagen av nämnd:** Servicenämnden

**Datum:** 2023-03-22, § 28

**Dokumentet gäller från:** 2024-01-01

**Dokumentansvarig:** Michael Andersson, förvaltningschef Anneli Andersson

## Innehåll

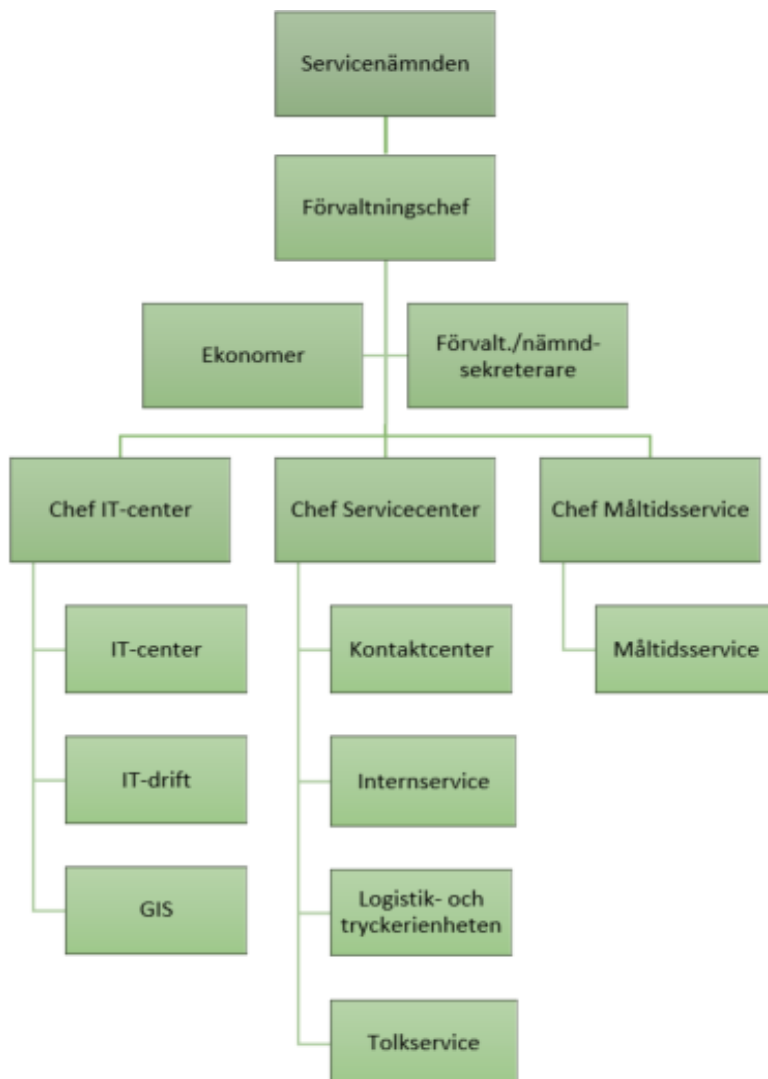
1. Nämndens uppdrag enligt reglemente .....	3
1.1 Organisationsbeskrivning .....	3
1.2 Uppdragets omfattning .....	4
2. Verksamhetsåren 2024 - 2026 .....	4
Servicecenter .....	5
Måltidsservice .....	5
IT - center .....	6
2.1 Strategier och metoder.....	6
Servicecenter .....	7
Måltidsservice .....	7
IT - center .....	8
3. Utmaningar och framtida utveckling .....	9
4. Nämndens mål .....	10
4.1 Grunduppdrag av god kvalitet för den vi är till för (Kvalitet).....	10
4.2 Klimatsmarta val underlättas (Klimat) .....	11
4.3 Medborgare och medarbetare är delaktiga i kommunens utveckling (Delaktighet).....	12
4.4 Arbetsgivare kan anställa de medarbetare de behöver (Kompetensförsörjning).....	12
4.5 Strategiska perspektiv.....	13
Mål: .....	13
Aktivitet .....	13
Förväntat resultat.....	13
Mätmetod.....	13
4.6 Strategiska uppdrag .....	13
Uppdragets formulering:.....	13
Syfte:.....	13
Utredningen/projektet genomförs tillsammans med: .....	13
5. Nämndens Ekonomi .....	14
5.1 Driftbudget 2024 samt plan 2025-2026.....	14
5.2 Investeringsbudget 2024 samt –plan 2025-2028.....	14
6. Nämndens HR .....	15
7. Sammanfattning.....	16

## 1. Nämndens uppdrag enligt reglemente

Servicenämnden ansvarar för och - skall i enlighet med de riktlinjer kommunfullmäktige anger, delvis till självkostnadspris, tillhandahålla tjänster till kommunens förvaltningar avseende:

- kommunens samlade måltidsservice även omfattande personal- och lokalansvar
- kommunens vikariehantering för måltidsservice
- kommunens övergripande ansvar för drift, förvaltning och utveckling av digital infrastruktur, digital arbetsplats och IT säkerhet
- kommunens GIS verksamhet
- kommunens logistikplanering, administration och skötsel av kommunens fordon
- kommunens centrala tryckeri, posthantering och turbilsservice
- kommunens internservice såsom e-tjänster, passage, webbhantering och sithskort
- kommunens kontaktcenter
- kommunens tolkservice

### 1.1 Organisationsbeskrivning



## 1.2 Uppdragets omfattning

Servicenämnden består av 195 tillsvidareanställda och ansvarar för måltidsservice, IT-center, kontaktcenter, tolkservice, logistikenhet med bilpool samt post och tryckeri. Servicen ska medverka till att underlätta för berörda nämnders genomförande av sin verksamhet.

Måltidsservice levererar närmare 2,3 miljoner portioner per år via 46 kök. Till omsorgsnämndens verksamheter omkring 370 000 portioner och till barn- och utbildningsnämnden omkring 1 910 000 portioner. Måltidsservice har 113 tillsvidareanställda medarbetare varav 10 medarbetare ingår i ledning och stödfunktioner. Övriga utgörs av kockar och måltidsbiträden.

IT-centers uppdrag är att stödja kommunens verksamheter med relevant IT-stöd, kompetens och stabila förutsättningar för digitalisering. Grundläggande för uppdraget är en säker och hållbar förvaltning med fokus på kundbehov samt att leverera kostnadseffektiva IT-lösningar som är av bästa nytta för kommunens verksamheter och kommunen som helhet. I uppdraget ingår även det yttersta ansvaret för nämndens information och system samt för säkerheten i kommunens IT-driftsmiljö och infrastruktur. Detta innebär att skapa god struktur och tydlighet i organisationen så att information, processer, system och arbetssätt bedrivs på ett sätt som motsvarar de säkerhets- och informationskrav som ställs på verksamheterna. I uppdraget ingår även geografiskt informationssystem (GIS) som är en gemensam tjänst för digitalisering av verksamhetsprocesser.

Inom nämndens servicecenter återfinns kommunens kontaktcenter som är medborgarens väg in i Värnamo kommun. Kontaktcenters huvudsakliga uppdrag är att lösa medborgarens ärende vid första kontakten, att effektivisera och samtidigt leverera en bra kundservice. Om kontaktcenter inte kan lösa medborgarens fråga skapas ett ärende som vidarebefordras till rätt verksamhet/handläggare, som sen kontaktar medborgaren inom två arbetsdagar. Kontaktcenter avlastar specialisterna i förvaltningarna från rutinärenden och medverkar till effektivare handläggning med kortare väntetider för kommunens medborgare.

Servicecenter stöttar även förvaltningarna med viss intern service i kommunen, bland annat med sithskort, passage och att uppdatera kommunens webbsida ([kommun.varnamo.se](http://kommun.varnamo.se)). Uppdraget med att skapa och underhålla befintliga e-tjänster både internt och externt återfinns också under servicecenters ansvar.

Servicenämnden ansvarar för kommunens tolkservice som består av två tolkförmedlare som bokar tolkar till offentliga aktörer såsom myndigheter, företag och organisationer. Tolkservice samarbetar med omkring 180 tolkar inom 40 olika språk och har cirka 11 000 bokningar per år. När behov av tolk inte kan tillgodoses i den egna tolkbanken samarbetar de med andra tolkförmedlingar. De genomför även översättningar av dokument till olika språk.

Logistik- och tryckerienheten hanterar kommunens logistikplanering och distributionslösning av varor till och från kommunens enheter. Enheten ansvarar för administration och skötsel av kommunens fordon under 3,5 ton. I enheten ingår även kommunens posthantering, turbilsservice samt centrala tryckeri.

## 2. Verksamhetsåren 2024 - 2026

Servicenämnden strävar efter att vara den nämnd som underlättar för övriga nämnder genom smarta digitala lösningar, bra service och leveranser med hög kvalitet. Servicenämndens arbete påverkas i hög grad av övriga nämnders förändrings- och utvecklingsarbete, vilket kräver hög flexibilitet och i många fall anpassning med kort framförhållning. Med begränsade resurser blir det viktigt att göra rätt saker och hitta arbetssätt som fortsatt kan stödja övriga nämnder, men där utvecklingsarbeten och

kompetensutveckling samtidigt kan prioriteras. Arbetsmiljön blir en viktig fråga för att minska personalomsättningen och skapa kontinuitet, samtidigt behöver insatser göras för att få ner sjukfrånvaron och skapa en lägre arbetsbelastning. Tillgången till arbetskraft med relevant kompetens är begränsad, vilket är en utmaning i samtliga verksamheter. Vikten av att planera för hur denna kompetensförsörjning ska hanteras kommer ställa krav, främst på Värnamo kommun som arbetsgivare, men även på andra samarbetspartners som Arbetsförmedlingen och lokala utbildningsaktörer.

#### Servicecenter

Medborgarens krav på tillgänglighet, service och digitala lösningar kräver ett fortsatt proaktivt arbete och effektiviseringar. Målsättning under kommande planperiod är en ökad lösningsgrad av medborgarens ärende direkt i kontaktcenter. Lösningsgraden under 2022 uppgick till ca 48 procent vilket motsvarande drygt 22 000 ärenden, ärenden som berörda förvaltningarna inte behövt hantera. Därmed har det frigjort en viss resurstid inom förvaltningarna. Fortsatt arbete med kvalitetsuppföljning och coachning på individnivå kommer på sikt att innebära en jämn och likvärdig kvalitet och service till kommunens medborgare.

Digitaliseringsarbete med digitala kundforum och med e-tjänster blir viktiga faktorer framåt då det ökar både tillgängligheten och servicen till kommunens medborgare. Att medborgaren ska kunna genomföra sitt ärende när det passar denne bäst är en självklar framtidsvision. Antalet inskickade e-tjänster har sedan start ökat markant och uppgick till ca 16 000 under 2022. Det visar att det finns ett stort behov av digitala tjänster hos medborgarna. E-tjänsterna ökar informationssäkerheten och effektiviserar befintliga processer.

Servicenämnden har från 2023 tagit över kommunens tolkservice och kommer under planperioden att se över processer och arbetssätt.

För att öka andelen fordon som drivs med förnyelsebara drivmedel arbetar servicenämndens logistikenhet med att bygga ut kommunens laddinfrastruktur. Logistikenheten utgör även en viktig länk mellan distributionscentralen och kommunens verksamheter vilket gör att enheten också har en viktig roll i arbetet med att hålla nere transportkostnader och optimera varudistributionen.

Ansvar och investeringsbudget för kommunens skrivarpark har överförts från övriga nämnder till servicenämndens enhet för IT-drift. IT-drift tillsammans med nämndens interna tryckeri sköter det löpande utbytet av kommunens skrivare. Med allt samlat vad gäller inköp och uppföljning där tryckeriet sköter övriga utskrifter för kommunens nämnder, finns goda möjligheter att ta fram underlag och analysera utskrifter som görs. På så sätt kan underlag tas fram med förslag för att kunna minska utskrifterna totalt i kommunen.

#### Måltidsservice

Omvärldens krav på de offentliga måltiderna är fortsatt höga och med det även kraven på verksamhetens produktion, beredskapsförmåga och hållbarhetsarbete. Prisökningarna som inträffade under 2022 har ytterligare komplicerat möjligheterna för de offentliga måltiderna. Den prioriteringsordning som politiken beslutat om, närproducerat, svenskt och ekologiskt, gäller dock även fortsättningsvis.

När livsmedelspriserna stiger, ökar även kostnaden för det matsvinn som uppstår i verksamheterna. Att anpassa matsedel och maträtter är en viktig del i att hålla nere kostnader. En helvegetarisk dag per vecka i skolan är ett steg i att även skapa goda matvanor med lägre klimatpåverkan.

Mot bakgrund av det som händer i omvärlden finns ett behov av att arbeta fram en beredskapsplan för måltiderna i Värnamo kommun. Det är ett stort och omfattande arbete men som är nödvändigt för att

klara av att i kris, bibehålla en stabil service med väl utformade strategier för alla delar som kan påverka leveransen av måltider i Värnamo kommun.

Att utvecklas via digitalisering är väldigt viktig på sikt och där skulle ett digitalt egenkontrollsystem vara till stor hjälp. Det skulle skapa mer utrymme till grunduppdraget och även förenkla för ledningsfunktionerna att var som helst kunna följa hur köken lever upp till kraven om säkra måltider.

Måltidsverksamhetens chefer har idag många kök att hantera (46) och de är placerade på ett stort geografiskt område. Chefens uppdrag att hantera personal och att jobba med utveckling är centralt. Under aktuell planperiod kommer ett antal nya kök att byggas vilket kommer att kräva resursförstärkning, både i ledningsfunktionen och i köken. Samarbetet mellan måltidsverksamheten och de köpande förvaltningarna måste stärkas för att den totala måltidsupplevelsen ska bli så positiv som möjlig.

#### IT - center

Digitaliseringen går snabbt framåt vilket skapar goda förutsättningar för effektivisering, tillgänglighet och ökad kontroll. De digitala systemen tas som en självklarhet, men det ställer allt högre krav på en pålitlig och säker IT-miljö samtidigt som samhället förväntar sig att kommunens tjänster ska vara digitala och användarvänliga. Att ta fram innovativa tekniska lösningar som ändå är standardiserade och passar in i gemensamma processer kräver rätt kompetens.

Komplexiteten i digitala lösningar i kombination med en ökad hotbild i omvärlden ställer höga krav inom säkerhetsområdet. För att ha stabila tekniska förutsättningar behöver kritiska åtgärder inom driftmiljön prioriteras. Flera investeringsinsatser inom IT-säkerhet är planerade och om de inte genomförs riskeras betydliga verksamhetsstörningar inom samhällskritiska tjänster, vilka kan få stora konsekvenser och skada Värnamo kommuns varumärke.

Nya och mer effektiva strukturer behövs i områden som berör prioritering, samverkan, kravanalys, serviceavtal och kvalitetssäkring. Övergången mot effektivare och säkrare lösningar kommer sannolikt att medföra ett ökat behov av att köpa in fler licensbaserade applikationer vilket kommer medföra en ökad driftkostnad. Efterfrågan av stöd och hjälp har dessutom ökat och denna support behöver i många fall ske på distans. IT-service blir en viktig part i detta arbete genom att skapa en väg in för att lösa IT-relaterade problem på ett serviceinriktat och säkert sätt.

Under förutsättning av finansiering avser IT-center också arbeta med att stödja och samordna införandet av nya digitala tjänster såsom Internet of Things (IoT), digital identifiering (eID), eSignering, Artificiell Intelligens (AI) och automation. Införandet av dessa tjänster är en förutsättning för tillräcklig effektivisering och förnyelse i kommunens verksamheter.

### 2.1 Strategier och metoder

Servicenämnden ska vara lyhörd för medborgares och medarbetares behov och tillhandahålla en bra service och gott bemötande. Samarbetet med kommunens verksamheter blir även fortsättningsvis en framgångsfaktor. Det görs genom att skapa arenor för samarbeten och samtidigt vara öppen för förändring. Proaktivt arbete med effektivisering och kvalitetssäkring av kommunens arbete ska ligga i fokus. Det är en gemensam utmaning att vara en attraktiv arbetsgivare och hitta bra arbetssätt för att få in ny personal och möta de utmaningar som finns kring kompetensförsörjningen.

Kompetensöverföring och utbildningar behöver inledas i god tid för att minska sårbarhet vid sjukfrånvaro och personalförändringar, men även för att skapa en bättre arbetsmiljö och kompetensutveckla befintlig personal. För att skapa en bra arbetsmiljö med engagerad personal är det viktigt att ta tillvara medarbetarnas förmåga och ha ett motiverande ledarskap som främjar utveckling.

### Servicecenter

Servicenämndens kontaktcenter arbetar vidare med att underlätta för medborgaren och samtidigt effektivisera och kvalitetssäkra interna processer. Kontaktcenter kommer på sikt även se över möjligheten att utveckla samarbetet med de kommunala bolagen. Att vara den gemensamma ingången för de kommunala bolagen hade varit kostnadseffektivt och skapat en ökad tydlighet för medborgaren.

Införande av ett digitalt kundforum är ett annat sätt som skulle göra kommunen mer tillgänglig för medborgarna. På kundforumet kan vanliga frågor publiceras vilket är ett mer kostnadseffektivt och tillgängligt alternativ än en chattfunktion som sker live. Införandet av ett kundforum är förenat med en driftkostnad som det i nuläget inte finns någon finansiering för.

Servicecenter fortsätter det viktiga arbetet med att utveckla och förvalta e-tjänsterna. Det finns ett ökat intresse för kommunens e-tjänster både internt och externt. Tjänsterna skapas i kommunens centrala e-tjänstelösning och avser både kommun- och förvaltningsspecifika e-tjänster. Alla e-tjänster finns samlade i en portal på webbsidan (kommun.varnamo.se) och det finns även möjlighet för medborgarna att se sitt inskickade ärende via Mina sidor. I vissa fall effektiviseras inte processen med e-tjänster, men det ökar kvalitén eftersom ärendena hanteras digitalt fullt ut. Det ökar möjligheten för verksamheterna att hantera processerna likvärdigt och minskar risken för felhantering.

Servicecenters kontaktcenter har under åren byggt upp ett gott förtroende internt i kommunen och det finns flera förvaltningar som ser fördelen med att ta hjälp av servicecenter när det gäller vissa typer av intern service. Att flytta mer intern service till servicecenter skulle vara värdeskapande. Det kan till exempel vara att servicecenter ansvarar för utförandet av behörigheter för passage centralt istället för att varje förvaltning ska göra det själva.

På tolkservice fortsätter arbetet med att digitalisera. Fokus kommer vara att få fler aktörer att själva boka in tolkar i stället för att göra bokningarna via telefon vilket skulle frigöra resurser för andra värdeskapande uppgifter.

Laddinfrastrukturen måste utökas i takt med att kommunen får fler elbilar. För att elektriska fordon inte ska ha för låg kapacitet till nästa användare, behöver en snabbaddare installeras i anslutning till bilpoolen i stadshuset.

Logistikenhetens bilbokningssystem kommer att utvecklas utifrån bästa möjliga miljöperspektiv. Att byta till ett bokningssystem som hjälper medarbetarna i kommunen att göra det bästa valet utifrån ett miljötank skulle gynna klimatet. Det avser bland annat samåkning eller möjlighet att använda kollektivtrafik i stället för bil.

En revidering av aktuell policy för fordon under 3,5 ton är aktuell under kommande planperiod.

### Måltidsservice

Det krävs väl utformade arbetsätt och personal med rätt kompetens för att leverera måltider som är lagade från grunden på ett resurseffektivt sätt och med hållbara livsmedel. Kompetensförsörjning för personalen och anpassade kök är viktiga delar för att skapa detta. En annan viktig del i att ha möjligheten att köpa hållbara livsmedel till ett lågt pris är arbetet med kommunens livsmedelsupphandlingar.

Måltidsverksamheten behöver under kommande planperiod ta fram strategier för att kunna göra fler personer rustade för att arbeta i kök då utbildade på arbetsmarknaden inte räcker till. Validering kan vara en väg att arbeta vidare med. Marknadsföring behöver också prioriteras för att fler ska vilja söka sig till ett arbete i måltidsverksamheten.

Uppdraget att förse måltidsverksamheten med vikarier övergår under 2023 till måltidsservice. Under

kommande planperiod kommer arbetet med att utveckla en central bemanningsprocess inom verksamheten att intensifieras. Det gäller bland annat rekrytering, introduktion och LAS-hantering.

Under kommande planperiod kommer antalet kök att utökas. Med det följer behovet av fler resurser, såväl kockar som måltidsbiträde men sannolikt även en utökning på chefsidan.

Det finns medarbetarna i köken som har en mindre arbetsledande roll. Deras roll kan över tid behövas stärkas då de ska kunna avlasta cheferna, exempelvis i form av ett teamledaruppdrag. Risken är annars att verksamheten inte klarar av kommande utmaningar och behov som de köpande förvaltningarna har.

En fråga som tidigare lyfts är att återlämna ansvaret för personalen i förskolornas serveringskök till barn- och utbildningsförvaltningen. Det handlar primärt om att säkerställa måltidsbitrådets arbetsmiljö genom att få tillhöra förskolan, medan ansvaret för mat och måltider fortfarande ligger hos måltidsservice. Detta skulle kunna innebära att en utökning av ledningsfunktionen inom måltidsservice inte behövs.

#### IT - center

Respektive förvaltning ansvarar för att de egna verksamheterna tar tillvara de möjligheter digitaliseringen erbjuder och möter de utmaningar som den innebär. IT-centers uppgift är att stötta och arbeta utifrån den plan för digital förnyelse som är framtagen som beslutsstöd för samordnad och värdeskapande verksamhetsutveckling.

Under 2023 förväntas styrnings- och prioriteringsmodell för utveckling och förvaltning av digitala tjänster vara implementerad. En bättre styrning med gemensam prioritering på övergripande nivå förväntas ge mer strukturerad och effektiv användning av resurserna från 2024.

IT-center fortsätter arbetet med att uppnå en digital arbetsplats som är tekniskt säker med framtidssäkrad infrastruktur. En konkret åtgärdsplan tas fram under 2023 och tidplan för genomförande beror på de finansiella förutsättningarna. Ett sätt att säkerställa finansieringen är att investeringsmedel flyttas till driftbudgeten då en allt större andel av IT-kostnaderna förflyttas från investeringar av system till att köpa licenser.

IT-center planerar införa en ny ekonomisk styrmodell för debitering av IT-tjänster till 2024. Utformning av modellen kommer utgå från de finansiella förutsättningarna.

Det blir fortsatt viktigt att vidareutveckla program och applikationer samt att ha effektiv installation och underhåll av utrustning. Fokus kommer vara på att stödja användarvänlighet, effektiv samverkan, säkerhet och stabilitet. Här ingår även att vidareutveckla supportkedjan för att säkerställa att användaren får hjälp och stöd som man är nöjd med. Principen kring ”en väg in” för användarstöd inom IT ska vidareutvecklas.

För att stötta verksamheterna med att testa ny teknologi finns behov av kompetensutveckling och resursförstärkning inom flera områden såsom Internet of Things (IoT), eID, eSignering, säker digital kommunikation, digital arbetsplats, automation och Artificiell Intelligens (AI). Även befintliga tjänster som berör geografiska informationssystem får också ökad användning vilket successivt kommer medföra ökade kostnader och behov av samordning. IT-centers uppdrag för att stötta verksamheterna inom dessa områden kommer alltmer som en utmaning då befintliga resurser för att bemöta de aktuella behoven bedöms som otillräckliga.

Fortsatt samverkan på regional och nationell nivå kommer vara centralt för att lyckas med digitaliseringen och införandet av nya tekniska lösningar.



### 3. Utmaningar och framtida utveckling

Kompetensförsörjningen är en viktig fråga för att upprätthålla en god arbetsmiljö och utveckla verksamheterna. Det är redan nu en stor utmaning att rekrytera och bibehålla personal med rätt kompetens. Här behöver nämndens verksamheter arbeta för att hitta hållbara lösningar som håller personalomsättningen på en låg nivå och skapa kontinuitet och rätt arbetsvillkor inklusive flexibilitet i distansarbete.

Beslutet om att avveckla bemanningsenheten är en utmaning i närtid då vikariehanteringen behöver göras internt inom måltidsservice. På sikt är det en utmaning för hela kommunen att få ner vikariebehovet, men också att rekrytera nya vikarier parallellt med att få in nya medarbetare till fasta tjänster.

Det kommer att vara en utmaning att leverera i en hög digitaliseringstakt där förväntningar om innovativa lösningar ökar samtidigt som det sker ökade krav på IT-säkerhet. Prioritering och att ha finansiering att leverera rätt saker i rätt tid blir avgörande för hur väl Värnamo kommun ska kunna följa med i de frekventa förändringar som sker och ökade behov som uppstår i nämndens verksamheter. Initialt kommer vissa utvecklingsinsatser att kräva extra resurser men det kommer ge effekthemtagning på sikt.

Det blir viktigt att effektivisera och arbeta systematiskt med nya tjänster för att frigöra tid och skapa utrymme för att omvärldsbevaka och utveckla de egna verksamheterna. Centralt i det är att vidareutveckla strukturer för att stödja kompetensutveckling och självorganiserade team. Servicenämnden ska arbeta proaktivt och vara öppen för anpassning och utveckling för att möta förändrade behov. Det kommer också krävas en större samsyn och dialog kring prioritering av arbetsuppgifter. Användarvänliga systemstöd är en viktig byggsten för att underlätta arbetet och samtidigt kunna ge en god service då många medarbetare har bristande datavana.

Den digitala utvecklingen i samhället går snabbt framåt och det ställer höga krav på tillgänglighet och service. Det är viktigt att kommunen levererar både information, digital teknik och tjänster som medborgarna efterfrågar, men också att det finns verktyg och system som faktiskt kan leverera detta.

Det finns höga krav och förväntningar från både medborgare och förvaltningarna om att kommunvägledarna i kontaktcenter ska ha en hög kunskapsnivå och efterleva förvaltningarnas rutiner och även följa de lagar och regler som handlar om GDPR och informationssäkerhet. Digitala lösningar som underlättar för medborgaren, likt e-tjänster, kundforum och robotiserade tjänster blir viktigt. De digitala tjänsterna kommer vid rätt utformande att skapa enkelhet och effektivisera kommunens processer, men de är också förenade med ökade kostnader.

E-tjänsterna är en viktig faktor i utvecklingen kring digitaliseringen när det handlar om leverans av hög service och utveckling ur flera perspektiv. Ur medborgarperspektivet handlar det om att leverera digital service som gör att medborgaren kan lösa sina ärenden när det passar dem bäst. Avseende verksamhetsutvecklingen så ses nuvarande processer över i samband med skapandet av nya e-tjänster och i många fall medför det flera positiva effekter i form av effektivisering, ökad informationssäkerhet och ökad kvalitet. Uppdraget har successivt ökat i omfattning sedan starten 2018, trots det har ingen resursförstärkning skett utan e-tjänsteutveckling och förvaltning av dem sker idag av två 50 procentiga tjänster. För att kommunen ska följa den digitala utvecklingen och utvecklas i den riktning medborgarna och medarbetarna förväntar, ses behov av en resursförstärkning som borde kunna hämtas hem där effektiviseringen skett, dvs ute i förvaltningarnas verksamheter.

Drift- och förvaltning av centrala verksamhetssystem ligger ute hos leverantörerna till större del. Det kommer på sikt att göra det mer resurskrävande att uppnå effektiv utveckling och stabila tekniska förutsättningar där nämnden kan ha ett helhetligt IT-ansvar. Nya effektiva strukturer behövs för exempelvis integrationer, samverkan, kravanalys, serviceavtal och kvalitetssäkring. Här blir det en utmaning att skapa arbetssätt som passar kommunens verksamheter och samtidigt ha en arkitektur som bidrar till att kommunen inte blir låst till en leverantör.

Omvärldens krav, nya lagar och förändrade behov kommer kräva anpassning. Verksamheterna behöver vara flexibla men också rustade rent kapacitetsmässigt för att klara kommande utmaningar. Klimat- och hållbarhetsarbetet blir viktiga områden för det offentliga köket och uppföljning av livsmedelsinköp blir en viktigare fråga vid stigande livsmedelspriser.

Både transporter och kommunens fordonsflotta behöver samtidigt ses över för att vara kostnadseffektiva och bidra till mindre utsläpp. Utifrån nuvarande omvärldsläge har logistikenheten en utmaning i att hålla en god balans mellan val av fordon och bränsletyp. Det mest miljövänliga alternativet är inte alltid det mest kostnadseffektiva vilket i vissa fall kommer kräva ett ställningstagande kring vad som är viktigast. Samordning av transporter och att anpassa fordonsflottan efter kommunens behov är åtgärder som förväntas ge besparingar framåt. Laddinfrastrukturen behöver också byggas ut för att skapa förutsättningar att köra med fossilfria fordon. Det blir viktigt att följa utvecklingen kring andra bränsleslag som kan medföra andra behov i fordonsparken.

## 4. Nämndens mål

*De övergripande målen för den nya mandatperioden kommer beslutas av kommunfullmäktige i juni 2023 i samband med beslut om Mål och budget 2024.*

*Utifrån beslutet av de övergripande målen skall nämnderna under perioden augusti-november 2023 arbeta fram nämndsmål. Senast 31 december 2023 skall nämnderna revidera verksamhetsplanen under punkt 4 utifrån nämndens mål inför 2024. Vi återkommer med hur den slutliga utgåvan efter revidering av målen ska hanteras efter beslut i juni.*

### 4.1 Grunduppdrag av god kvalitet för den vi är till för (Kvalitet)

#### **KVALITET – grunduppdrag av god kvalitet för de vi är till för**

Det visar verksamhetens nytta för medborgaren. Vi får ett underlag för verksamhetsutveckling, att vi följer och säkrar verksamhetens kvalitet.

Det ger goda underlag till ledning och nämnd för beslut om resurser och insatser.

Kvalitetsmål formuleras utifrån respektive nämnds/bolags grunduppdrag i förhållande till medborgarna.

Nämndernas och bolagens kvalitetsmål, för sitt grunduppdrag, ska visa god måluppfyllelse inom ekonomiskt givet budgetram.

**Nämndsmål:** Servicenämndens tjänster ger övriga förvaltningar förutsättningar till effektiv resursanvändning genom en god leveranssäkerhet och kvalitet.

	Tidigare år	Nuläge*	Målnivåer		
Indikatorer	2022	2023	2024	2025	2026
Kontaktcenter andel lösta ärenden – medborgare*	48%	60%	60%	60%	
Kontaktcenter, andel lösta ärenden – medborgare + förvaltningar**	83%	85%	85%	85%	

Engagemang – Kontaktcenter***	4,46	4,5	4,5	4,5	
Kundnöjdheten inom måltidsservice seniorrestauranger	86,9%	92,5%	93%	93,5%	
Kundnöjdheten inom måltidsservice skolrestauranger	-	77,2%	77,5%	77,8%	
IT-avdelningens kundbemötande	98,2%	98%	98,1%	98,2%	

\* Nuläge avser den målnivå som är uppsatt för 2023.

\*\* Medborgaren får hjälp i första kontakten med kontaktcenter och behöver inte återkomma

\*\*\* Kontaktcenter underlättar för förvaltningarna genom att lösa medborgarens ärende direkt eller tar in information om ärendet och fördelar den vidare till rätt verksamhet, övrig procentandel (21% för 2021) kopplas direkt till kollegorna i verksamheterna.

\*\*\*\* Betyg på hur medborgarna upplever kontaktcentrets engagemang i samtalen (betyg 1-5, där 5 är bästa betyg).

## 4.2 Klimatsmarta val underlättas (Klimat)

### KLIMAT – klimatsmarta val underlättas

Klimatet är vår viktigaste framtidsfråga, där allas insats behövs och är viktig. Vi ska skapa goda förutsättningar att göra val som minskar vår klimatpåverkan.

Externt: Kommunens medborgare, företag, föreningar och besökare har stora möjligheter att leva och bedriva verksamhet klimatsmart.

Internt: Värnamo kommun minskar sin klimatpåverkan inom områdena resande och energianvändning.

<b>Nämndsmål:</b> Servicenämnden ska minska sin klimatpåverkan					
	<b>Tidigare år</b>	<b>Nuläge*</b>	<b>Målnivåer</b>		
<b>Indikatorer</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Andelen matsvinn ska minska i måltidsservice restauranger	7%	6,9%	6,8%	6,7%	
Andel personbilar och lätta lastbilar som drivs med förnybara drivmedel**	48%	70%	75%	80%	
Antal biogas/elhybrid/elbilar	120	125	135	140	

\* Nuläge avser den målnivå som är uppsatt för 2023.

\*\* Från 2023 ändras mätmetoden att innefatta samtliga fordon under 3,5 ton inom Värnamo kommun, det vill säga även tekniska förvaltningens fordon som i flera fall drivs med HVO bränsle.

### 4.3 Medborgare och medarbetare är delaktiga i kommunens utveckling (Delaktighet)

#### DELAKTIGHET - medborgare och medarbetare är delaktiga i kommunens utveckling

Vi vill kommunicera och ge återkoppling avseende mål, resultat och kvalitet. Vi vill att medborgare och medarbetare ska ha möjlighet att påverka kommunens utveckling.

Externt mål: Värnamo kommun kommunicerar och för dialog om mål och resultat med sina medborgare.

- Medborgare får svar på sina frågor
- Medborgarna har möjlighet att påverka kommunens utvecklingsarbete

Internt mål: Verksamhetsuppföljning av mål, resultat, kvalitet, personal och ekonomi rapporteras sammanhållet.

- Medarbetarna är insatta i målen för sin arbetsplats och Värnamo kommuns målstyrning
- Medarbetarna är delaktiga i arbetet

**Nämndsmål:** Medborgare och förvaltningens medarbetare upplever att verksamheten präglas av dialog, tydlighet, delaktighet och med möjlighet att påverka.

	Tidigare år	Nuläge*	Målnivåer		
Indikatorer	2022	2023	2024	2025	2026
Generell nöjdhet – Kontaktcenter	4,20	4,32	4,33	4,34	
Medarbetarundersökning, kvalitetsområde Mål och uppföljning	4,3**	4,4		4,5	
Medarbetarundersökning HME (Hållbart medarbetarengagemang) Styrning	83**	84		85	
Medarbetarundersökning, kvalitetsområde Arbetsplatsträffar	4,2**	4,3		4,3	

\* Nuläge avser den målnivå som är uppsatt för 2023.

\*\* Värden från mätningen 2021

### 4.4 Arbetsgivare kan anställa de medarbetare de behöver (Kompetensförsörjning)

#### KOMPETENSFÖRSÖRJNING – arbetsgivare kan anställa de medarbetare de behöver

Genom samverkan kan Värnamo kommun och andra arbetsgivare rekrytera och behålla medarbetare. Medarbetare, vars erfarenheter och kompetens tas till vara och utvecklas, trivs och stannar.

Externt: Värnamo kommun samverkar aktivt med externa aktörer för att främja och underlätta rekrytering för alla arbetsgivare i kommunen.

Människors erfarenheter och kompetens tas tillvara.

Internt: Som en attraktiv arbetsgivare utvecklar och behåller vi våra medarbetare. Värnamo kommun upplevs som en attraktiv arbetsplats.

<b>Nämndsmål:</b> Servicenämndens medarbetare är nöjda med sin upplevda arbetssituation i frågor som ledarskap, motivation och personlig utveckling.					
	<b>Tidigare år</b>	<b>Nuläge*</b>	<b>Målnivåer</b>		
<b>Indikatorer</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Medarbetarundersökning: Hållbart medarbetarengagemang HME, Ledarskap	82**	83		83	
Medarbetarundersökning: Hållbart medarbetarengagemang HME, Motivation	77**	79		79	

\* Nuläge avser den målnivå som är uppsatt för 2023.

\*\* Värden från mätningen 2021

#### 4.5 Strategiska perspektiv – ej aktuellt

*Vilket/vilka strategiska perspektiv som är aktuella för 2024 fastställs först i juni. Bör därför hanteras enligt övergripande mål. Fyll i de aktiviteter er nämnd planerat och fått godkänt av KS samt vilka förväntade resultat och mätmetoder ni planerat. I det fall ni inte är aktuella för ett strategiskt perspektiv – behåll rubriken och skriv Ej aktuellt.*

<b>Mål:</b>		
<b>Aktivitet</b>	<b>Förväntat resultat</b>	<b>Mätmetod</b>

#### 4.6 Strategiska uppdrag – ej aktuellt

*I det fall ni inte är aktuella för ett strategiskt uppdrag – behåll rubriken och skriv Ej aktuellt.*

*Strategiska uppdrag formuleras och ges av KF alternativt KS*

<b>Uppdragets formulering:</b>	
<b>Syfte:</b>	
<b>Utredningen/projektet genomförs tillsammans med:</b>	
<b>Återrapporteras senast:</b>	

## 5. Nämndens Ekonomi

### 5.1 Driftbudget 2024 samt plan 2025-2026

Servicenämndens preliminära driftbudgetetamar för år 2024 är 45,2 miljoner kronor, för år 2025 46,1 miljoner kronor och för år 2026 46,2 miljoner kronor.

<b>DRIFTVERKSAMHET</b>	<b>Bokslut</b>	<b>Bokslut</b>	<b>Budget</b>	<b>Prel</b>	<b>Prel</b>	<b>Prel</b>
<i>Nettobelopp i miljoner kronor med en decimal</i>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
				<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Service­nämnd	0,5	0,5	0,6			
Serviceförvaltning, Stab	4,3	4,1	4,9			
IT-center	17,9	23,8	27,2			
Måltidsservice	2,5	5,8	0,2			
Bemanningsenhet*	-0,3	-0,2	0,0			
Kontaktcenter	7,4	7,7	8,0			
Logistik & Post och tryckeri	3,3	3,0	3,4			
Tolkservice**	-	-	0,0			
<b>TOTAL NETTOKOSTNAD</b>	<b>35,6</b>	<b>44,7</b>	<b>44,3</b>	<b>45,2</b>	<b>46,1</b>	<b>46,2</b>

\* Beslut har tagits om att lägga ner bemanningsenheten.

\*\* Ny verksamhet, övertagen från medborgarnämnden from. 1 januari 2023

### 5.2 Investeringsbudget 2024 samt –plan 2025-2028

Servicenämndens investeringsbudgetförslag för år 2024 är 12,1 miljoner kronor.

Servicenämndens förslag till investeringsplan för åren 2025-2028 är totalt 38,1 miljoner kronor.

<b>Projektnamn/Projektgruppering</b>		<b>Budget</b>	<b>Plan</b>	<b>Plan</b>	<b>Plan</b>	<b>Plan</b>
<i>Belopp i miljoner kronor med en decimal</i>	<i>Projektblad nr</i>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Inventarier	SN 001	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
IT-utrustning	SN 002	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Utbyte av skrivare	SN 039	0,1	0,1	0,6	0,1	0,1
Inventarier och storköksutrustning	SN 011	1,9	1,7	0,6	0,7	0,8
Utbyggnad laddinfrastruktur	SN 035	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Bra digital arbetsplats	SN 017	0,4	0,5	0,4	0,4	0,5
Stabil och pålitlig leverans av system och tjänster	SN 018	2,8		1,5	3,6	7,4
Säker digital identitet och åtkomst	SN 026	0,5				
Tillräcklig uppkoppling	SN 028	3,9	3,7	3,0	4,4	4,0
Innovation och verksamhetsutveckling	SN 038	1,5				
<b>SUMMA INVESTERINGAR</b>		<b>12,1</b>	<b>7,0</b>	<b>7,1</b>	<b>10,2</b>	<b>13,8</b>

## 6. Nämndens HR

Servicenämnden har stigande personalomsättning och hög sjukfrånvaro vilket är viktiga frågor som behöver hanteras i närtid. Den höga belastningen på befintlig personal har samtidigt gjort att både övertid och fyllnadstid har stigit. Det ordinarie arbetet tar upp all tid vilket även hämmar insatser för kompetensutveckling. Dels beror det på nya krav för att leverera på ett sätt som verksamheterna och medborgarna förväntar sig, vilket hade behövt mer personal. Det beror också på svårigheter att få in vikarier samt att rekrytera ny personal då antalet sökande i många fall är väldigt få.

	2021-12-31	2022-12-31	Förändring
Tillsvidareanställda, antal	193	195	+2
Tillsvidareanställda, årsarbetare	185	187	+2
Tidsbegränsat månadsanställda, antal	10	10	Oförändrat
Tidsbegränsat månadsanställda, årsarbetare	9	7	-2
Andel kvinnor, %	86,0	81,0	-5 procentenheter
Sysselsättningsgrad, %	95,7	96,1	+0,4 procentenheter

	2021-12-31	2022-12-31	Förändring
Övertid exklusive PO, tkr*	110	138	+28
Övertid, timmar**	265	395	+130
Fyllnadstid exklusive PO, tkr*	148	219	+71
Fyllnadstid, timmar**	791	1 157	+366
Timlön exklusive PO, tkr*	1 859	2 380	+521
Timlön, timmar**	14 617	19 047	+4 430
Personalkostnader exklusive PO och pension, tkr	81 213	88 064	+6 851

\*Kostnader enligt bokföringen 2022-12-31 som avser timmar utförda december 2021 - november 2022 (12 månader). Inklusive deltidbrandmän. I personalomkostnadspåslägget (PO) ingår lagstadgade arbetsgivaravgifter samt avgifter till avtalspensioner och försäkringar.

\*\*Timmar utförda december 2021 - november 2022 (12 månader). Exklusive deltidbrandmän.

	2021-12-31	2022-12-31	Förändring
Sjukfrånvaro, % *	7,73	9,9	+2,17 procentenheter
Andel sjukfrånvaro längre än 60 dagar, % *	33,28	37,47	+4,19 procentenheter
Sjuklön exklusive PO (månadsavlönade, timavlönade), tkr **	1 656	2 027	+371

\*Sjukfrånvarotid januari - november 2022 (11 månader). I förvaltningsberättelsen finns information om sjukfrånvarotid januari - december 2022 (12 månader).

\*\*Kostnader enligt bokföringen 2022-12-31. I personalomkostnadspåslägget (PO) ingår lagstadgade arbetsgivaravgifter samt avgifter till avtalspensioner och försäkringar.

	2021-12-31	2022-12-31	Förändring
Personalomsättning, % *	5,4	13,2	+7,8 procentenheter
Personalomsättning exkl. pensionsavgångar, % *	4,3	8,5	+4,2 procentenheter
Pensionsavgångar, antal faktiska *	2	9	+7

\*Avser tillsvidareanställda.

Pensionsavgångar prognos (beräknat vid 65 års ålder) *	Prognos 2023	Prognos 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
Antal	4	0	7	6	6

\*Avser tillsvidareanställda.

## 7. Sammanfattning

Servicenämndens tjänster ska ge förutsättningar för en effektiv resursanvändning. Verksamheterna behöver vara flexibla men också rustade rent kapacitetsmässigt för att klara kommande utmaningar. Servicenämndens arbete påverkas i hög grad av övriga nämnders förändrings- och utvecklingsarbete. Att anpassa verksamheterna utifrån övriga nämnders krav kräver hög flexibilitet och i många fall ska denna anpassning göras med kort framförhållning.

De närmaste åren blir det viktigt att hitta arbetssätt som fortsatt kan stödja övriga nämnder, men där egna aktiviteter och utvecklingsarbeten samtidigt kan prioriteras. Det kommer också krävas en större samsyn och dialog kring prioritering av arbetsuppgifter och utvecklingsinsatser.

Användarvänliga systemstöd är här en viktig byggsten för att underlätta arbetet och frigöra tid från administrativa uppgifter.

För att leva upp till de förväntningar och krav som ställs på servicenämndens verksamheter är resurs- och kompetensfrågan central. Det är en stor utmaning att rekrytera personal med rätt kompetenser. Därför blir det viktigt att hålla personalomsättningen på låg nivå, men också att ha en strukturerad kompetensöverföring för att minska sårbarheten vid personalförändringar. Att sträva efter en låg sjukfrånvaron och skapa en bra arbetsmiljö som ger utrymme för kompetensutveckling är viktiga frågor under kommande planperiod.

Övriga nämnder har ett ökat behov av stöd från flera av servicenämndens verksamheter, vilket kommer medföra behov av personalförstärkning.

**Förskolekök och skolor byggs under planperioden vilket medför behov av mer personal i såväl ledningsfunktionen som i köken.** Omvärldens krav på de offentliga måltiderna ökar och med det även kraven på verksamhetens produktion, beredskapsförmåga och hållbarhetsarbete.

Alternativet till att tillsätta mer resurser i ledningsfunktionen vore att göra en översyn kring måltidspersonalens tillhörighet i förskolornas serveringskök.

**IT-säkerheten måste prioriteras** och arbetet med att skapa stabila tekniska förutsättningar blir allt viktigare när mer kommunikation sker digitalt och fler verksamheter går över i molnbaserade lösningar. Övergången mot andra lösningar kommer medföra behov av **nya licenstyper** vilket i flera fall kommer **medföra ökade driftkostnader då licenskostnader i de flesta fall inte kan hänskjutas till investeringar.**

Samtidigt har beslut fattats om att skapa ett IT-center vid servicenämnden som ska vara navet i Värnamo kommuns framtida digitalisering. För att klara uppdraget behöver nämnden ligga i framkant vad gäller proaktivt arbete och effektivisering gällande exempelvis **IoT och automation**. Det finns också behov av att strukturera upp arbetssätt samtidigt som det måste finnas **utrymme att samordna och projektleda de utvecklingsuppdrag** som uppstår och kommer in från övriga nämnder.

Medborgarens krav ökar gällande tillgänglighet, service och digitala lösningar. Att medborgarna ska kunna genomföra sitt ärende när det passar dem bäst är en självklar framtidsvision. Arbetet med digitala kundforum och utveckling av **e-tjänster är effektiva lösningar för att möta de ökade kraven.**

Servicenämndens klimatarbete kommer även fortsättningsvis vara viktigt. Livsmedelsval, matsvinn och resursförbrukning blir viktigt för en hållbar produktion. Utbytet av kommunens skivarpark och ökad digitalisering kommer troligtvis medföra behov av anpassning för det interna tryckeriet. Transporter behöver optimeras och fordonsparken ska ersättas med fler fordon som drivs med förnyelsebart bränsle.

För att skapa bättre förutsättningar att byta ut fordonsparken behöver **laddinfrastrukturen byggas ut.**



Utifrån nuvarande omvärldsläge har logistikenheten en utmaning i att hålla en god balans mellan val av fordon och bränsletyp. Här blir det viktigt med vägledning kring vilket av alternativen som ska väljas, det mest **miljövänliga eller det mest kostnadseffektiva**. Stigande bränslepriser, kostnad för tvättar och leasingkostnader kommer troligtvis påverka hela kommunens kostnader vilket behöver beaktas vid planering av kommunens fordonsflotta.

Behovet av en nämnd som är anpassningsbar och på ett snabbt sätt kan leverera är oerhört värdefullt för en kommun. Servicenämnden arbetar kontinuerligt med förbättringsarbeten i befintliga verksamheter och anpassar arbetssätt för att ge en bra service av hög kvalitet. För att uppnå ännu högre effektivitet och kostnadsbesparingar samt underlätta för nämnder att fokusera på sin kärnverksamhet finns det flera områden som kan placeras under servicenämndens ansvarsområde. Över tid bör innehållet i servicenämndens uppdrag ytterligare diskuteras för att **optimera servicen till övriga förvaltningar**.