



STRATEGISK PLAN

MED KORTA MÅL OCH
PLANERINGSINRIKTNING FÖR 2015

PENSIONS
MYNDIGHETEN

*Strategisk plan med korta mål och planeringsinriktning för 2015
Godkänd av Katrin Westling Palm 2014-06-25*

På väg mot visionen

Den strategiska planen anger hur vi ska närma oss vår vision och uppnå våra långsiktiga mål. Den utgör också grund för den årliga verksamhetsplaneringen.

Den strategiska planen innehåller styrelsens strategiska inriktningar och de prioriteringar som styrelsen beslutat för 2015. Nytt är inriktningen avseende samverkan med andra samt att vi ska bidra till att utveckla pensionssystemet.

Till skillnad från tidigare års planeringsprocesser på Pensionsmyndigheten finns de korta målen för kommande år angivna redan i detta dokument. Under varje långt mål finns också en planeringsinriktning som tillsammans med de korta målen ska vara utgångspunkt för aktivitetsplaneringen på avdelningsnivå. Styrelsens beslutade inriktningar och de prioriteringar som styrelsen valt att göra inom ramen för inriktningarna har tagits om hand i de korta målen och planeringsinriktningarna.

Det som beskrivs i denna plan är främst kopplat till vår utvecklingsverksamhet. Till den årliga planeringen hör givetvis även vår dagliga produktion. Mål för den löpande produktionen finns angivna i styrkort som nivåsätts i samband med den årliga planeringen. Styrkortet anges dock inte i denna strategiska plan.

Temat för årets strategiska plan är packa, städa och (för)flytta. Med detta menar vi att vi först måste åtgärda problemen inom bostadstillägg och återkrav för att kunna lyckas med vår förflyttning mot att använda allt mera resurser till att informera och vägleda om hela pensionen.

Den förflyttning vi vill göra innebär bland annat att vi fortsätter att etablera konsumentuppdraget, att vi arbetar vidare med de livssituationer som identifierats, utvecklar vår förmåga att stärka pensionärer och pensionssparare som konsumenter inom pensionsområdet samt att vi breddar och utvecklar vår kompetens för att kunna vägleda i prognos. Arbetet med verksamhets- och kontrollfilosofin kan nu övergå till att genomföras i linjen och utgöra grund för vårt löpande kontrollarbete.

Vi har påbörjat ett arbete med att konkretisera vad vi vill med vår förflyttning och vad den innebär. Detta gör vi genom att uppdatera och konkretisera den framtidsbild som finns här i den strategiska planen. I början av 2015 kommer ett färdigt förslag att finnas framme för att kunna diskuteras mer ingående vid nästa års strategiska planering.

En förutsättning för att det ska vara möjligt att genomföra förflyttningen är att vi frigör resurser från annan verksamhet. Så länge det finns problem inom vår produktion kan vi inte frigöra dessa resurser i tillräcklig omfattning. Därför ska vi göra en rejäl satsning för att få ordning våra problemområden bostadstillägg och återkrav. Denna satsning kommer att påbörjas redan under 2014 men kommer att vara central även under 2015. Hela myndigheten kommer att på ett eller annat sätt att få bidra i förbättringsarbetet.

Styrelsens strategiska inriktningar och prioriteringar för 2015

För att vi ska nå våra långsiktiga mål är det viktigt att vi har gemensamma prioriteringar. För att ge styrning i detta har Pensionsmyndighetens styrelse formulerat följande strategiska inriktningar och prioriteringar för arbetet under 2015 och tills vidare.

Övergripande inriktning - Säkra målen Alltid rätt och i tid samt Kostnadseffektiv verksamhet

Målen *Alltid rätt och i tid* och *Kostnadseffektiv verksamhet* är basen för verksamheten och ska alltid vara i fokus, det vill säga att vi ständigt strävar mot en snabb och korrekt handläggning till en så låg kostnad som möjligt. Att göra rätt och vara i rätt tid är lika viktigt. Detta är områden där vi aldrig blir färdiga utan vi måste alltid sträva efter att bli bättre.

Särskilda prioriteringar för 2015:

- Alltid rätt omfattar även att alla ska behandlas lika och ges samma möjligheter att ta till vara sina rättigheter.
- Stort fokus på att komma tillrätta med problemen inom BT och återkrav:
 - Se över beslutsstrukturen inom återkrav
 - Överväga ändrad ordningsföljd vid tillämpningen av reglerna för återkrav
 - Se över arbetssätt, dimensionering, styrning och ledning av BT-processen i syfte att skapa tydliga effekter
 - Fortsätta utredningen avseende ett nytt it-stöd för bostadstillägg

Målgrupps- och individanpassad information utifrån pensionärer och pensionssparares livssituation

Ett av våra kärnuppdrag är att informera om hela pensionen och därigenom minska den oro och osäkerhet som många människor känner inför pensionen. För de flesta räcker det med en kort och enkel information om hur stor pensionen förväntas bli, för att det ska vara enkelt att planera konsumtion, sparande och när man vill gå i pension. Ambitionen ska vara att pensionären och pensionsspararen får den information de behöver, varken mer eller mindre. För att lyckas med detta behöver vi ha ett ökat individuellt perspektiv i vår information utifrån en god kunskap om olika målgrupper och deras behov. Vår utgångspunkt är individens totala pension. Vårt fokus blir att kommunicera pensionsfrågor genom att utgå från individernas egna behov och deras livssituation så långt det är möjligt. Vi ska ta en mer aktiv roll för att stärka pensionärens och pensionssparares ställning som konsument. Det innebär att vi behöver utöka vår omvärldsbevakning avseende pensioner och pensionsrelaterat sparande, vara aktiv när det gäller förslag till regelförändringar, ta en opinionsbildande roll och erbjuda mer konkret vägledning i de frågor som ställs från pensionärer och pensionssparare.

Särskilda prioriteringar för 2015:

- Arbeta offensivt med att stärka pensionärer och pensionssparare som konsumenter inom pensionsområdet
- Ta fram en strategi för och tydligöra önskade effekter av vår medverkan i sociala medier
- Riktad informationsinsats till invandrargrupper

Säkra kompetensförsörjningen för att möta vårt förändringsbehov

Alla på Pensionsmyndigheten ska förstå och ta ansvar för sitt bidrag till helheten. Kompetensförsörjningen ska stödja den verksamhet vi vill bedriva. Vi behöver ha rätt kompetens för våra uppdrag, inte bara i framtiden utan även idag. Vår utveckling innebär att färre kommer att jobba med ärendehandläggning men fler kommer att jobba med kundmöte och information. Bemötandefrågor och kunskap om hela pensionen blir allt viktigare i vårt arbete. För att klara kompetensförsörjningen, såväl avseende medarbetare som ledare, behöver vi arbeta enhetlig och systematiskt. För ett systematiskt angreppssätt inom kompetensförsörjning ska vi utveckla vår kompetensakademi.

Särskilda prioriteringar för 2015:

- Åstadkomma kompetensbreddning inom de områden där automatiseringar har genomförts eller kommer att genomföras

Automatiseringar för en effektivare verksamhet

Vi skapar inre effektivitet genom att standardisera och automatisera handläggning av i första hand rutinartade moment med stora volymer, både avseende ärendeflöden och informationsinhämtning. En ökad automatiseringsgrad ger positiva effekter avseende handläggning och kostnadseffektivitet och skapar utrymme för att kunna satsa mer på att i första hand utveckla information och kundmöte. Vi vill också genom bland annat automatiserad informationsinhämtning bygga bort möjligheter att göra fel och därigenom både höja kvaliteten och förkorta den totala handläggningstiden. Vår finansiella situation gör det nödvändigt att betydligt hårdare fokusera på att identifiera och ta hem effekter av de rationaliseringar som automatiseringarna innebär.

Särskilda prioriteringar för 2015:

- Förväntade effekter hämtas hem enligt plan

Offensivt arbete med förenklingar i arbetssätt, regelverk, interna rutiner och informationsinhämtning

Vi ska arbeta med förenklingar i lagstiftning och externa regelverk. Vi ska också effektivisera arbetssätt och tillämpning av interna regelverk. Vårt fokus ska ligga på områden som vi har stor möjlighet att påverka eller själva rår över.

Särskilda prioriteringar för 2015:

- Föreslå förenklingar och schabloniseringar inom regelverket för bostadstillägg

Pensionsmyndighetens samverkan med andra

Vi ska vara en myndighet som är flexibel i interna arbetssätt och processer men också i samverkan med andra. För att uppnå detta krävs en lösningsfokuserad inställning, både internt och externt, där alla medarbetare arbetar i samma riktning. Våra beslut är inte bara våra egna, utan en del av ett sammanhang och en kompromiss med andra parter. I en mer komplex miljö krävs en ökad kompetens kring hur hela vår verksamhet fungerar, vart vi är på väg men också var vi står i relation till andra. Det måste finnas förståelse internt för att inriktningar kan justeras i efterhand och att nya mål prioriteras. Vi måste ha större framförhållning, men utan att minska vår rörlighet. Genom att se oss själva som en del i ett större sammanhang kan vi öka våra möjligheter att leverera i enlighet med våra mål.

Vi ska alltid se till att leverera så bra tjänster som möjligt till våra pensionärer och pensionssparare. Det innebär att vi måste hålla en hög kompetensnivå internt men också förstå vikten av samverkan, då vi är *en* del av pensionsområdet. Vi måste vara en aktiv samverkanspartner för att få fram de bästa och mest kostnadseffektiva lösningarna. Samverkanspartners bör utses efter genomtänkta och medveteta val utifrån pensionärens och pensionssparares bästa. Fler samarbeten med andra aktörer ger också en ökad kompetensöverföring och ökat erfarenhetsutbyte.

Vi ska bidra till utvecklingen av pensionssystemet

Vi ska delta med vår expertkunskap till utredningar gällande utveckling och justering av den gällande pensionsöverenskommelsen. Pensionsgruppen har nu kommit överens om vissa förändringar i pensionsöverenskommelsen. Vi ska till dessa utredningar med utgångspunkt från pensionssparare och pensionärens behov och myndighetens informationsuppdrag bistå regeringen med underlag i följande frågor:

- Beräkningsregler vad gäller inkomstindex och balanstal
- Buffertkapitalets referensportfölj och huvudmannskapet för detta
- Avgiftstak och bekräftelseval inom premiepension samt andra premiepensions-frågor som föranletts av premiepensionsöversynen
- Det fortsatta arbetet med pensionsåldersfrågan, inklusive sådana som berör tjänstepensioner
- Översyn av de svenska sociala trygghetssystemen och deras tillämpning utifrån de nya förutsättningar som globaliseringen ger i en unionsrättslig och internationell kontext

Vi behöver arbeta med att bygga upp kompetens för att hantera denna uppgift.

Uppdrag och vision

Utifrån regeringens uppdrag har Pensionsmyndigheten beskrivit sitt uppdrag som att åstadkomma:

- rätt pension i rätt tid till alla pensionärer
- möjlighet för pensionsspararna att förstå, förutse och kunna påverka hela sin pension
- enkel, neutral och pålitlig hjälp till sparare
- att pensionärer och pensionssparare blir starkare som konsumenter
- pålitliga fakta och analyser om pensioner till regeringen och andra intresserade
- effektiv pensionsadministration till låg kostnad för alla pensionärer och pensionssparare

Detta sammanfattas i följande vision för myndigheten:

Vi gör pensioner enklare - för att alla ska kunna leva i nuet

Långa mål och verksamhetsområden

Visionen bryts ner i långsiktiga mål för vad vi på sikt ska åstadkomma med vår verksamhet. Pensionsmyndigheten har formulerat följande långsiktiga mål.

- Alltid rätt och i tid
- Kostnadseffektivitet i allt vi gör
- Våra kontakter med pensionssparare och pensionärer skapar mervärde
- Vi är det självklara valet för frågor inom pensionsområdet
- Rätt kompetens vid rätt tillfälle
- Alla förstår och tar ansvar för sitt bidrag till myndighetens resultat

Målen *Alltid rätt och i tid* samt *Kostnadseffektivitet i allt vi gör* utgör basen för allt vårt arbete och måluppfyllelsen för dessa mål ska inte bedömas var för sig utan vi ska alltid göra en samlad bedömning. Även bedömningen av måluppfyllelsen avseende övriga långsiktiga mål ska alltid göras i relation till denna bas.

Vi har ett överordnat strategiskt fokus på kostnadseffektivitet och hög effektivitet för att långsiktigt kunna möjliggöra en förflyttning av verksamhetens resurser från tidsödande hantering, datainsamling och administration till det proaktiva mötet med pensionärer och pensionssparare samt till bättre styrning, analys, information och service samt annat förbättringsarbete.

De långa målen bryts ner i årliga mål. Dessa mål består av dels de utvecklingsmål som anges i denna strategiska plan, dels de produktionsmål som anges i myndighetens styrkort.

Baserat på vårt uppdrag och våra mål kan Pensionsmyndighetens verksamhet delas in i tre huvudsakliga verksamhetsområden. Dessa är:

A. Ärendehantering, utbetalning & fondadministration - fokus på hög effektivitet

För att nå de långsiktiga målen *Alltid rätt och i tid* samt *Kostnadseffektivitet i allt vi gör* ska fokus ligga på att skapa effektiva produktionsprocesser och hög kvalitet. Vi arbetar med ständiga förbättringar, regelförenklingar och automatiseringar av flöden och informationshämtning.

B. Information - fokus på pensionärer och pensionssparare

Vårt fokus ska ligga på att realisera Konsumentuppdraget. Vi hanterar de stora informationsflödena för frigöra resurser för detta. Detta möjliggör såväl en satsning på dyrare kontaktvägar, till exempel uppsökande verksamhet där det behövs, som att vi kan skapa informationsmaterial och tjänster som ska präglas av enkelhet och användarvänlighet på pensionssparares och pensionärens villkor. Detta ska bidra till att vi når det långa målet att *Våra kontakter med pensionssparare och pensionärer skapar mervärde*.

C. Statistik och analys - fokus på att vara ledande specialist på pensionsområdet

Vi ska ha en effektiv och standardiserad dataförsörjning och kunna stödja med expertkunskap vid utveckling av myndighetens verksamhet och pensionssystemet. Vi gör det för att nå det långsiktiga målet om att *Vi ska vara det självklara valet för frågor inom pensionsområdet*.

Alltid rätt och i tid

Våra utbetalningar ska vara korrekta och i tid. Båda perspektiven är lika viktiga. Pensionssparare och pensionärer ska få relevant information när de behöver den. Fondbyten och all ärendehantering ska ske korrekt och inom uppsatta tidsramar. Vi ska ha en enhetlig rättstillämpning.

Vi ska arbeta förebyggande för att det ska bli rätt från början. Alla ska behandlas lika och ges samma möjligheter att ta tillvara sina rättigheter.

Målet ställer krav på att vår verksamhet är effektiv och håller hög kvalitet inom alla delar. Alltid rätt och i tid gäller såväl mötet med kund, leveranser till uppdragsgivare och interna åtaganden.

Mål 2015

- Vi har ett fungerande och effektivt arbetssätt för omräkningsärenden inom BT
- Förstagångsansökningar avseende BT handläggs inom 3 månader och är rätt från början.
- Vi tillämpar en ny beslutsordning inom återkrav
- De brister som identifieras genom vår kvalitetsgranskning åtgärdas och får genomslag i de berörda verksamheterna.

Planeringsinriktning 2015

Att förbättra resultatet inom bostadstillägg och återkrav är högsta prioritet och ska därför prägla planeringen på samtliga avdelningar. Vi ska arbeta brett med schabloniseringar och regelförenklningar, såväl med förslag på förändringar i externt regelverk som hur vi tolkar och tillämpar detta.

Vi genomför aktiviteter på kort och längre sikt avseende bostadstillägg enligt den handlingsplan som tagits fram.

Vi etablerar och använder ett riskbaserat arbetssätt för kontrollverksamheten och vi kan bedöma omfattningen av felaktiga utbetalningar.

Vi ska vidta åtgärder för att minska mörkertalet inom bostadstillägg, som också innebär att vi lägger mindre tid på ansöknings- och omräkningsärenden med lägre risk.

Vi fortsätter att genomföra PFÄ och piloter inom bostadstillägg. Vi fortsätter arbetet med att förbättra it-stödet för bostadstillägg.

Vi arbetar aktivt för att skapa god registerkvalitet i våra och andras register som vi är beroende av.

Vi utvecklar vår analysförmåga avseende effekterna av rörligheten inom socialförsäkringsområdet.

Vi tar fram aktiviteter utifrån resultatet i jämställdhetsanalysen.

Vi har en väl fungerande uppföljning av våra interna riktlinjer.

Kostnadseffektivitet i allt vi gör

Vår verksamhet ska ge största möjliga nytta för pengarna.

Målet ställer krav på att vi mäter och följer upp kostnadseffektivitet i all vår verksamhet. Vi ska utveckla en kostnadsmedvetenhet och en kultur som innebär att vi alla känner ansvar för att använda såväl pensionärernas som skattebetalarnas pengar på ett kostnadseffektivt sätt och där de gör mest nytta. Vid beslut om verksamhetsutveckling ska finansiell nytta alltid beaktas. Vi ska sträva efter att välja kostnadseffektiva lösningar och förenklingar i det dagliga arbetet. Det ska vara naturligt att lösa problem som uppstår genom utveckling av arbetssätt, snarare än att tillsätta mer resurser.

Mål 2015

- Realisera effekthemtagning som uppstår genom automatisering, regelförenklingar och genom reduktion av onödigt arbete.

Planeringsinriktning 2015

För att fortsatt ha en budget i balans behöver vi ha kontroll över kompetens och resursbehov. En väl fungerande bemannings- och kompetensplanering är därför nödvändig.

Utöver det korta målet inom området behöver vi en tydlig planering för hur förväntade effekter ska användas till kompetensbreddning och nödvändig it-utveckling.

För att skapa utrymme för det vi vill och måste utveckla behöver vi noggrant prioritera vilka förvaltningsinsatser vi gör. Inriktningen för de olika förvaltningsobjekten ska för 2015 vara följande. För objektet pensionsprodukter ska vi arbeta med såväl vidareutveckling som vidmakthållande. Dessutom ska vi arbeta vidare med förstudier och utredningspunkter för resterande PFÄ-faser med mera.

För förvaltningsobjekten stödverksamhet, it-arbetsplats och teknisk plattform ska vi arbeta med vidmakthållande och prioriterad vidareutveckling enligt överenskommelse med objektägare.

Övriga förvaltningsobjekt ska enbart arbeta med vidmakthållande. Om vidareutvecklingsinsatser identifieras inom dessa objekt ska de diskuteras enligt ordinarie prioritering.

Vi ska jobba brett med ständiga förbättringar, förenklingar och effektiviseringar. Vi ser över våra arbetssätt och regelverk i syfte att förenkla och effektivisera. Vi tar omhand förslagen från översynen av processen för inköp och upphandling.

Våra kontakter med pensionssparare och pensionärer skapar mervärde

Våra kontakter med pensionssparare och pensionärer ska ske på deras villkor och önskemål i de kanaler vi tillhandahåller. Vår kultur ska genomsyras av tydligt kundfokus.

Målet ställer krav på att vi tar reda på vad som är värdefullt för olika målgrupper och försöker att möta dessa krav. Vi skapar enkla lösningar som underlättar för pensionssparare och pensionärer. Vi ska ha ambitionen att försöka lösa ett ärende för en pensionssparare eller pensionär vid första kontakten.

Mål 2015

- Vi har gett ökade förutsättningar för pensionssparare och pensionärer att fatta beslut i pensionsfrågor
- Vi har ökat vårt förtroende hos både pensionssparare och pensionärer jämfört med 2014.

Planeringsinriktning 2015

Vi ska utveckla för att kunna informera om hela pensionen och kunna ge svar vid första kontakten med oss. Vi behöver därför samordna våra förmåner för att bättre kunna möta pensionssparare och pensionärs behov av individuell och anpassad information. Detta ska bland annat ske genom att anpassa verksamheten utifrån olika livssituationer och livshändelser. Även vår webb behöver anpassas utifrån detta.

Vi ska systematisera sättet att ta hand om frågor som kommer till kundservice för att identifiera vilka åtgärder som ger störst effekt.

Vår uppsökande verksamhet riktas i första hand mot de grupper som behöver mest hjälp och stöd och vi ska göra riktade informationsinsatser till invandrargrupper.

Vi fortsätter arbetet med att vägleda i prognos.

Vi ska ha ett jämställdhetsperspektiv i våra kontakter med pensionärer och pensionssparare.

Vid våra kontakter med pensionssparare och pensionärer ska vi utgå från kommunikationsstrategin, kund- och kanalstrategin och budskapsmanualen.

För vår medverkan i sociala medier behöver vi tydliggöra vilka målgrupper och vilka effekter vi vill uppnå.

Vi är det självklara valet för frågor inom pensionsområdet

Vi ska möta behoven från pensionssparare och pensionärer när det gäller kunskap och information genom att ge en samlad bild av hela pensionen. Genom att ge ett bra underlag förbättrar vi möjligheterna för den enskilde att fatta beslut om sin pension. Vårt främsta verktyg är prognosen på minpension.se. Informationsverksamheten ska bedrivas på ett effektivt sätt och den information och vägledning vi ger ska vara saklig, oberoende och på den enskildes villkor.

Vi är en oberoende pensionsaktör. Vi ska uppfattas som expert inom pensionsområdet och vara en källa till kunskap bland allmänhet och andra aktörer. Vi är en drivande samarbetspartner som verkar för förbättringar i systemet och bidrar till kostnadseffektiva lösningar i branschen. Vi ska driva debatt om pensioner och belysa effekterna av pensionssystemet, för samhället och för individerna.

Målet ställer krav på att vi har tillgång till data och verktyg för analyser, att vi skapar pedagogiska och faktabaserade rapporter både på system- och individnivå. Det kräver även att vi följer internationell forskning. Vi måste dela med oss av vår kunskap på ett sätt som gagnar den stora gruppen pensionssparare och pensionärer. Vi ska vara ett stöd för riksdag och regering inom pensionsområdet och dess utveckling. Vi ska vara en synlig aktör i media.

Mål 2015

- Vi har gett pensionärer och pensionssparare bättre förutsättningar som konsument inom pensionsområdet
- Vi har tagit fram och tillämpar riktlinjer för hur samverkan med andra aktörer ska genomföras och vad det innebär att representera myndigheten i dessa sammanhang.

Planeringsinriktning 2015

Vi fortsätter vårt konsumentuppdrag enligt plan.

Vi bidrar till och påverkar arbetet med Konsumentverkets nya upplysningstjänst – ”Konsumentportalen”.

För att påbörja vår förflyttning mot framtidsbilden genomför vi förstudier avseende informationsnav, simuleringstjänster, samlad ansökan samt vägledning och beslutsstöd.

Alla avdelningar ska under året konkretisera hur vi når framtidsbilden och vad respektive avdelning bidrar med under respektive år fram till 2020.

Vi ska delta med vår expertkunskap och bistå med underlag till utredningar gällande utveckling och justering av den gällande pensionsöverenskommelsen.

Vi har påbörjat uppbyggnaden av en struktur för att ta omhand uppgiften som huvudman för förvaltning av buffertkapitalet.

Vi ska vara en synlig aktör i media och driva debatt i de frågor vi anser angelägna.

Rätt kompetens vid rätt tillfälle

Våra chefer och medarbetare ska ha rätt kompetens för sitt uppdrag.

Kompetensförsörjningen ska stödja den kompetensbreddning och kompetensväxling som behövs inom myndigheten för att möta omvärldens krav och för att vi ska kunna fullgöra vårt uppdrag.

Alla medarbetare ska upplevas som effektiva, kunniga och hjälpsamma. Vi ska vara kundorienterade, analytiska, metodiska och konsultativa och delta aktivt i utvecklingen av vår myndighet.

Vår myndighet ska upplevas som attraktiv för såväl befintliga som nya medarbetare.

För att nå detta mål ska vi tydliggöra rollbeskrivningar och prioritera de läraaktiviteter som stödjer utvecklingen av rätt kompetens. Inriktningen är att färre av oss ska arbeta med handläggning och fler ska arbeta med kundmöten och information. Dessutom ska vi öka vårt fokus på bemötandefrågor och kunskap om hela pensionen.

Mål 2015

- Vi har breddat kompetensen på individnivå så att vi kan handlägga och/eller informera inom flera förmåner
- Vi har rollbeskrivningar för våra stora medarbetargrupper

Planeringsinriktning 2015

Vi ska bli bättre på att bedriva utvecklingsarbete genom att till exempel vara lösningsinriktade och välja nya angreppssätt som kan testas praktiskt.

Vi ska ha en enhetlig och systematisk kompetensförsörjning av såväl medarbetare som chefer och som utgår från verksamhetens behov.

Vi erbjuder en god arbetsmiljö.

Vi har en tydlig och enhetlig lönebildning.

Vår rekrytering ska vara ändamålsenlig, kvalitetssäkrad och kostnadseffektiv.

Våra rollbeskrivningar ska vara användbara som underlag vid rekrytering, mål- och utvecklingssamtal, kompetensutveckling, lönesättning samt vid tillfälligt behov av specialistkompetens.

Vi ska använda våra mål- och utvecklingsplaner för att ta tillvara och utveckla varje medarbetares kompetens och matcha mot behovet i organisationen.

Kompetensakademin finns på plats i verksamheten och utvecklar de läraaktiviteter som är prioriterade.

Alla förstår och tar ansvar för sitt bidrag till myndighetens resultat

Vi ska ha engagerade medarbetare och chefer som genom delaktighet ges möjlighet att bidra till och påverka arbetet. Våra medarbetares bidrag till arbetsmetoder och strategisk inriktning leder till både lärande och utveckling för organisationen såväl som för den enskilde. Våra medarbetare tar aktivt ansvar för sin del i genomförandet av myndighetens uppdrag. På så sätt skapar vi en god arbetsmiljö. Detta leder även till att vi uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

För att nå detta mål måste chefer och medarbetare förstå sitt bidrag till myndighetens vision och mål. Våra chefer ska skapa förutsättningar, leda och kommunicera den förflyttning som medarbetarna ska genomföra. Vårt ledarskap ska stödja kompetensutveckling och värdesätta engagemang samt präglas av ett tillitsfullt förhållningssätt.

Mål 2015

- Vi har ett metodstöd för vårt förändringsarbete

Planeringsinriktning 2015

Det ska finnas tillgängligt stöd för chefer som arbetar med att implementera en förändring.

Mål- och utvecklingssamtalen ska leda till att medarbetare förstår hur de på bästa sätt ska bidra till myndighetens mål och resultat.

Vi utgår från att alla medarbetare kan och vill utvecklas och därmed vara med i myndighetens förflyttning.

Delaktighet utvecklar såväl organisationen, verksamheten som medarbetarna.

Värden

Pensionsmyndighetens gemensamma värdeord anger hur vi vill uppfattas och vad vi ska kännetecknas av. Värdena ska vara vägledande för vårt förhållningssätt, bemötande och agerande i olika situationer. Värdeorden ska känneteckna myndighetens arbete såväl externt som internt.

Pensionsmyndighetens värdeord är *Effektiva*, *Kunniga* och *Hjälpsamma*. Värdeorden ska tolkas på följande sätt.

Effektiva

Intern tillämpning

- Vi har tydliga roller och ansvar
- Vi strävar alltid efter bättre och enklare sätt att göra vårt arbete
- Vi ifrågasätter våra arbetsätt och metoder utifrån verksamhetens mål
- Vi har enkla och lättbegripliga rutiner och processer
- Vi levererar i rätt tid och med rätt kvalitet
- Vi håller vad vi lovar

Extern tillämpning

- Vi skapar alltid värde och nytta för pensionärer och pensionssparare
- Vi fattar beslut och ger service snabbt, rätt och enkelt
- Vi minskar våra kostnader

Kunniga

Intern tillämpning

- Vi håller vår kunskap aktuell, vi utvecklas inom vårt område och delar med oss av vår kunskap
- Vi ökar vår kunskap om hela pensionen
- Vi tar eget ansvar och kommer med nya idéer
- Vi bidrar aktivt till förändringar för att bli bättre

Extern tillämpning

- Pensionärer och pensionssparare ska kunna lita på att de alltid får korrekt svar hos oss, och de ska kunna lita på våra beslut och besked
- Vi har enhetlig handläggning och rättstillämpning
- Vi ska vara experter på pension och pensions-frågor

Hjälpsamma

Intern tillämpning

- Vi lyssnar på varandra, har en inbjudande attityd och ett bra och vänligt bemötande
- Vi ställer upp för och hjälper varandra
- Vi har respekt för varandras kunskap och roller
- Vi förstår helheten och att vi alla är en del i samma arbetskedja

Extern tillämpning

- Vi är enkla, tillgängliga, har en inbjudande attityd och ett bra bemötande
- Vi är lätta att förstå i tal och skrift
- Vi strävar hela tiden efter att hjälpa och förenkla för pensionärer och pensionssparare

Strategier

Pensionsmyndighetens strategier syftar till att ge styrning och vägledning i hur myndigheten i dessa områden ska bidra till att nå de långa målen och sträva efter visionen. Dessa strategier verkar gemensamt för att vi ska nå våra långa mål genom att ge ledning till hur målen bäst ska nås och därigenom tydliggöra vilka prioriteringar som bör göras respektive år.

Kommunikation

Den nya kommunikationsstrategin blir ett konkret verktyg för att kunna prioritera våra kommunikationsinsatser (där även vår dagliga kommunikation med pensions sparare och pensionärer ingår, till exempel brev, blanketter, beslut och samtal), men även vår utveckling och våra analyser.

Syftet med en ny strategi är att tydliggöra våra prioriterade målgrupper på medellång och lång sikt och vad vi vill uppnå med dessa grupper, för att på så sätt ge konkret styrning. Den ska hjälpa oss att välja, men också att välja bort, så att vi kan effektivisera vår kommunikation för att på ett bra sätt nå ut med relevant information. Strategin blir bland annat underlag för:

- vilka grupper av kunder vi ska söka upp i olika kanaler (till exempel via arbetsplatsbesök eller riktade aktiviteter i kundservice)
- vilka av våra kunders behov som vi ska möta (till exempel genom utveckling av olika e-tjänster)
- vilken statistik vi tar fram och bidrar med i debatten
- samt vilka samarbeten som vi utvecklar, till exempel med andra myndigheter och Min Pension

Den ska också fungera som inspiration till verksamheten för att hitta idéer om vad vi borde göra för våra kunder.

IT-verksamhet

Strategin för IT tar sin utgångspunkt i de långa målen och hur IT kan bidra inom områdena leverera, förändra och leda. Grunden för strategin är hur IT upprätthåller en säker leverans av myndighetens informationssystem, hur IT bidrar i den konstanta förändringen samt hur IT bidrar med att leda myndigheten genom den digitalisering som sker i samhället. IT ska vara en naturlig del i affärsutvecklingen och bidra med kompetens för att nå myndighetens långa mål. Strategin för IT är uppdelad i 9 huvudbidrag samt ett större antal principer som utgör riktmärken för maximera nyttan av den löpande investeringen vi gör i förändring.

Kund- och kanal

Kund- och kanalstrategin innebär att Pensionsmyndigheten möter pensions sparare och pensionärer där de finns och utvecklar verksamheten utifrån deras behov. Vi ökar kundnyttan och når ökad kostnadseffektivitet genom att utveckla attraktiva tjänster i billigare kanaler som kunden väljer. Vi skapar incitament och informerar om alternativ men styr

inte. Kund- och kanalstrategin ska vara ett stöd i vardagen för myndighetens medarbetare vid bedömningen av hur olika kanaler bör användas i olika sammanhang.

Kompetensförsörjning, ledarskap och arbetsmiljö

Kompetensförsörjning handlar om att arbeta strategiskt och systematiskt med att bemanna verksamheten med rätt kompetens. Detta gör vi genom att hitta och ta tillvara medarbetares erfarenheter och kompetenser och vid behov erbjuda kompetensutveckling. Vi kan också rekrytera och köpa in tillfällig kompetens. Gemensamma kompetenser är att vi ska vara kundorienterade, välutbildade, analytiska, metodiska och konsultativa och delta aktivt i utvecklingen av vår myndighet. Genom delaktighet och tydliga utvecklingsvägar ges möjlighet att bidra till och påverka arbetet, vilket leder till en god arbetsmiljö som i sin tur ger positiva effekter för verksamhet och medarbetare. Vårt ledarskap och medarbetarskap samt organisation ska stödja detta och värdesätta engagemang. Vi ska ha ett förhållningssätt som präglas av tillit.

Målbildsberättelser

För att illustrera hur vår verksamhet kan se ut om några år då våra långsiktiga mål är uppfyllda har vi tagit fram sex stycken målbildsberättelser. Dessa fiktiva berättelser illustrerar verksamheten ur såväl pensionsspararens och pensionärens perspektiv som medarbetarens. Målbildsberättelserna ska inte läsas bokstavligt. De pekar ut den riktning vi ska gå för att nå våra mål men de lösningar och idéer som tas upp där är exempel på hur det skulle kunna se ut.

Nu vet jag vad som gäller!

Alexander får sin pensionsprognos

Utveckling av mötet med pensionärer och pensions-sparare är Pensionsmyndighetens högst prioriterade område. För att vara proaktiva och erbjuda rätt tjänster genomförs omvärldsbevakning och kontinuerliga kund-analyser. De nya tjänsterna på 'Mina sidor' tas fram successivt och lanseras i månatliga releaser. Pensions-specialister tillsammans med kommunikationsexperter kravställer nya tjänster i nära samverkan med it-personalen.

Ett exempel på detta är historien om Alexander. När det orange kuvertet dimper ner i hans mejlkorg upptäcker Alexander att hans framtida pension, inklusive tjänstepension, ser ut att bli lägre än han hoppats på. Alexander har levt ett kringflackande liv som skidlärare och dyk-instruktör. Han blir bekymrad då han hoppats kunna fortsätta sitt äventyrliga liv även som pensionär.

Alexander loggar in på 'Mina sidor' med den myndighetsgemensamma e-legitimationen. På 'Mina sidor' får Alexander upp uppgifterna som rör hans pension. Dessutom finns enkla prognosverktyg där han kan testa olika scenarios. Han gör en utgiftsprognos, där han ser vad hans framtida pension kommer att räcka till. Han märker att han inte kommer att få råd med allt han vill göra.



På 'Mina sidor' finns information om hur man kan öka sin pension, såsom via eget sparande, ta ut pension vid olika åldrar med mera. För- och nackdelar med de olika alternativen presenteras på ett objektiva sätt. Det finns även upplysningar hur man via telefon, mejl eller videochatt kan kontakta myndigheten. Alexander tycker att han fått den information han behöver och bestämmer sig för att den bästa lösningen för honom är att jobba något år till för att öka sin pension, han gillar ju sitt arbete. Senare på kvällen gör han följande inlägg på Facebook: *"Dagens sajttips – Pensionsmyndigheten.se. Kanonsida där du får veta allt om din pension"*.

Nu kan jag se framåt igen!

Einar har nyligen separerat

Einar 67 år har precis blivit ensamstående, han har separerat från sin sambo Eva. Einar har under en stor del av sitt arbetsliv arbetat deltid som slöjdlärare och har en ganska låg pension. Han är nu orolig för sin ekonomi och vet inte om han har råd att bo kvar i sin lägenhet.

Einar vet att han kan kontakta Pensionsmyndigheten om han har frågor kring pensionen. Han ringer myndigheten och berättar om sin situation för Sabina. Hon upplyser Einar om att han har rätt till vissa förmåner. Hon frågar honom om det är ok att hon elektroniskt hämtar in nödvändiga uppgifter. Einar kan godkänna detta direkt i telefon, men det kunde lika gärna ha gjorts via e-legitimationen i telefonen. Tack vare myndighetens användarvänliga ärendesystem får Sabina enkelt tillgång till de fakta hon behöver. Sammanställningen görs automatiskt och visar att Einar har rätt till en högre ålderspension och bostadstillägg. Sabina fattar beslut om detta medan Einar väntar och han får omedelbart beslutet via mejl. Einar blir mycket lättad och tackar Sabina för all hjälp. Nu kan han se framåt igen.



Pensionsmyndigheten har arbetat aktivt med att genomföra de regelförenklingar och den produktutveckling som möjliggjort att fullmakt som gäller som underskrift kan lämnas via telefon. En av de drivande i arbetet var pensionsjuristen Amir som också är handledare till Sabina. Vid sidan om de inplanerade läraktiviteterna i Sabinas utvecklingsplan har hon dessutom haft tillgång till en handledare. Amir, i sin tur, tycker det är utvecklande att vara handledare och ser det som ett förtroendefullt uppdrag. Amir har inspirerat Sabina, som är ekonom, att kompetensutveckla sig inom statistik och analys. Sabina vill gärna bli en av myndighetens pensionsexperter i media. Hon ser fram mot att sitta i morgonsoffan på TV.

Det känns lugnare nu!

Signe har blivit änka

Jesper arbetar på Pensionsmyndigheten sedan ett år tillbaka. Han började bland annat för att han ville vara en aktiv del i det förändringsarbete som bedrivs på myndigheten. Tidigare jobbade han i ett försäkringsbolags kundservice. Jesper har precis genomfört ett antal läraktiviteter via myndighetens Kompetensakademi. Han är nu behörig att arbeta med flera förmansslag

Idag får han ett samtal från den nyblivna änkan Signe som är orolig över sin ekonomi och framtid. Jesper går in i ärendesystemet där han enkelt ser alla Signes uppgifter och ärenden. Han berättar då med en trygg röst att hon inte behöver vara orolig och inte heller behöver göra någonting. Signe har beviljats efterlevandepension och hennes övriga ersättningar har automatiskt räknats om. Hon kommer få en högre pension vid nästa utbetalning. Jesper berättar också att ett annat pensionsinstitut har beviljat henne änkepension. Detta hade Signe ingen aning om och hon känner sig genast lugnare.

Jesper avslutar samtalet med att fråga om Signe har förstått och säger att ett skriftligt beslut är på väg.



Beslutet finns också på 'Mina sidor' där även Signes kommande utbetalningar redovisas. Han frågar henne hur hon i fortsättningen vill ha kontakt med Pensionsmyndigheten. Signe väljer att enbart få information via 'Mina sidor' och avstå skriftliga besked.

Signe känner sig mycket nöjd med den service hon fått av Pensionsmyndigheten och berättar det för sina väninnor. Hennes väninna Edith, som blev änka för tre år sedan, känner inte alls igen sig i Signes berättelse. Hennes ärende tog lång tid. Hon fick skicka in en massa papper och fick sammanlagt sju olika brev från Pensionsmyndigheten.

Skönt att jag tog tag i det!

Cecilia vill byta fonder

Cecilia är 45 år och har via en artikel på Göteborgspostens webbsida länkats till Pensionsmyndighetens blogg. Där har medarbetaren Dan gjort ett inlägg om utvecklingen av individers premiepension. Där ser hon att hennes premiepension verkar ha haft en sämre utveckling än den exempelindivid som påminner om hennes situation. Detta väcker en tanke hos Cecilia.

Nästa gång Cecilia loggar in på sin Internetbank, ser hon att den innehåller pensionsinformation. Hon klickar på den orange ikonen och länkas direkt in på 'Mina sidor' på Pensionsmyndighetens webb. Här får Cecilia en bra bild över alla delar av sin pension. På sidan finns även ett interaktivt prognosverktyg som hjälper henne fatta beslut om sin premiepension. Cecilia simulerar olika risk- och avgiftsnivåer och jämför resultaten innan hon beslutar sig för att byta fonder. Bytet genomförs automatiskt i verktyget. Hon ser även att hennes tjänstepension är en betydande del av hela pensionen. För att se hur hon kan påverka den klickar hon sig vidare direkt till tjänstepensionsbolagets webbsida. Cecilia känner sig nöjd med att hon tog tag i det här och att det visade sig vara så enkelt.

Dan, som gjorde inlägget på Pensionsmyndighetens blogg, arbetar med att kravställa och utveckla själv-



betjäningstjänster och interaktiva verktyg för webben. En del av hans arbete är omvärldsbevakning, bland annat på webben, och han deltar aktivt i myndighetens blogg och andra sociala medier. Tillsammans med sina kollegor som möter kunder i andra kanaler har Dan varit med och utvecklat 'Mina sidor' och prognosverktyget som Cecilia använde. Det samarbete som Pensionsmyndigheten har med andra aktörer har lett till att Dan har arbetat mycket med att förbättra kopplingen mellan 'Mina sidor' och Internetbankernas webbsidor. Dan trivs mycket bra med sitt arbete eftersom han har stor möjlighet att påverka det. Han arbetar tillsammans med kollegor från olika delar av Pensionsmyndigheten för att ta fram förslag till förbättringar. Detta uppmuntras av hans närmaste chef. Allt sker samordnat och med kundens behov i fokus.

Nu går jag i pension!

Roberto vill gå i pension

Roberto är från Italien men bor och arbetar i Sverige. Han har varit på en informationsträff som hölls av en informatör hos hans arbetsgivare. Informatören har deltagit i flera läraaktiviteter som genomförts via Kompetensakademin och kunde svara på alla hans frågor. Roberto känner sig redo att bli pensionär och söker upp ett lokalt kontor där Pensionsmyndighetens tjänster erbjuds. Han känner sig osäker med språket och vill få träffa en person.

Han får hjälp av Johanna och tillsammans tittar de på Robertos olika delar av pensionen på kontorets kundarbetsplats. De upptäcker att Robertos intjänandetid från Italien saknas. Roberto ansöker om pension via kundarbetsplatsen vilket initierar en automatisk inhämtning av hans uppgifter från Italien. Johanna förklarar att om alla uppgifter hade funnits hade han kunnat få ett definitivt beslut direkt. För att hjälpa Roberto vidare, sätter de samtidigt upp ett möte via videokonferens med en medarbetare från Pensionsmyndigheten.

Det är Lena som möter Roberto och hon ser hans uppgifter. Lena förklarar skälen till att han fått ett preliminärt beslut och tittar samtidigt på Robertos övriga uppgifter. Hon gör en bedömning att han troligtvis kommer ha rätt till bostadstillägg. En automatisk bedömning kommer att göras när uppgifterna från Italien kommer,



vilket bör ske innan veckans slut. Han undrar om han måste lämna in en mängd uppgifter för att ansöka om bostadstillägg men Lena berättar att de uppgifterna kan Pensionsmyndigheten numera hämta elektroniskt. Lena tänker samtidigt tillbaka några år i tiden och inser hur enkelt det har blivit. Tidigare la man mycket tid på att samla in uppgifter som saknades eller varit felaktiga. Det känns mer meningsfullt att hjälpa människor göra rätt från början än att rätta felaktigheter i efterhand.

Roberto känner att mötet var bra och att både Johanna och Lena hjälpte honom att ge en samlad bild av hela pensionen på ett kunnigt, effektivt och hjälpsamt sätt. Han är imponerad av hur mycket som kunde lösas vid första kontakten med Pensionsmyndigheten. Han känner sig trygg med de svar han fått och de kanaler som myndigheten erbjuder.

Hög lön är kanske inte allt?

Peter ska byta jobb

Pensionsmyndighetens medarbetare Dusanka sitter idag på Pensionsmyndighetens chatt och onlinekommunikation och svarar på frågor. Det har varit en del frågor efter tv-reportaget med myndighetens generaldirektör om pensionsprognoser. Arbetsdagen börjar närma sig sitt slut när det kommer en fråga från signaturen Peter om tjänstepension. Han har två jobberbjudanden, ett med tjänstepension och ett utan men med högre grundlön. Han undrar vad som är bäst för honom?

Dusanka vägleder honom till det nya och enkla prognosverktyget där han lägger in sina uppgifter. Dusanka kan samtidigt se Peters simulering och vilket utfall de olika alternativen ger. Hon passar på att läsa in sig på det aktuella tjänstepensionsområdet i kunskapsbanken, myndighetens it-baserade stöd för kunskapsdelning. Efter att ha fått hjälp av Dusanka i chatten inser Peter att han behöver spara privat om han ska tacka ja till jobbet utan tjänstepension. Peter lämnar även ett förbättringsförslag på hur prognosverktyget kan förbättras.

Dusanka inspireras av förslaget och tar fram ett antal alternativ till lösningar. Hon vet att myndigheten aktivt



arbetar med att ta om hand förbättrings- och för-
enklingförslag från såväl medarbetare som kunder.
Hennes närmaste chef uppmuntrar henne att delta i
verksamhetsutvecklingen och det premieras.

Peter var nöjd med den information och service han fick
från Pensionsmyndigheten. Han blev överraskad av den
kunskap om hela pensionen som han fick. Nu vet han
hur han ska hantera samtalen med de potentiella arbets-
givarna. Peter tycker att han har fått avgörande insikter
i valet av arbetsgivare och berättar bland sina vänner
om sin nya upptäckt och sin kontakt med Pensions-
myndigheten.

Framtidsbild

Framtidsbilden är under omarbetning. Ny version av framtidsbilden kommer senare.

