



Dec 2018

# ÅRSANALYS 2018

Servicenämnden

## Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning.....</b>	<b>4</b>
<b>Förvaltningsberättelse.....</b>	<b>5</b>
Händelser av väsentlig betydelse.....	5
Lunds vision och förhållningssätt.....	5
<i>Visionens införande.....</i>	<i>6</i>
<i>Målstyrning.....</i>	<i>6</i>
Fokusområden.....	8
<i>Lund, en attraktiv och kreativ plats.....</i>	<i>8</i>
<i>Inflytande, delaktighet och service.....</i>	<i>8</i>
<i>Social hållbarhet.....</i>	<i>9</i>
Ekonomi.....	10
<i>Resultat.....</i>	<i>10</i>
<i>Investeringar.....</i>	<i>12</i>
Personal.....	13
<i>Kompetensbehovet på kort och lång sikt.....</i>	<i>13</i>
<i>Arbetsgivarprofilering.....</i>	<i>14</i>
<i>Breda rekryteringen.....</i>	<i>14</i>
<i>Heltid som norm.....</i>	<i>15</i>
<i>Chefs- och ledarutveckling.....</i>	<i>15</i>
<i>Varför slutar medarbetare.....</i>	<i>16</i>
<i>Hälsa och arbetsmiljö.....</i>	<i>16</i>
Miljö.....	19
<i>Verksamhetens betydande miljöaspekter.....</i>	<i>19</i>
<i>Nämndens miljömål och resultat.....</i>	<i>19</i>
<i>Analys av miljömål och resultat.....</i>	<i>21</i>
Intern kontroll.....	23
<b>Redovisning av nämndens kvalitetsarbete.....</b>	<b>24</b>
Aktiviteter för att uppfylla basuppdraget.....	24
<b>Bilaga aktiviteter för att uppfylla målen.....</b>	<b>25</b>
Skapa hållbara värden för kommunen.....	25
<i>Serviceförvaltningen ska utveckla samarbetsformerna med sina kunder för att öka servicen mot invånarna i Lunds kommun.....</i>	<i>25</i>
<i>Serviceförvaltningen ska uppmuntra till innovationer och ständiga förbättringar i vardagen ..</i>	<i>26</i>

Effektivare förvaltning.....	27
<i>Serviceförvaltningen ska ha ett aktivt ledarskap som bidrar till positivt arbetsklimat och ökar medarbetarnas motivation .....</i>	<i>27</i>
<i>Serviceförvaltningen ska stärka samarbetet såväl inom som mellan affärsområdena och utveckla effektivare arbetsformer.....</i>	<i>28</i>
<i>Serviceförvaltningen ska ytterligare utveckla ekonomistyrningen .....</i>	<i>29</i>

## **Bilagor**

*Bilaga 1: Inomhusmiljöprojektet*

*Bilaga 2: Bilaga miljöindikatorer årsanalysen 2018*

## Sammanfattning

Året 2018 har varit ett händelserikt år med både spännande och för kommunen viktiga uppdrag.

- Klimatpåverkan har varit stor under första halvåret vilket har påverkat förvaltningens arbete. Behovet av att snabbt ställa om och anpassa sig efter nya förutsättningar har varit stort
- Arbetet med uppdraget att utforma en mobilitetstjänst, fordonspoolen, för samtliga förvaltningar har fortsatt, dock med viss leveransförstening
- Efter beslut av kommunfullmäktige om den nya bostadsavdelningen har organisationen trätt i kraft från och med den 1 september 2018
- I strävan att få ner matsvinnet har flera matsvinnprojekt genomförts i samarbete med andra aktörer
- Lundafastigheter har sökt och fått flertalet bidrag från Boverket, både för åtgärder i inomhusmiljön, utomhusmiljön och för åtgärder inom projektet Grönare städer. Totalt uppgår beviljat belopp till 31 mkr till och med 2018.

Årets resultat om 78,8 mkr, är en positiv budgetavvikelse om 5,8 mkr. Den positiva budgetavvikelsen finns inom samtliga affärsområden.

Genomförda investeringar uppgår till 398,5 mkr och utgör en positiv budgetavvikelse om 191,7 mkr. Budgetavvikelsen är hänförlig dels till förskjutningen av åtgärder för inomhusmiljöprojektet och dels till att projekt pausats eller senarelagts.

Serviceförvaltningens totala sjukfrånvaro visar på en marginell ökning med 0,2 procentenheter jämfört med 2017.

# Förvaltningsberättelse

## Händelser av väsentlig betydelse

Klimatpåverkan har varit stor under första halvan av året. Den sena snön medförde snö- och halkbekämpning ända in i april och höga mediakostnader för fastigheterna. Anläggningssidan påverkades också genom fördröjning av anläggningsjobb.

De följande månadernas värme och torka innebar att parkpersonalen fick anpassa arbetet (rutiner och arbetstider) för att klara grönskan. Värmen medförde också särskilda krav på livsmedelshygien och säkerhet i köken, då risk för smittor ökar vid hög värme. Arbetsmiljön i köken påverkades påtagligt negativt.

Flera matsvinnprojekt har genomförts. På Järnåkra har samarbete skett med *Miljöbron* och högskolestudenter som har undersökt elevers attityder och beteenden kring matsvinn. För att uppmuntra deltagande i tävlingen *Resterkocken* (rädda-matrestertävling), medverkade måltidsservice vid elevensval på Killebäckskolan och vid hållbarhetsveckan i Lund.

Mobilitetsprojektet/fordonspoolen löper på, dock med viss leveransförening av elbilar på grund av stor efterfrågan. De överklagade upphandlingarna av laddningsstolpar och körjournalssystem bedöms inte påverka projektets tidplan som helhet.

Efter beslut av kommunfullmäktige om den nya bostadsavdelningen har organisationen trätt i kraft från och med den 1 september 2018. Under 2018 tillträdde 150 nyproducerade bostäder. Arbete har skett inom ramen för projektet *Livskonceptet* som drivs tillsammans med LKF, Malmö stad, MKB, IKEA och Rädda Barnen. Projektets syfte är att ur ett barnperspektiv skapa en god integration i ett modulprojekt, genom insatser och stöd i bostaden.

Lundafastigheter har sökt och beviljats flertalet bidrag från Boverket, både för åtgärder i inomhusmiljön, utomhusmiljön och för åtgärder inom projektet *Grönare städer*, regeringens satsning för att främja stadsgrönka och ekosystemtjänster i urbana miljöer. Under tiden 2016 till 2018 har bidrag sökts och erhållits från först "Bidrag för upprustning av skollokaler och skolgårdar" och därefter "Bidrag för grönare städer". Totalt uppgår beviljat belopp till 31 mnkr till och med 2018. Utöver detta har ansökningar omfattande 6 mnkr gjorts, som ännu inte är besvarade.

Ett för kommunen centralt uppdrag som genomförts är allt markarbete och iordningställande under mark (VA, fjärrvärme, fiber et cetera) för spårvägsdepån.

## Lunds vision och förhållningssätt

### Lund skapar framtiden – med kunskap, innovation och öppenhet

I Lund har kunskap förändrat världen i mer än 1000 år. Nyttänkande och problemlösande ligger i vår natur. Vi hämtar kraft i historien för att tillsammans med andra skapa framtiden.

Lund är en plats där du kan vara dig själv, där du vill bo, utvecklas och bidra till framtiden. Här finns en unik kunskapskultur där olikheter berikar. Vi vågar tänka stort och visa handlingskraft. Genom öppenhet och tillit till varandra låter vi idéerna växa till hållbara lösningar på dagens och morgondagens utmaningar.

Tillsammans kan vi mötas, skratta och lösa världsproblem. Genom att visa vägen och

inspirera andra visar vi att Lund är ett levande och ledande kunskapscentrum som gör skillnad. Då, nu och i framtiden. Här och i världen.

### ***Förhållningssätt:***

#### **Lyssna**

Vi lyssnar och tar till oss kunskap som finns i Lund och i världen utanför. Öppenheten gör att vi får nya perspektiv, odlar innovationer, idéer och en stark demokrati.

#### **Lära**

Vi lär genom att lyssna, men också genom att vara nyfikna och skapa. Vårt lärande driver utvecklingen och i en värld som är i ständig förändring bjuder vi in, testar nya tankar och lösningar och följer goda exempel.

#### **Leda**

Vi leder och vi visar mod och handlingskraft; vi genomför förändringar och tar initiativ. Vi verkar tillsammans med andra och drar nytta av varandras kompetenser, erfarenheter och våra olika uppdrag och roller. Tillsammans åstadkommer vi mer.

### ***Visionens införande***

Under 2018 inleddes visionsarbetet inom förvaltningen. Som en del av visionsarbetet har en kulturmätning genomförts i samtliga av förvaltningens verksamheter. I sann Lunds Kommun visions anda "lyssna, lära och leda" föddes idén att använda en av kommunens skolbussar och köra runt till alla verksamheter för att göra det lättare för förvaltningens medarbetare att svara och med detta öka svarsfrekvensen inom förvaltningen. Serviceförvaltningens svarsfrekvens landade på höga 71 %. Resultatet av kulturmätningen presenterades på ett gemensamt ledarforum samt i respektive affärsområde. Genomgången av resultatet ledde fram till att ord valdes ut. Förvaltningen kommer att arbeta vidare med de valda orden under 2019 i syfte att vi ska närma oss den målbild som kulturmätningen fick fram om hur vi vill att vår arbetsplats ska se ut i framtiden.

### ***Målstyrning***

#### Nämndens utvecklingsmål

Nämndens utvecklingsmål	Målbedömning i årsrapport	Indikatorer	Mål 2018	Utfall 2018	Utfall 2017
Skapa hållbara värden för kommunen	Klarar målet	Sammanvägd kundnöjdhet			
		Antal vardagsinnovationer eller förbättringar			
		Antal vardagsinnovationer eller förbättringar som genomförs			
Effektivare förvaltning	Klarar målet	Medarbetarnas motivation	4		

Nämndens utvecklingsmål	Målbedömning i årsrapport	Indikatorer	Mål 2018	Utfall 2018	Utfall 2017
		Sammanvägning av medarbetarnas syn på ledarskapet	4		
		Andel medarbetare vars utvecklingsplaner har följts upp	100 %		
		Andel medarbetare vars kompetens är dokumenterad (KOLL eller motsvarande)	30 %		
		Antal kartlagda processer	15	5	
		Medarbetarnas bedömning av i vilken utsträckning arbete sker för att hitta sätt att förbättra och utveckla verksamheten	4		
		Antal relevanta och jämförbara ekonomiska nyckeltal införda i rapportverktyg	15		

Utfallet för flertalet av indikatorerna redovisas inte, då uppgifter saknas. Det beror på att det inte genomförts någon medarbetarenkät. Indikatorerna var nya 2018 och förvaltningen har inte funnit någon lämplig uppföljningsmetod. För att bedöma målet har istället kraft lagts på aktiviteter, som redovisas i bilaga.

### Verksamhetsmål

Nämndens utvecklingsmål	Verksamhetsmål	Bedömning av mål
Skapa hållbara värden för kommunen	Serviceförvaltningen ska utveckla samarbetsformerna med sina kunder för att öka servicen mot invånarna i Lunds kommun	Klarar målet
	Serviceförvaltningen ska uppmuntra till innovationer och ständiga förbättringar i vardagen	Klarar målet
Effektivare förvaltning	Serviceförvaltningen ska ha ett aktivt ledarskap som bidrar till positivt arbetsklimat och ökar medarbetarnas motivation	Klarar målet
	Serviceförvaltningen ska stärka samarbetet såväl inom som mellan affärsområdena och utveckla effektivare arbetsformer	Klarar målet
	Serviceförvaltningen ska ytterligare utveckla ekonomistyrningen	Klarar målet

Förvaltningens verksamhetsmål är kontinuerliga och arbete pågår enligt bilaga med

aktiviteter som uppfyller målen.

## **Fokusområden**

### ***Lund, en attraktiv och kreativ plats***

Verksamhet som bidrar till fokusområdet

I samband med arbetet med att ta fram en byggnad för ny kommunal gymnasieskola, Hedda Anderssongymnasiet, har nämnden lagt stort fokus att byggnaden och utemiljöerna som sådana ska bidra med värde till staden, utöver att vara en god lärmiljö.

En arkitekttävling har genomförts och därefter har ett nära och gott samarbete skett mellan serviceförvaltningen, utbildningsförvaltningen och stadsbyggnadskontoret. Ambitionerna för detaljplanen som tas fram är höga. På grund av tomtens placering i den centrala staden och som del av entrén till Lunds centrum väster ifrån, har det uppfattats som särskilt angeläget att hitta lösningar som både fungerar för verksamheten, ur fastighetsperspektiv och stadsbyggnadsperspektiv.

Ytterligare ett exempel på vad som får betecknas som stadsutvecklingsprojekt är arbetet med att utveckla Stadshallen, vilket fortsatt under året. Flera förvaltningar är involverade i detta projekt, vilket alltså inte enbart handlar om att renovera själva byggnaden, utan också om att utveckla Stadshallen och omkringliggande ytor och torg som mötesplats och nav i staden, med fokus på kultur och demokrati. Även här har en arkitekttävling inletts.

Arbetet med att täcka in den gamla sopdeponin på Röggle dammar med lermassor, för att förvandla deponin till ett attraktivt rekreativt område på sikt, har också pågått under året. Särskilt stora insatser gjordes i samband med en av etapperna under spårvägsbygget, när lastbilarna med lermassor gick i skytteltrafik.

I sammanhanget ska slutligen nämnas det arbete som beskrivits under andra rubriker, som gäller utveckling av skolgårdar och utemiljöer, i syfte att skapa gröna och attraktiva miljöer.

### ***Inflytande, delaktighet och service***

Verksamhet som bidrar till fokusområdet

#### *Digitalisering*

Under 2018 har ett bokningssystem för däckbyte av kommunens cirka 450 fordon tagits fram och implementerats. Systemet har på ett mycket tydligt sätt underlättat medarbetarnas vardag i verkstaden samt skapat mervärde för förvaltningens kunder.

Vidare har en matsvinnssapp för löpande rapportering och uppföljning tagits fram.

Förvaltningen har fått ett miljöanslag för att påbörja ett arbete med digitalisering av fastighetsbeståndet. Projektet är dock i ett mycket tidigt stadium, men förhoppningarna på det är stora, inte minst vad gäller minskade kostnader för uppvärmning och el.

Förvaltningen har fortsatt arbetet att effektivisera fakturaflödet genom främst automatisering/digitalisering. Förvaltningen arbetar aktivt med utvecklingen av ekonomistyrningen genom att bland annat utveckla beslutsstödsvektyget och underlätta



för budgetansvariga att fatta smarta och kostnadseffektiva beslut.

## **Social hållbarhet**

### Verksamhet som bidrar till fokusområdet

För att ta hänsyn till barnperspektivet har Barnchecklistan använts vid beslut där barnperspektivet har betydelse och där listan fungerar som ett stöd. Dialog har förts med barn och unga för att öka deras delaktighet i måltidsupplevelsen, skolgårdarnas lekvärden och skolskjutsar för barn med särskilda behov. Förvaltningen har säkerställt att ett aktivt ställningstagande gjorts och har fört diskussion med beställaren om det i beställningen saknats en Barnchecklista eller om det i listan saknats barnperspektiv som vi som utförare kan bidra med.

Det nära samarbetet med både socialförvaltningen och arbetsförmedlingen har fortsatt under 2018 genom att förvaltningen ordnar praktikplatser och tar emot ungdomspraktikanter. Under hösten 2018 tog Markentreprenad initiativ till ett gemensamt projekt med arbetsförmedlingen, Lernia och BYN (Byggnadsindustrins yrkesnämnd). Projektet syftar till att säkra Markentreprenads långsiktiga kompetensförsörjning av anläggare samt till att stötta nyanlända med att ta sig in på den svenska arbetsmarknaden. Under 2019 kommer projektet att ingå i det kommungemensamma projektet breddad rekrytering. Målet med breddad rekrytering är att anställa fler medarbetare inom målgrupper som har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden, särskilt prioriterade är nyanlända och personer med psykisk ohälsa. Måltidsservice har fortsatt sitt fleråriga samarbete med Fontänhuset.

I arbetet med upphandling för Lunds kommun arbetar Måltidsservice tillsammans med upphandlingsenheten för att varor som köps in är producerade på sådant sätt att mänskliga rättigheter, internationella överenskommelser och lagstiftning har respekterats. Vid upphandling tas etiska hänsyn och krav ställs på att leverantörer ska ha rutiner för att försäkra att produktionen av de varor som levereras under avtalstiden sker under sådana förhållanden som är förenliga med mänskliga rättigheter och grundläggande arbetsvillkor, genom hela leverantörskedjan. Avtalen ska innehålla skrivning gällande löner och arbetstider, hälsa och säkerhet samt miljö.

För att ta hänsyn till barnperspektivet har Barnchecklistan använts vid beslut där barnperspektivet har betydelse och där listan fungerar som ett stöd. Dialog har förts med barn och unga för att öka deras delaktighet i måltidsupplevelsen, skolgårdarnas lekvärden och skolskjutsar för barn med särskilda behov. Förvaltningen har säkerställt att ett aktivt ställningstagande gjorts och har fört diskussion med beställaren om det i beställningen saknats en Barnchecklista eller om det i listan saknats barnperspektiv som vi som utförare kan bidra med.

Det nära samarbetet med både socialförvaltningen och arbetsförmedlingen har fortsatt under 2018 genom att förvaltningen ordnar praktikplatser och tar emot ungdomspraktikanter. Under hösten 2018 tog Markentreprenad initiativ till ett gemensamt projekt med arbetsförmedlingen, Lernia och BYN (Byggnadsindustrins yrkesnämnd). Projektet syftar till att säkra Markentreprenads långsiktiga kompetensförsörjning av anläggare samt till att stötta nyanlända med att ta sig in på den svenska arbetsmarknaden. Under 2019 kommer projektet att ingå i det kommungemensamma projektet breddad rekrytering. Målet med breddad rekrytering är att anställa fler medarbetare inom målgrupper som har svårt att ta sig in på

arbetsmarknaden, särskilt prioriterade är nyanlända och personer med psykisk ohälsa. Måltidsservice har fortsatt sitt fleråriga samarbete med Fontänhuset.

I arbetet med upphandling för Lunds kommun arbetar Måltidsservice tillsammans med upphandlingsenheten för att varor som köps in är producerade på sådant sätt att mänskliga rättigheter, internationella överenskommelser och lagstiftning har respekterats. Vid upphandling tas etiska hänsyn och krav ställs på att leverantörer ska ha rutiner för att försäkra att produktionen av de varor som levereras under avtalstiden sker under sådana förhållanden som är förenliga med mänskliga rättigheter och grundläggande arbetsvillkor, genom hela leverantörskedjan. Avtalen ska innehålla skrivning gällande löner och arbetstider, hälsa och säkerhet samt miljö.

## Ekonomi

### Resultat

#### Resultaträkning (431)

Tabellvärden	Budget 2018	Utfall 2018	Utfall 2017
Intäkter	1 455,7	1 522,4	1 441,3
Kostnader	-961,5	-1 029,7	-935,5
Avskrivningar	-290	-292,8	-288,3
<b>VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER</b>	<b>204,2</b>	<b>199,9</b>	<b>217,5</b>
Finansiella kostnader	0	-0,1	-0,1
Interna finansiella kostnader	-131	-121	-119,7
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>	<b>73,2</b>	<b>78,8</b>	<b>97,7</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>73,2</b>	<b>78,8</b>	<b>97,7</b>

#### Analys av resultatet

Servicenämndens omsättning 2018 var 1 522,4 mnkr och nämnden visar ett resultat om 78,8 mnkr, vilket är en positiv budgetavvikelse om 5,6 mnkr och motsvarar 0,4 % av nämndens omsättning. Servicenämndens initiala resultatkrav om 85,9 mnkr har sänkts till 73,2 mnkr efter Kommunfullmäktiges beslut (maj 2018) om gemensam bostadsorganisation för kommunen. Beslutet innebär att medel avseende bostäder för sociala behov överförs från socialnämnden och kommunstyrelsen till servicenämnden.

Avvikelserna mot budget mellan respektive kategori/post redovisas nedan.

Intäktsökningen är huvudsakligen hänförlig till volymökningar på främst entreprenadsidan (ca 55 mnkr) och måltidssidan (ca 12 mnkr), där motsvarande kostnader till största delen finns. Volymökningen hänförlig till sociala bostäder har främst kompenseras genom minskat resultatkrav.

Övriga kostandsavvikelser som inte direkt är kopplade till volymförändringar är:

9,0 mnkr av kostnadsökningen (varav 4,5 mnkr avser saneringsåtgärder på Arken) hänförs till det planerade underhållet. Kostnader för media (uppvärmning, vatten, m.m)

visar på en negativ budgetavvikelse om 1,5 mnkr och beror på den vädermässigt stränga vintern och varma sommaren jämfört med ett normalår. Övriga fastighetsrelaterade kostnader visar totalt på en positiv budgetavvikelse om 9,7 mnkr. Denna avvikelse beror främst på försenade modulbyggnader för nyanlända (ca 13 mnkr), att nytt bevakningsavtal med högt ställda krav utifrån gällande regelverk har medfört ökade kostnader (ca 3 mnkr) samt högre skadegörelsekostnader (1 mnkr och hänförs till sommarens skolbränder) än budget för 2018.

Förvaltningen genomför ett stort antal utredningsuppdrag åt andra nämnder. Ett påtagligt stort antal utredningar leder inte till nya investeringsprojekt utan får kostnadsföras (så kallade förgävesutredningar/förgävesprojekteringar).

Förgävesprojekteringar 2018 visar på en negativ budgetavvikelse om 3,2 mnkr (exempelvis Heddahallarna 1,0 mnkr och Vipan 1,1 mnkr).

Nettokostnaderna för livsmedel visar på positiv budgetavvikelse om ca 2,0 mnkr och beror på lägre livsmedelskostnader/portion. Måltidsservice har under året arbetat intensivt med att anpassa menyn (exempelvis mer säsongsråvaror), att mer mat lagas från grunden och med nya metoder för att minska matsvinnet, allt för en mer kostnadseffektiv hantering.

Avskrivningar visar på en negativ budgetavvikelse om 2,9 mnkr. Förändringen beror främst på kortare avskrivningstider av vissa inomhusmiljöåtgärder och energibesparingsprojekten än vad som bedömdes vid framtagandet av budgeten 2018 samt på ökade avskrivningskostnader för fordon än budgeterat.

Finansnetto, en intern kostnad som främst är relaterad till beställningar från kommunstyrelsen, visar på en positiv budgetavvikelse om 10,0 mnkr och beror på lägre investeringsvolym jämfört med budget.

Budgetavvikelsen fördelas mellan affärsområdena enligt nedan:

<b>Resultatredovisning per affärsområde (i mnkr)</b>	<b>Utfall 2018</b>	<b>Budget 2018</b>	<b>Avvikelse 2018</b>
Lundafastigheter	74,1	72,6	1,5
Markentreprenad	3,5	1,7	1,8
Måltidsservice	1,2	-1,0	2,2
<b>Resultat</b>	<b>78,9</b>	<b>73,3</b>	<b>5,6</b>

Lundafastigheters positiva budgetavvikelse härleds främst ett positivt finansnetto (10,0 mnkr) och lägre fastighetskostnader (5,5 mnkr inklusive kostnader för skadegörelse) dock visar planerat underhåll (9,0 mnkr inklusive sanering), förgävesutredningar (3,2 mnkr) samt avskrivningar (1,3) på en negativ budgetavvikelse. Avvikelsen om 2,2 mnkr för måltidsservice härleds främst till volymökningar och minskade livsmedelskostnader per portion. Den positiva avvikelsen för markentreprenad beror främst på volymökningar på anläggningssidan.

Från kommunkontoret har det kommit önskemål att nämnden inkommer med en redovisning av inomhusmiljöprojektet (IHM) i samband med årsanalysen. Denna redovisning återfinns i bilaga 2. Efter beslut av kommunfullmäktige inleddes 2014 det så

kallade Inomhusmiljöprojektet, vars syfte är att åtgärda fuktskadade skol- och förskolebyggnader. Genom beslutet har servicenämnden fått ett minskat resultatkrav i driftsbudgeten för att täcka kostnaderna för inomhusmiljöprojektet.

## Investeringar

### Investeringsredovisning

Tabellvärden	Budget 2018	Utfall 2018	Utfall 2017
Inventarier, fordon	-8	-12,3	-14,1
Övriga anläggningar	0	-0,6	-0,4
Byggnader, anläggningar	-207	-171,3	-250,2
Immateriella, finansiella	-10	-4	-0,1
Intern leasing	0	0	
<b>TOTALT</b>	<b>-225</b>	<b>-188,2</b>	<b>-264,7</b>

### Analys av investeringar

Mnkr	Utfall 181231	Budget	Prognos feb	Helårsprognos 1811	Helårsavvikelse Budget/utfall
Egen ram	190,1	225,0	225,0	189,7	34,9
Beställda byggnationer (ram över flera år)	197,9	2 156,3	329,0	201,5	131,1
Ännu ej beställda byggnationer	10,5	1440,9	36,2	11,7	25,7
<b>TOTALT</b>	<b>398,5</b>	<b>3822,2</b>	<b>590,2</b>	<b>402,9</b>	<b>191,7</b>

Servicenämnden har att hantera dels "sin egen" investeringsram som årligen beslutas av KF och som innehåller medel för bland annat särskilda satsningar på energibesparingar, komponentutbyte och vissa typer av byggnadsanpassningar, dels medel som ligger hos kommunstyrelsen för "byggnationer" och förs över i takt som byggnation genomförs.

#### Egen ram

Servicenämndens egen investeringsram uppgick 2018 till 225 mnkr.

Utfallet per 2018-12-31 är 190,1 mnkr, alltså en positiv avvikelse om 34,9 mnkr. Avvikelsen beror främst på att genomförandet av åtgärderna inom ramen för inomhusmiljöprojektet (20 mnkr) kommer att fördelas på fler år än i ursprungsplanen. Förskjutningen av tidplanen har godkänts av investeringsgruppen och beslutats av KF i EVP 2019-2021. Även investeringar för genomgångsbostäder (14,4 mnkr) har fått senareläggas och hänförs till det omfattande arbetet avseende ny bostadsorganisation.

## Byggnationer

Utfallet 208,4 mnkr, för "byggnationer" utgör en positiv avvikelse om 156,8 mnkr.

De främsta orsakerna till avvikelsen är att projekten inte beställts ännu eller att betalningsplanen har skjutits fram 2019 och framåt.

- Projektet Guldåkerns förskola har pausats på grund av förändringar i projektet och ytterligare utredning fordras. Projektet lämnar en positiv avvikelse om 18 mnkr
- Erforderlig beställning för projektet Hedda Anderssongymnasiet (25mnkr), Heddahallarna (20 mnkr), Tornsvälan (5 mnkr) och Stadshallen (3 mnkr) saknas.
- Projektet Brunnsberg har pausats och ger en positiv avvikelse om 14 mnkr
- Projektet Bytaregatan, som är något försenat, visar på en positiv avvikelse om 14 mnkr
- Projektet Parkskolan har fått senareläggas och visar på en positiv avvikelse om 12 mnkr
- Projektet Idala skola och idrottshall har senarelagts och visar på en positiv budgetavvikelse om 22 mkr

Investeringsnivån 2018 har varit 71,9 mnkr lägre jämfört med nivån 2017 och beror främst på att betalningsplanen för vissa projekt senarelagts (Hedda Anderssongymnasiet, Idala skola och Idrottshall) eller pausats (Guldåkerns förskola och Brunnsberg).

Större inomhusmiljöprojekt som slutförts under 2018 är Blåklintens förskola, Holkens förskola och Rapphönsens förskola.

## Personal

### *Kompetensbehovet på kort och lång sikt*

Yrkesgrupper	Antal anställda 2018	Behov anställda 2020	Gap antal anställda 2020	Rekryteringsbehov 2020
Kock och köksbiträde	147	157	10	23
Lokalvårdare	59	80	21	26
Parkarbetare	49	51	2	8
Anläggningsarbetare	37	45	8	17
Tekniker TS	48	58	10	16

Att prognostisera framtida kompetensgap inom Serviceförvaltningen är svårt. Eftersom politiska beslut och upphandlingsregler påverkar verksamheten i stor utsträckning, är det en utmaning att göra en korrekt analys. Då pensionsavgångar samt egna uppsägningar kommer att ske under perioden är det faktiska rekryteringsbehovet större än kompetensgapet. Det som visas under rekryteringsbehovet är det uppskattade behovet av anställningar till och med 2020.

Inom Markentreprenad är anläggningsarbetare ett svårrekryterat yrke, detta på grund av löneläget inom privat sektor samt bristen på utbildad personal. För att säkerställa

nödvändig kompetens på sikt arbetar Markentreprenad tillsammans med Lernia och Arbetsförmedlingen i ett projekt där nyanlända vidareutbildas till anläggare för att senare kunna ta en anställning inom Lunds Kommun.

Avancerade tekniker är till viss del svåra att rekrytera, varför det finns ett behov att, inom Lundafastigheter, marknadsföra Lunds Kommun som en attraktiv arbetsgivare.

Inom lokalvården arbetar förvaltningen med breddad rekrytering och vi bedömer att vi kommer att täcka kompetensgapet på sikt.

Under 2018 hade Måltidsservice inte några svårigheter att rekrytera kockar och köksbiträden. Lunds Kommun ses som en attraktiv arbetsgivare och löneläget är i paritet med andra skånska kommuner.

## Antal anställda

Antal anställda	Antal anställda december 2018	Antal anställda december 2017	Antal anställda december 2016	Antal anställda december 2015
Anställda kvinnor totalt	280	253	247	217
Anställda män totalt	306	272	261	239
Antal anställda totalt	586	525	508	456

Antalet anställda har de senaste åren ökat kontinuerligt inom förvaltningen. Den största ökningen står Måltidsservice och Lundafastigheter för, förklaringen till ökningen är en utökad volym på uppdragen och behovet av medarbetare för att klara alla kontroller utifrån gällande myndighetskrav.

## **Arbetsgivarprofilering**

Förvaltningens arbete med visionsbussen i samband med kulturmätningen, som har beskrivits ovan, har bidragit till att stärka känslan av att det är viktigt med delaktighet. Det är viktigt att alla görs delaktiga i förvaltningens utvecklingsresa och bidrar på olika sätt och med olika infallsvinklar.

Markentreprenad har under året startat ett instagramkonto. Ett av huvudsyftena är att stärka varumärket som arbetsgivare inom Lunds kommun. På kontot skildras bredden i kunskap och arbetsuppgifter. Kontot bidrar både till att stärka medarbetarnas stolthet och gör dem till ambassadörer för framtida rekryteringar.

## **Bredda rekryteringen**

Under 2018 startade projektet Breddad Rekrytering - Bred Kompetens i Skåne där Lunds kommun är en av deltagarna. Syftet med projektet är att förbättra arbetet med att rekrytera personer som står långt från arbetsmarknaden, till exempel nyanlända och personer med funktionsnedsättningar. Serviceförvaltningen har ett antal representanter som kommer att delta i de utbildningsmoduler som arrangeras under 2019. Breddad rekrytering är en del av Lunds kommuns handlingsplan för kompetensförsörjning.

Under 2018 inleddes på Måltidsservice ett samarbete med Socialförvaltningen, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen - samarbetet syftar till att sänka arbetslösheten genom ökad samverkan mellan statliga och kommunala arbetsmarknadsåtgärder på lokal nivå. Arbetet med DUA (delegationen för unga och

nyanlända) kommer att fortsätta utvecklas inom Måltidsservice under 2019.

Markentreprenad inledde under 2018 ett samarbete med Lernia och Arbetsförmedlingen i syfte att utbilda ett antal nyanlända i yrket som anläggare. Dessa personer varvar just nu yrkesutbildning via Lernia, yrkessvenska genom Arbetsförmedlingen och praktik hos Markentreprenad. Målet är att anställa de som genomgått utbildningen med godkänt resultat.

### **Heltid som norm**

Nyckeltal	Antal anställda dec 2018	Antal anställda dec 2017	Antal anställda dec 2016	Antal anställda dec 2015
Deltidsanställda totalt	69	68	73	72
Heltidsanställda totalt	518	458	435	385

Som regel erbjuds heltid som tjänstgöringsgrad vid nyanställning inom förvaltningen. Inom exempelvis Måltidsservice, är det dock svårt att erbjuda heltid eftersom det krävs fler medarbetare under vissa tider på dagen. Måltidsservice gjorde i början av 2018 en översyn av befintliga medarbetare vilka önskade heltid, men som hade deltidsanställningar. Fjorton personer inkom med önskemål om en utökad tjänstgöringsgrad och fyra av dem blev erbjudna möjligheten..

### **Chefs- och ledarutveckling**

Antal chefer	Antal chefer som deltagit i chefsutbildning
60	9

Delar av kommunens övergripande ledarskapsutbildning startade hösten 2017 och avslutades våren 2018. Serviceförvaltningen har haft nio deltagare under dessa omgångar. Efter våren 2018 har det inte genomförts några ledarskapsutbildningar på central nivå.

På Serviceförvaltningens ledarforum under 2018 har teman som förvaltningens chefer har nytta av i sitt ledarskap behandlats.

Under 2018 har Måltidsservice tagit fram ett program för utbildning av chefer och ledare inom affärsområdet. Utbildningen syftar till att höja kunskapen i bland annat arbetsrätt, rehabiliteringsprocessen, rekryteringsprocessen, svåra samtal och konflikthantering. Programmet kommer att genomföras under 2019.

Markentreprenads chefer har under 2018 erbjudits individuell coachning i sitt ledarskap samt fått utbildning i stresshantering.

Under året har Lundafastigheter arbetat med ledningsgruppsutveckling samt enskilda ledarutvecklingsprogram.

## Varför slutar medarbetare

### Personalomsättning

Yrkesgrupp	Omsättning 2018	Omsättning 2017	Omsättning 2016	Omsättning 2015	Omsättning 2014
Köksbiträde 601012	4 %	12 %	9 %		
Anläggningsarbetare 521012	14 %	20 %	0 %		
Drifttekniker 503012	8 %	16 %	14 %		
Parkarbetare 521018	4 %	10 %	4 %		

Personalomsättningen för 2018 inom hela Serviceförvaltningen är under perioden jan-sept 7 %. Anledning till vald period är Lunds Kommuns införande av nytt personalsystem där det för närvarande inte ges möjlighet att länka samman uppgifterna.

Serviceförvaltningen bör ha en personalomsättning runt 10 % i snitt över tid. Med utgångspunkt i resultatet för 2018 ligger därför personalomsättningen på en relevant nivå.

### Avgångar

Avgångsorsak	2018	2017	2016	2015	2014
Egen begäran	27	49	34		
Pensionavgång	9	18	12		
Annan orsak	22	24	31		
Tidbegränsad anställning upphör	34	42	30		

Under perioden feb-oktober skickades en avgångsenkät ut till samtliga medarbetare som avslutat sin anställning inom Serviceförvaltningen. 13 personer valde att svara på enkäten under denna tid. Med hänsyn till det låga antalet svarande personer i underlaget blir det svårt att dra generella slutsatser. Av de 13 svarandena så uppger 54 % att det gått vidare i arbete till annan arbetsgivare och 38 % har gått i pension. 71 % av de som gått vidare till annan arbetsgivare har gått vidare till arbete i privat sektor. Av de 13 svarandena uppger 71 % att fler karriärvägar eller utvecklingsmöjligheter är skälet till avgång.

## Hälsa och arbetsmiljö

### Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid

Nyckeltal	2018	2017	2016	2015
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid - kvinnor	8,4	8,3	6,5	6,1
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid - män	4,9	4,5	4,1	3,6

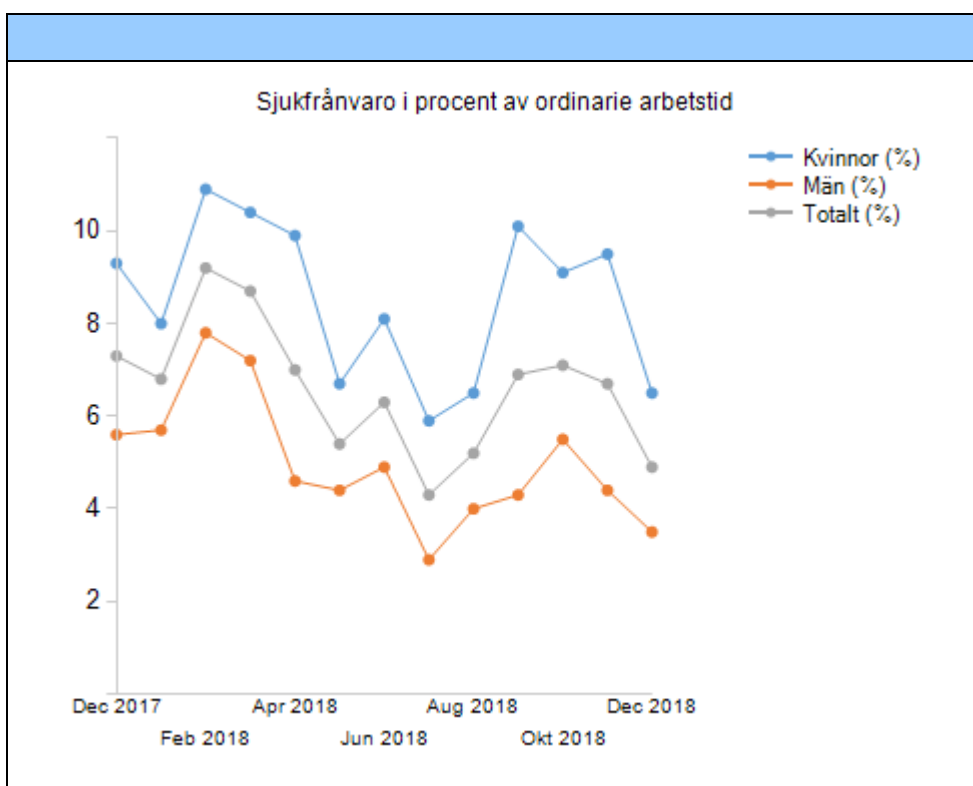


Nyckeltal	2018	2017	2016	2015
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid - total	6,5	6,3	5,3	4,7

### Sjukfrånvaro 60 dagar eller mer

Nyckeltal	2018	2017	2016	2015
Sjukfrånvaro 60 dagar eller mer i procent av total sjukfrånvaro - män	37,8	31,9	20,3	14,5
Sjukfrånvaro 60 dagar eller mer i procent av total sjukfrånvaro- kvinnor	56,7	55,1	37	32
Sjukfrånvaro 60 dagar eller mer i procent av total sjukfrånvaro - total	49	46,1	29,9	24,6

### Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid, utveckling



### Sjukfrånvaro åldersuppdelad

Nyckeltal	2018			2017		
	Kvinnor 2018	Män 2018	Totalt 2018	Kvinnor 2017	Män 2017	Totalt 2017
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid <= 29 år	9,4%	5%	6,8%	6,7%	4,7%	5,4%
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid 30-49 år	8,5%	5,5%	7,1%	8%	4,1%	6%
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid >= 50 år	8%	4,2%	5,8%	9%	4,9%	6,7%

## Sjukfrånvarons förändringar

Förvaltningens långsiktiga mål är att skapa ett hållbart arbetsliv, god arbetsmiljö och minskad sjukfrånvaro. Under 2018 antog Lunds Kommun en ny arbetsmiljöpolicy med tillhörande mål för arbetsmiljön, vilka bland annat syftar till att minska sjukfrånvaron med 10 % årligen. Förvaltningen arbetar aktivt med det systematiska arbetsmiljöarbetet och genomförde under hösten den obligatoriska interna kontrollen

Samarbetet med företagshälsovården utvecklas och målet är att använda Företagshälsovården vid mer förebyggande åtgärder. Förvaltningen följer den kommungemensamma rehabiliteringsprocessen med fokus på tidiga rehabiliteringsinsatser i syfte att minska ohälsa och arbeta hälsofrämjande. Under året har regelbundna skyddsronder och riskbedömningar gjorts i syfte att minska ohälsan och arbeta hälsofrämjande. Under 2018 genomfördes en servicedag på temat "pirater". Servicedagarna är en viktig del av förvaltningens arbetsmiljöarbete som bland annat syftar till att skapa delaktighet.

Under året fattades beslut att PULSEN ska införas inom hela förvaltningen; den infördes redan 2017 på Markentreprenad och har varit ett bra verktyg. Syftet med PULSEN är att kontinuerligt mäta medarbetarens arbetsmiljösituation, genom en ögonblicksbild.

Den totala sjukfrånvaron för 2018 för förvaltningen är 6,5 %. Det är lägre än målet för sjukfrånvaron för hela Lunds Kommun under 2018, vilket var 6,9 %. Sjukfrånvaron för förvaltningen har ökat med 0,2 procentenheter jämfört med föregående år. Den totala sjukfrånvaron för kvinnor har ökat med 0,1 procentenheter jämfört med 2017, den totala sjukfrånvaron för män har ökat med 0,4 procentenheter för samma period. Markentreprenad och Måltidsservice står för den totala ökningen där Måltidsservice går från 7,4 % till 7,8 % jämfört med tidigare år och Markentreprenad går från 5,9 % till 6,2 % jämfört med tidigare år.

Långtidssjukfrånvaron har totalt ökat från 46,1 % till 49 % av den totala sjukfrånvaron jämfört med föregående år, här står män för den högsta ökningen från 31,9 % till 37,8 % av den totala sjukfrånvaron. Fördelningen mellan kvinnor och män är jämn.

Arbetet med att minska sjukfrånvaron kommer att fortsätta under 2019 och affärsområdena arbetar med att sätta interna mål och aktiviteter för att nå en lägre nivå. Lundafastigheter uppvisar en viss minskning i sjukvårdsstatistiken.

## Arbetsskador och tillbud

Orsak	Antal 2018	Antal 2017	Antal 2016	Antal 2015	Antal 2014
Tillbud	21	15	15	2	2
Skada utan frånvaro	67	58	10	18	8
Skada med frånvaro	0	2	9	12	10

Rapporteringen av antalet tillbud och skador har successivt ökat med åren. Däremot har antalet skador med påföljande frånvaro minskat. Anledningen till detta kan vara de utbildningsinsatser som genomförts inom förvaltningen de senaste åren, där skillnaden mellan arbetskada och tillbud har lyfts samt vikten av att anmäla de tillbud som inträffar. Idag är det större fokus på det förebyggande arbetet. Arbetsskador med psykosocial orsak har ökat. Orsaken till detta kan vara att medvetenheten ökat kring att

även skador av psykosocial anledning kan anmälas. Föreskriften OSA 2015:4 (organisatorisk och social arbetsmiljö) kan ha haft en bidragande effekt.

Antal anställda per chef

Serviceförvaltningen har ingen chef som har mer än 30 medarbetare. Under tidigare års omorganisationer inom förvaltningen har detta haft ett stort fokus. Antalet medarbetare per chef inom serviceförvaltningen ligger i snitt på knappt 10 st.

## Miljö

I följande avsnitt redovisas nämndens miljöarbete inom ramen för Lunds kommuns program för ekologisk hållbarhet (LundaEko II) och förvaltningens miljöledningssystem.




### *Verksamhetens betydande miljöaspekter*

Miljöledningsgruppen har under året uppdaterat miljöaspektlistan och de miljöaspekter som tagits fram fick ledningsgruppen vara med och välja vilka som bedöms som betydande vilka redovisas nedan:

1. Miljömedvetenhet
2. Byggkemikalier/material
3. Byggprocessen
4. Tjänsteresor
5. Matavfall
6. Grönytor

### *Nämndens miljömål och resultat*

I tabellen nedan redovisas bedömningar av de delmål i Lunds kommuns program för hållbar utveckling (LundaEko II) som nämnden är ansvarig för.

Mål	Delmål
1. Att motivera alla som bor och verkar i Lunds kommun att agera för en hållbar utveckling.	1.1 Lunds kommun ska, utifrån samtliga prioriterade områden i LundaEko II, bidra med kunskap, information, goda exempel och verktyg för att göra det enkelt att välja hållbara alternativ. <b>Bedömning</b>  Kommer att klara målet
	1.2 Lunds kommun ska, utifrån samtliga prioriterade områden i LundaEko II, öka kunskapen samt utveckla samarbetet och dialogen kring hållbar utveckling inom organisationen samt med företag, universitet, organisationer och medborgare. <b>Bedömning</b>  Kommer att klara målet
2. Alla som bor och verkar i Lunds kommun ska bidra till en mer hållbar konsumtion.	2.1 Lunds kommun ska verka för cirkulära flöden i slutna resurssnåla och giftfria kretslopp. <b>Bedömning</b>  Riskerar att ej klara målet
	2.2 Vid alla Lunds kommuns upphandlingar av varor, produkter och tjänster ska det finnas hållbarhetskrav lägst enligt upphandlingsmyndighetens baskriterier eller motsvarande. Andelen upphandlingar där krav ställs, utöver basnivån, ska

Mål	Delmål
	<p>kontinuerligt öka. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert</p> <p>2.3 Varor, produkter och tjänster som upphandlas och köps av kommunen ska innehålla, eller ge upphov till, så lite som möjligt av miljö- och hälsofarliga ämnen, exempelvis mikroplaster. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert</p> <p>2.4 Vid alla Lunds kommuns upphandlingar där det föreligger risk för brott mot grundläggande arbetsvillkor och mänskliga rättigheter i leverantörskedjan ska sociala och etiska krav ställas och följas upp. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert</p> <p>2.5 År 2020 ska 100 procent av inköpskostnaden för livsmedel gälla ekologisk mat. <b>Bedömning</b> ■ Riskerar att ej klara målet</p> <p>2.6 Lunds kommun ska kontinuerligt öka andelen upphandlade och inköpta produkter som är etiskt/rättvisemärkta. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet</p> <p>2.7 År 2020 har den totala mängden avfall minskat genom årlig minskning med 2 procent sedan 2013. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert</p> <p>2.8 Andelen utsorterat avfall ur restavfallet ska öka till 65 procent 2020. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet</p>
<p>3. Värna Lundabornas hälsa och miljön genom att minimera exponeringen för miljö- och hälsofarliga ämnen.</p>	<p>3.1 Utsläpp såsom emissioner och urlakning av miljö- och hälsofarliga ämnen, inklusive mikroplaster, från byggnader och anläggningar i Lunds kommun ska minska. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert</p> <p>3.2 Det ska inte förekomma miljö- och hälsofarliga ämnen i Lunds kommuns verksamheter som rör barn och unga. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet</p>
<p>4. Utsläppen av växthusgaser i Lunds kommun ska minska med minst 50 procent till 2020 jämfört med 1990 och vara nära noll 2050.</p>	<p>4.1 Utsläppen av växthusgaser i Lunds kommun ska minska med minst 80 procent till 2030 jämfört med 1990. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet</p> <p>4.2 Utsläppen av växthusgaser som uppstår vid produktion av varor och tjänster, som Lunds kommun köper, ska minska till 2020. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert</p> <p>4.3 Den kommunala organisationen ska vara fossilbränslefri senast 2020. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert</p> <p>4.4 Primärenergianvändningen per kvadratmeter i Lunds kommuns lokaler och bostäder ska minska med 45 procent till 2020 jämfört med 2013. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet</p>

Mål	Delmål
	4.5 Den lokala produktionen av el, värme och drivmedel från förnybara källor ska öka med 700 GWh till år 2020 jämfört med 2013. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert
5. Alla som bor och verkar i Lunds kommun ska bidra till ett samhälle som är väl anpassat till pågående och förväntade klimatförändringar, och där negativa konsekvenser för människor, samhälle och miljö kan undvikas.	5.1 Lunds kommun ska ta fram en klimatanpassningsplan som hanterar förvaltningsövergripande klimatanpassningsfrågor senast 2018. <b>Bedömning</b> ■ Riskerar att ej klara målet
	5.2 Klimatanpassning ska integreras i kommunens processer och planering i alla berörda verksamheter. <b>Bedömning</b> ◆ Osäkert
6. Lunds kommun ska utveckla och underhålla hållbara stads- och tätortsmiljöer med människan i centrum.	6.1 Lunds kommun ska testa spjutspetsprojekt, nya metoder och tvärdisciplinärt samarbete i syfte att skapa en hållbar stadsutveckling. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet
	6.5 Lunds kommun ska sträva efter att begränsa exponeringen för skadlig strålning så att människors hälsa och den biologiska mångfalden inte påverkas negativt. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet
7. Skydda och utveckla kommunens natur och grönområden på ett sätt som främjar biologisk mångfald och ekosystemtjänster samt skapa en god tillgänglighet och förutsättningar för rekreation, friluftsliv och natur- och kulturupplevelser.	7.1 Lunds kommun ska tillgodose alla kommuninvånarens behov av och rätt till gröna miljöer. <b>Bedömning</b> ● Kommer att klara målet
8. Värna Lundabornas hälsa och miljön genom att minimera skadliga utsläpp till luft och vatten samt säkra en långsiktigt hållbar och trygg dricksvattenförsörjning.	8.4 De regionala målen för halterna av partiklar (PM 10 och PM 2,5) , bensen, kvävedioxid och marknära ozon ska inte överskridas. <b>Bedömning</b> ● Går ej att bedöma

## **Analys av miljömål och resultat**

### **Analys av mål och resultat**

#### **Det kommunövergripande miljöarbetet**

Förvaltningen har efter aktualiseringen av LundaEko II nu ett tydligt huvudansvar för delmål 2.5 *År 2020 ska 100 procent av inköpskostnaden för livsmedel gälla ekologisk mat* och delmål 4.3 *Den kommunala organisationen ska vara fossilbränslefri senast 2020.*

I det kommunövergripande arbetet så ingår det att sprida kunskap och engagemang, driva projekt samt delta i nätverk och testa nya lösningar och tekniker. I uppdraget ingår även att stödja verksamheterna i att vara effektiva och ibland ändra sitt beteende så att kommunens energiförbrukning och användning av fossila bränslen minskar samt att matsvinnet minskar.

#### 100 % ekologiska livsmedel 2020

2018 var andelen ekologiska livsmedel i kommunen 82 % vilket var en ökning på 8 %. För att uppnå 100 % ekologiska livsmedel och att sporra alla enheter i kommunen att

göra sitt bästa krävs ett stort engagemang och uppfinningsriktighet. Information och tips sprids regelbundet genom nyhetsbrevet *Hållbar mat i Lund*. Inspirationsföreläsningar anordnas, under 2018 genomfördes ett evenemang i samband med *Hållbarhetsveckan* där kommunens verksamheter uppmärksammades för sina insatser mot 100 % ekologiska livsmedelsinköp. Genom att delta i olika nätverk och bjuda in och samarbeta med upphandlade leverantörer så medverkar kommunen till att utveckla och utöka det ekologiska sortimentet. Det finns eldjular inom både skola, fritid och äldreomsorg som förtjänar uppmärksamhet och uppskattning för sina insatser. De verksamheter som har en större utmaning kan få särskild stöttning och här kan statistiken vara till stor hjälp. Under 2018 har ett samarbete mellan förvaltningarnas miljösamordnare och Måltidsservice inletts för att organisera och säkerställa att berörda inom respektive förvaltning kan ta del av uppföljning för ekologiska livsmedelsinköp. Samarbetet är en aktivitet för att löpande en gång per månad kunna göra en uppföljning på vägen mot 100 % ekologiska livsmedelsinköp. Samarbetet fortsätter under 2019.

### Fossilbränslefri kommun

Förvaltningen deltar eller leder flera spjutspetsprojekt som alla bidrar till att Lund ska bli en Fossilbränslefri kommun 2020, exempelvis mobilitetsprojektet (fordonspoolen), Fossilbränslefria kommuner i Skåne (FOKOS), Opteemal och Lightning Metropolis.

Upphandling av laddstolpar, elektroniskt körjournalssystem och extern bilpool har genomförts under året och ska nu implementeras. Det är viktiga steg för att komma framåt i arbetet med en fossilfri fordonsflotta och målet är att de ska vara färdigställda och på plats under 2019. Kartläggningen av hela kommunens fordonsflotta kopplad till arbetsställen har gett en övergripande bild av fordonsanvändningen. Den visar på möjliga synergieffekter och är grunden för att kunna samordna smarta mobilitetslösningar för kommunens verksamheter.

Energieffektivisering av kommunens fastigheter fortsätter genom byggnation av energieffektiva byggnader och genom arbetet med att ständigt justera och trimma in fastigheternas driftsystem, vilket ger goda resultat. Det pågår en implementering av en ny programvara för uppföljning, vilket kommer att underlätta uppföljningen av energianvändningen samt göra det möjligt att följa upp med tätare intervaller och därmed snabbare kunna åtgärda avvikelser. Solceller installeras både vid nybyggnad och vid takunderhåll i de fall det är lämpligt. Genom aktiviteter såsom *Energijakten*, energironderingar och samarbetsavtal kring *Hållbara fastigheter* så skapas en dialog med hyresgästerna och en förståelse samt engagemang för fastigheternas miljö- och klimatpåverkan. Lundafastigheter har även inletts ett arbete med att titta på möjligheterna med digitalisering av fastighetsdriften.

### **Det förvaltningsspecifika miljöarbetet**

Alla nya fordon som köps in är fossilfria och går på el, biogas eller HVO och anpassningen av den befintliga fordonsflottan har påbörjats. Förvaltningen fortsätter att byta ut diesel- och bensindrivna arbetsmaskiner till el, underlättar införandet av elfordon genom att installera laddstolpar och köper in eldrivna transportcyklar till kommunens arbetsställen.

Med medel från miljöanslaget så använder lokalvården avjoniserat kallt vatten för att tvätta fönster, vilket minskar kemikalieanvändningen och underlättar arbete på höga höjder som tidigare krävt liftar. Det pågår även försök på Högevallsbadet med "rent vatten" istället för kemikalier och i Lundafastigheters nya lokaler planeras en tvättstuga

utan kemikalier. I Nyvångsskolans nya matsal har belysningsdemonstrationen inom EU-projektet *Lighting metropolis* färdigställt, vilket har fått uppmärksamhet i media och från andra kommuner. I det nya köket har en så kallad *Greenbox* installerats, för att ta hand om matavfallet genom att all vätska avlägsnas. Detta minskar behovet av transporter och ger en bättre arbetsmiljö.

Förvaltningens andel ekologiska livsmedel ökade under året med 8 % och den totala andelen är nu 87 %. Maträtterna i matsedeln utvecklas ständigt och klimatanpassas genom att traditionella livsmedel byts ut till andra. Utmaningen är att få matgästerna att våga pröva något nytt. Det har under många år gjorts matsvinnsmätningar och nu utvecklas arbetet med en app med möjlighet att lägga in matsvinn per dag. Med bidrag från miljöanslaget har ett matsvinnsprojekt genomförts och nya metoder testats för att ytterligare minska matsvinnet under 2018. Det har gjorts genom informationstavlor och genom att skapa en lugnare trevligare atmosfär i matsalarna.

En översyn har gjorts av vad Miljöbyggnad 3.0 innebär för förvaltningen vid nybyggnad. Servicenämnden kommer att få ta ställning till ett uppföljningsärende i början av 2019.

## Intern kontroll

Förvaltningens arbete med intern kontroll har utvecklats och blir en allt mer naturlig del i planeringsarbetet och kontrollmiljön blir öppnare.

Intern kontroll är en återkommande punkt på förvaltningsledningens möten. De delar som berör verksamheterna kommuniceras ut till berörda personer eller funktioner av förvaltningsledningen.

Riskbedömningen 2018 genomfördes i affärsområdenas ledningsgrupper och låg sedan till grund för förvaltningens sammanvägda risk- och konsekvensanalys och för kontrollaktiviteter.

Nämnden bedömer att det samlade systemet för intern kontroll fungerar tillfredsställande som ett kontrollinstrument och för insyn i förvaltningen. Det är ett arbete som ständigt behöver utvecklas för att kontrollmiljön ska hållas levande.

Kommunens **internrevision** har genomfört:

- Granskning av fastighetsregister och underhållsplanering
- Granskning av avrop från ramavtal

Revisionerna visar inte på några större avvikelser utan tvärtom så visar de att Lundafastigheters verksamhet förbättrats och riskerna har minskats de senaste åren. Revisionen lyfter vissa möjliga förbättringsåtgärder och servicenämnden har instämt i de lämnade förslagen. På grund av frågornas natur är det emellertid inte enbart servicenämnden som äger förändrings- och förbättringsmöjligheterna, utan det är ett arbete som måste ske i samarbete och samförstånd med flera andra nämnder.

## Redovisning av nämndens kvalitetsarbete

Nedan kommenteras det arbete som förvaltningen planerade att göra under 2018 för att säkerställa att organisationen kan hålla den kvalitet som överenskommits med kunderna och uppfylla lagar och andra krav.

### Aktiviteter för att uppfylla basuppdraget

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar
Service-nämnden	Fortsätta processkartläggning med styrdokument och rutiner samt göra dem tillgängliga på Inloggad	Pågående	Styrdokument för SBA, krisledningsplan och risk- och sårbarhetsanalys har tagits fram och godkänts av nämnden. Dokumenten är publicerade på Inloggad i tydligare struktur för styrdokument. Förvaltningens processer har börjat registreras i det processutvecklingsverktyg som upphandlats av kommunkontoret. I systemet kan rutiner, dokument, krav, mål mm kopplas ihop med processerna.
Service-nämnden	Arbeta med att ta fram dokumenthanteringsplaner kopplade till förvaltningens kartlagda processer	Pågående	Arbetet med att ta fram dokumenthanteringsplaner har påbörjats och kartläggningen av de processer som hanterar personuppgifter har prioriterats då det stödjer och förenklar arbetet med GDPR.
Service-nämnden	Revidera delegationsordningen	Avslutad	En uppdaterad delegationsordning har upprättats och beslutades av den nya nämnden i januari 2019.
Service-nämnden	Organisationsöversyn i delar av förvaltningen för att tydliggöra och effektivisera roll- och ansvarsfördelning	Avslutad	Organisationsförändring inom Lundafastigheter Teknik och service. Produktionsledare med personalansvar samt områdeschefernas nya roller inom Måltidsservice
Service-nämnden	Utreda vilka delar av verksamheten som påverkas av förändrade lagkrav gällande GDPR och genomföra förändringarna	Avslutad	Under våren 2018 utfördes ett omfattande arbete med att kartlägga och GDPR säkra systemen som förvaltningen hanterar. Arbete med bland annat ostrukturerade personuppgifter fortsätter.



## Bilaga aktiviteter för att uppfylla målen

### Skapa hållbara värden för kommunen

#### *Serviceförvaltningen ska utveckla samarbetsformerna med sina kunder för att öka servicen mot invånarna i Lunds kommun*

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
Serviceenämnden	Fortsätta att tydliggöra förvaltningens värdeskapande processer samt att påbörja arbetet med att ta fram verktyg för kunddialog och mätning av kundnöjdheten.	Pågående	Värdeskapande huvudprocesser är framtagna för förvaltningen, affärsområdena samt för staben. En gemensam mall för att mäta kunddialogen har tagits fram och testats på några områden. Implementering och mätning av alla verksamhetsområden och processer kommer att fortsätta.
Serviceenämnden	Serviceförvaltningen tar en aktivare strategisk roll inom områden där specialistkompetens behövs genom att utreda en samlad kostorganisation och ta fram förslag på bostadsorganisation.	Pågående	Utredning om bostadsorganisation är slutförd och beslut om organisationsförändring är fattat av Kommunfullmäktige (maj 2018). Utredning av samlad kostorganisation pågår, men har blivit fördröjd på grund av omständigheter hänförliga till upphandling av konsultstöd.
Serviceenämnden	Delta i utvecklingsprojekt i samband med ny-ombyggnad såsom Hedda Anderssongymnasiet, Stadshallen och flytt för kommunala förvaltningar.	Pågående	Förvaltning har varit mycket aktiv i flertalet utvecklingsprojekt under året och det är ett arbete som kommer att fortsätta.
Måltidsservice	Utreda en samlad kostorganisation	Pågående	Måltidsservice har arbetat med förberedelser inför genomförandet av utredning av samlad måltidsorganisation.
Måltidsservice	Tillsammans med skolan och elevrepresentanter göra om Gunnesboskolans matsal som "provmatsal"	Avslutad	Måltidsservice har varit delaktiga i att initiera projekt för att förbättra måltidsmiljön på Gunnesboskolan. Projektet har varit ett samarbete mellan Måltidsservice, Lundafastigheter och Barn- och skolförvaltningen.
Markentreprenad	Arbeta för att samla servicetjänster i ME.	Pågående	Samarbete pågår inom Lunds kommun. 2018-08-16 Markentreprenad har nu fullt ansvar för installation och leverans av allt IT material i Lunds kommun.
Markentreprenad	Ta fram underlag för utvärderingsmöte	Avslutad	Underlag för kundundersökning togs fram på ME i februari, detta material har sedan även kompletterats med förvaltningsgemensam kundenkät.
Markentreprenad	Genomföra ett första utvärderingsmöte med nyckelkunder	Avslutad	Utvärderingsmöten med nyckelkunder pågår, två större kundundersökningar har i dagsläget genomförts med lyckat utfall.
Lundafastigheter	Ny organisation bostäder - ta fram förslag på organisation och om beslut implementera ny bostadsorganisation.	Avslutad	Bostadsavdelning är beslutad och är igång från och med 1/9 2018. Består av medarbetare från socialförvaltningen och Lundafastigheter, och tillhör serviceförvaltningen.

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
Lundafastigheter	Framtagning av lokalprogram för idrottshall, förskola och kök	Väntläge	Lokalprogram grundskola färdigställt med den nya grafiska profilen. Inväntar politiskt beslut. Lokalprogram idrottshall i princip färdigställt, korrekturläsning pågår. Frågan ställd till kommunkontoret ang var beslut ska tas. Lokalprogram kök och förskola är påbörjat. Kök bedömer vi kunna vara färdigställt Q2 2019. Förskolans tidplan är beroende av BSF. Denna är pausad, BSF har begärt senarelagd tidplan och vi inväntar besked från dem om start.
Lundafastigheter	Implementering av lokalprogram för grundskola	Väntläge	Lokalprogrammet är ännu inte beslutat vilket gör att vi avvaktar implementeringen.
Lundafastigheter	Ta fram en långsiktig planering för hantering och underhåll av låssystem i våra fastigheter samt ta fram och implementera rutiner och riktlinjer för nyckel- och tagghantering inom Lundafastigheter. Fortsätta utreda ansvar och rutiner för befintliga lås- och passagesystem. (utvecklingsarbetet)	Avslutad	Gruppen har identifierat tre områden som kräver specifika åtgärder. - Strukturera upp befintlig information om lås- och larmsystem och komplettera med inventering där information saknas- Lägga upp ett planerat underhåll utifrån informationen- Påbörja utredning av möjligheter, behov och förutsättningar för lockdown och inrymning i nyproduktion Gruppen har också tagit fram kompletteringsförslag till projekteringsanvisningarna, vilka kommer att hanteras i nästkommande revidering. Fortsatt arbete hanteras utanför utvecklingsarbetet. Rutin för nyckel- och tagghantering anses implementerad.
Lundafastigheter	Revidera gränsdragningslistan för totalhyra (utvecklingsarbetet)	Avslutad	Gränsdragningslistan är beslutad i lokalgrupp 2018-08-23 och har publicerats. Gränsdragningslistan bedöms implementerad

### ***Serviceförvaltningen ska uppmuntra till innovationer och ständiga förbättringar i vardagen***

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
Serviceenheten	Skapa innovationskultur genom att påbörja arbetet men att ta fram en tydlig rutin för att fånga upp innovationsförslag.	Pågående	Innovationsriktlinjer är framtagna och ett verktyg för att fånga in idéerna håller på att tas fram inom kommunen och det arbetet följer förvaltningen.
Markentreprenad	Innovation skall vara med på alla APT	Avslutad	Punkten innovation är med på samtliga APT sen våren 2018.
Markentreprenad	Uppmuntra medarbetarna att utveckla och tänka nytt	Avslutad	Lyfts vid samtliga APT.
Lundafastigheter	Tema innovation på verksamhetsträff för inspiration kring innovationer	Avslutad	Planerat för verksamhetsträff under hösten 2018.

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
			Peter Kirsch från Future by Lund på verksamhetsträff 7/12
Lundafastigheter	Fortsätta med utvecklingsprojekt - Lightning Metropolis och Opteemal	Väntläge	Lightning Metropolis: Det treåriga Interreg-projektet är avslutat. I Lund genomförs ett demonstrationsprojekt med smart belysning på Nyvångskolan i Dalby. Opteemal: Det tre och ett halvtåiga EU-projektet (Horizon) Opteemal löper ut i mars 2019. Det huvudsakliga målet med OptEEmAL är att utveckla en web-baserad plattform som kan ge en optimerad design för en energieffektiviserande renovering, på både byggnads- och områdesnivå. Lund är en av tre europeiska städer som ska testa verktyget. Detta kommer att göras på Polhemsolan

## Effektivare förvaltning

***Serviceförvaltningen ska ha ett aktivt ledarskap som bidrar till positivt arbetsklimat och ökar medarbetarnas motivation***

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
Serviceenheten	Fortsätta implementera kommunens nya vision och förhållningssätt med hjälp av de ambassadörer som utsetts av förvaltningen.	Avslutad	Förvaltningen har gjort ett gediget implementerings arbete.
Serviceenheten	Fyra ledarforum för alla chefer och ledare för att utveckla ledarskapet samt utbildning i kemikalieprogrammet och gällande egenkontroll för att uppfylla miljölagar och andra krav.	Avslutad	Tre ledarforum har genomförts och fokus har varit på att utveckla ledarskapet. Ett ledarforum fick utgå då visionsarbetet krävde mer tid än vad som planerats. En miljöutbildning för ledarna är genomförd med mycket positivt resultat.
Serviceenheten	Skapa rutin och påbörja implementeringen kompetensmatrisen (digital kompetenssystem) samt uppföljning av de individuella utvecklingsplanerna.	Väntläge	Arbetet har påbörjats men för att undvika dubbelarbete så avvaktas implementeringen av HR-systemet är implementeras.
Måltidsservice	Uppföljning av det implementerade rekryterings- och vikariehantering systemet	Avslutad	
Måltidsservice	Coacha och stödja nya ledare i sin nya roll	Avslutad	Måltidsservice har arbetat mot målet att serviceförvaltningen skall ha ett aktivt ledarskap genom att tydliggöra områdeschefernas roller och produktionsledarnas nya chefsroller. Måltidsservice har samlat samtliga medarbetare i personalstyrka och involverat ledare inom affärsområdet i presentation av nya planerade insatser kring ledarskap, team & kultur samt service och bemötande som skall genomföras inom affärsområdet. Utbildningar i ledarskap har genomförts av

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
			ledare inom affärsområdet.
Måltidsservice	Tydliggöra roller och arbetsuppgifter	Avslutad	Måltidsservice har tydliggjort områdeschefernas roller och produktionsledarnas nya chefsroller. Utvecklingsdag med områdeschefer har genomförts.
Markentreprenad	Målstyrning ner till medarbetarnivå	Avslutad	Arbetet är väl förankrat i verksamheten och pågår löpande.
Markentreprenad	Implementera årshjulet i hela organisationen	Avslutad	Årshjulet har gått igenom på samtliga APT och förankrats i verksamheten. Årshjulet uppdateras löpande.

***Serviceförvaltningen ska stärka samarbetet såväl inom som mellan affärsområdena och utveckla effektivare arbetsformer***

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
Serviceenheten	En servicedag för alla förvaltningens medarbetare med tema kopplat till verksamhetsmålen.	Avslutad	En servicedag genomfördes slutet av september med temat att hitta Piraterna som hindrar oss att uppnå våra mål och Lunds vision.
Serviceenheten	Påbörja ett arbete med att anpassa förvaltningens arbetssätt för att möta ett allt högre tempo och ökade krav genom att bland annat se över mötesteknik. För att samordna de övergripande frågorna och stärka erfarenhetsutbyte, fortsätta att utveckla arbetsgrupper över affärsområdesgränserna.	Pågående	En gemensam riktlinje för effektivare mejlhantering har beslutats för förvaltningen. Arbetet har dock endast inletts, sett ur ett långsiktigt perspektiv. Frågan bedöms ha hög aktualitet lång tid framöver.
Serviceenheten	Utveckla förvaltningens årsplanering samt mål och verksamhetsplanerna i IT-ledningsstöd (Stratsys).	Avslutad	Förvaltningens ledningsprocesser har kartlagt och arbetats in i ett årshjul. Målstyrningen har utvecklats i arbetet med verksamhetsplanen inför 2019.
Markentreprenad	Arbeta enligt våra rollbeskrivningar	Avslutad	Samtliga medarbetare har fått rollbeskrivningar och dessa ska uppdateras och gås igenom löpande.
Markentreprenad	Samla all information i en gemensam mappstruktur	Pågående	Förslag framtaget vilket kommer att utvärderas, justeras och implementeras efter verksamhetens behov under 2019.
Lundafastigheter	Genomföra organisationsförändring ToS	Avslutad	Omorganisation är genomförd per 2018-01-01
Lundafastigheter	Vidareutveckla samarbetet med Markentreprenad genom organiserade erfarenhetsutbyten, uppföljningar och utveckling av arbetet i vardagen. (Olika forum, ex leverans kvalitet ToS, lunchmöten LF/ME, projekteringsmöte, driftsmöte FA/ME)	Avslutad	Arbetet fortlöper enligt plan, med flera olika forum och bra dialoger 2 halvdagar/år ME och förvaltning och projekt 4ggr leverans kvalitetsmöten ME/ToS 4ggr Driftsmöte förvaltare/ME Workshop skötsel och projekt ME, förvaltare, tos
Lundafastigheter	Besluta hyresavtalsförhållandet mellan Måltidsservice och Lundafastigheter	Väntläge	Underlaget är framtaget och inriktningen är att samtliga avtal för kök ska ligga på skolverksamheten. Arbetet måste utföras i

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
	(skolkök och matsal) samt genomföra eventuella förändringar		samarbete med kommunkontoret, och de har inte haft möjlighet att delta än. Beslut är ej taget. Vi har därför inte kommit vidare i frågan.
Lundafastigheter	Processkartläggning internt Lundafastigheter och övergripande Serviceförvaltningen	Väntläge	Fokus på huvudprocesser för Lundafastigheter som ska docka i Serviceförvaltningens huvudprocesser. Workshop med LG 1/10. Processbeskrivning ska tas fram under hösten.  Serviceförvaltningens och Lundafastigheters huvudprocesser med processbeskrivning är framtagna. Kommer att synliggöras genom 2c8, Annelie och Sofia utbildas i detta under december.
Lundafastigheter	Effektivare outlookhantering, inspirationsföreläsning samt utbildning för delar av medarbetarna	Avslutad	Har genomfört föreläsning och workshops i Leanway för personal. Riktlinjer för mail framtaget och implementerat.
Lundafastigheter	Ta fram rutin och egenkontroll för överlämning av projekt vid avslut (utvecklingsarbetet)	Avslutad	Rutin med checklista för överlämning av projekt är slutförd, hela organisationen är på flera olika sätt informerade om den och utvärdering bör ske under 2019.
Lundafastigheter	Revidera och implementera projekteringsanvisningarna samt ta fram processkarta över revideringsprocessen. (utvecklingsarbetet)	Avslutad	Projekteringsanvisningarna är reviderade och process över revideringen är framtagna. Implementering av de nya projekteringsanvisningarna sker fortlöpande och hela organisationen är informerad om de nya projekteringsanvisningarna genom stormöte.

### ***Serviceförvaltningen ska ytterligare utveckla ekonomistyrningen***

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
Serviceenheten	Utveckla de ekonomiska rapportverktygen samt ta fram relevanta och jämförbara nyckeltal (följande indikatorer).	Avslutad	Ekonomiska rapportverktyget har utvecklats för en förenklad och snabbare uppföljning.
Serviceenheten	Delta i arbetet med att tydliggöra serviceförvaltningens resultatkrav och översyn av internhyresdebiteringen och tillagningskökens lokalkostnader.	Pågående	Ett arbete har påbörjats att tillsammans med kommunkontoret se över förvaltningens resultatkrav vilket bland annat innebär en översyn av internhyresmodellen.
Serviceenheten	Ytterligare utveckla integreringen mellan verksamhetssystemen och ekonomisystemet samt effektiviseringen av fakturaflödet.	Avslutad	Effektivisering av fakturahanteringen pågår kontinuerligt genom att exempelvis införa "abonnemangsfakturor".
Måltidsservice	Förbered för att samtliga kökslokaler skall överföras till skolan 2019	Avslutad	Under delåret har Måltidsservice fortsatt arbetat med att överföra hyreskostnader för kökslokaler till skolan för att nå en mer renodlad modell för prissättning av måltider.
Måltidsservice	Förbättra den ekonomiska och nyckeltalsuppföljningen genom Qlickview och Hantera	Avslutad	Det kontinuerliga arbetet med att förbättra nyckeltalsuppföljningen inom affärsområdet har fortsatt under delåret.

Enhet	Aktiviteter	Status	Kommentar 2018
			Måltidsservice har haft genomgång av nya funktioner i Qlickview med första linjens chefer för att underlätta ekonomisk jämförelser, upptäckter av eventuella fel och för ökad kontroll och insyn i ekonomin per kök.
Markentreprenad	Ta fram nyckeltal	Pågående	Avdelningarna arbetar för att ta fram nyckeltal tillsammans med controller.
Lundafastigheter	Utveckla rapporter för uppföljning av respektive objekts/projekts fastighetsekonomi/projektekonomi via Qlickview	Väntläge	Ekonomistaben har möten med kommunkontoret och Qlickview-konsult. Det står i nuläget still utifrån befintliga personalresurser inte är tillräckliga. Beroende av ekonomi.
Lundafastigheter	Ta fram en modell för redovisning av tomställda lokaler och lokaler som hyresgäst vill lämna före avtalets slut	Väntläge	Hyresförvaltarna arbetar tillsammans med kommunkontoret för att ta fram ett förslag på modell. Befintliga personalresurser räcker dock inte till i nuläget och arbetet kommer att fortsätta under 2019.
Lundafastigheter	Ta fram rutin för uppföljning av kostnader för tomställda lokaler och lokaler med låg nyttjandegrad.	Väntläge	Vi har idag system för att kunna ta fram driftsnettot, men arbetet är vilande i väntan på att Qlickview-rapporter ska tas fram.
Lundafastigheter	Ta fram relevanta och jämförbara nyckeltal för Lundafastigheter	Väntläge	Vi har tagit fram vilka nyckeltal som vi vill följa upp. Vi har dock inte haft möjlighet att ta fram hur vi ska följa upp dessa nyckeltal, delvis då vi är beroende av Qlickview. Arbetet fortsätter under 2019.