

Erfarenheter första halvåret 2010

Pensionsmyndigheten

2010-06-28

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	2
Uppdraget i regleringsbrevet.....	3
Sammanfattning	3
1 Bakgrund.....	4
2 Erfarenheter från första halvåret.....	4
2.1 Myndighetens bildande.....	4
2.2 Pensionsmyndighetens organisation.....	5
2.3 Pensionsmyndighetens styrning, utveckling och stöd.....	7
2.4 Den operativa verksamheten	10
2.5 Pensionsmyndighetens personal	13
2.6 Pensionsmyndighetens ekonomi	14
2.7 Pensionsmyndighetens riskbild samt säkerhetsarbete.....	15
2.8 Sammanfattning av första halvåret.....	16
3 Samarbetet Pensionsmyndigheten – Försäkringskassan	16
3.1 Bakgrund och inriktning	16
3.2 Dokument som reglerar samarbetet.....	17
3.3 Organisation	17
3.4 Prissättning, budget och uppföljning	18
3.5 Sammanfattning av samarbetet under det första halvåret.....	20
Bilaga 1. Överenskommelser mellan myndigheterna	22
Bilaga 2 Överenskommelse om ersättning per tjänst 2010-03-15.	23

2010-06-28

Uppdraget i regleringsbrevet

Enligt regleringsbrevet för budgetåret 2010 ska Pensionsmyndigheten senast den 6 augusti redovisa erfarenheter från myndighetens första halvår. Erfarenheterna ska avse såväl de verksamhetsmässiga som de ekonomiska och personella konsekvenserna. Pensionsmyndigheten ska i samverkan med Försäkringskassan redovisa samarbetet myndigheterna emellan samt hur man säkerställer att rätt avgifter tas ut för de tjänster som Försäkringskassan tillhandahåller Pensionsmyndigheten.

Sammanfattning

Sammanfattningsvis kan sägas att Pensionsmyndighetens verksamhet hunnit relativt långt under sitt första halvår när det gäller att bygga upp och etablera verksamheten. Verksamheten kom igång väl vid årsskiftet med produktion vid alla handläggningsorter, aktiviteter har i de allra flesta fall startat enligt plan och ett flertal utvecklingsinsatser har startat.

Myndigheten har dock ett ansträngt produktionsläge och har i stor utsträckning fått inrikta oss på att hantera telefonköerna i kundservice och balanserna av oavslutade ärenden, av vilka ett betydande antal var en ingående balans vid myndighetsstarten. Genom att fokus legat på aktuella produktionsfrågor har vissa långsiktigt strategiska frågor inte kommit igång som planerat, t.ex. arbetet med serviceåtaganden.

När det gäller specifikt samverkan med Försäkringskassan finns idag en etablerad och överenskommen samverkan. Arbetsformer och roller är nya för båda myndigheterna och samverkan behöver utvecklas ytterligare. Vi har dock gemensamt kommit en bra bit på väg under det första halvåret. När det gäller prissättningen av levererade tjänster finns former som reglerar hur priser ska följas upp och utvärderas. Samverkan har inte pågått tillräckligt länge för att en sådan utvärdering ännu ska vara meningsfull men en första avstämning görs i samband med delårsbokslutet. Då kommer även en reglering av kostnaderna att göras.

En mer översiktlig redogörelse finns nedan. Kapitel 3 – Samarbetet Pensionsmyndigheten och Försäkringskassan har arbetats fram gemensamt med Försäkringskassan.

2010-06-28

1 Bakgrund

Pensionsmyndigheten bildades den 1 januari 2010 och vårt uppdrag är att administrera och tillhandahålla pensioner och pensionsrelaterade förmåner samt ge generell och individualiserad information om dessa.

Pensionsmyndigheten har idag ca 1 000 anställda som hanterar 1,8 miljoner ålderspensionärer och 6,2 miljoner pensionssparare. Vi betalar ut ca 220 miljarder kr årligen i inkomst-, tilläggs- och premiepension. Vi hanterar 4,5 miljoner fondbyten per år inom premiepensionen.

2 Erfarenheter från första halvåret

2.1 Myndighetens bildande

Regeringens uppdrag från 29 april 2008 till utredaren Bo Könberg var att förbereda och genomföra bildandet av en myndighet, Pensionsmyndigheten, med ansvar för administrationen av den allmänna ålderspensionen samt vissa angränsande pensionsförmåner, dvs. den pensionsadministration som t.o.m. 2009 skedde inom Försäkringskassan och Premiepensionsmyndigheten. Arbetet med att bilda Pensionsmyndigheten bedrevs inom Pensionsmyndighetsutredningen, S2008:5 (PMU).

De övergripande målen för den nya myndigheten var att fr.o.m. 1 januari 2010 skulle:

- Pensionärer få sina pensioner utbetalade i rätt tid till rätt person och konto.
- Pensionssparare kunna göra premiepensionsfondbyten och pensionsprognoser.
- Pensionsmyndigheten vara avsändare av pensioner och information om pension.
- Personer som kontaktar den nya myndigheten – via webb, telefon, e-post, brev eller personligt möte – snabbt få rätt svar på sina frågor, inklusive information om förväntad total pension (genom användning av/styrning till minpension.se).
- Ansökningar eller andra ärenden till myndigheten handläggas respektive besvaras snabbt och rätt och avsändare av beslut och svar vara den nya myndigheten.
- Information från ekonomi-, redovisnings- och statistiksystem produceras enligt de krav som finns för den aktuella verksamheten.
- Ovanstående produktion ske med uppfyllande av samtliga krav som statsmakten ställer på verksamheten, t.ex. vad gäller säkerhet och sekretess.

Förutom dessa övergripande mål fanns även målsättningar avseende:

- Kostnadseffektivitet m.m.
- Samordning med andra myndigheter
- Personligt kundmöte
- Samverkan och information
- Namn, organisering, lokalisering, verksamhetsmål och bemanning m.m.
- Budget och redovisning
- Författningsändringar
- Upphandling av tjänster, säkerhet, arkivering och grafisk profil

Etablerandet av myndigheten får anses ha gått mycket bra, med följande tre undantag.

- Många personer som kontaktat Pensionsmyndigheten via telefon har haft svårt att komma fram eller fått vänta länge i telefonkö.
- Bristerna i kundtelefonin enligt ovan, tillsammans med vissa problem med ärendemottagningen, ledde under månaderna efter starten av myndigheten till ytterligare problem med de stora ärendebalanser som Pensionsmyndigheten övertagit från Försäkringskassan avseende främst ålderspension i utlandsärenden (ÅP-utland och ÅP-internationell). Även Bostadstillägg till pensionärer (BTP) och ålderspension till i Sverige bosatta (ÅP-nationell) har ett ansträngt produktionsläge, främst beroende på att personal inom pensionsadministration behövs för att avarbeta telefonköer.
- Utredningen har inte fullt ut belyst vilka kostnadsbesparingar som en samlad pensionsadministration skulle kunna komma att innebära i ett längre perspektiv. Pensionsmyndigheten kommer dock att utreda detta och har planerat för att tillvarata den rationaliseringspotential som finns.

En utförlig beskrivning av myndighetens bildande finns i rapport från 9 april 2010 ”Pensionsmyndighetsutredningen (PMU) – Sammanfattande slutrapport – Utredningens operativa arbete och resultat”.

2.2 Pensionsmyndighetens organisation

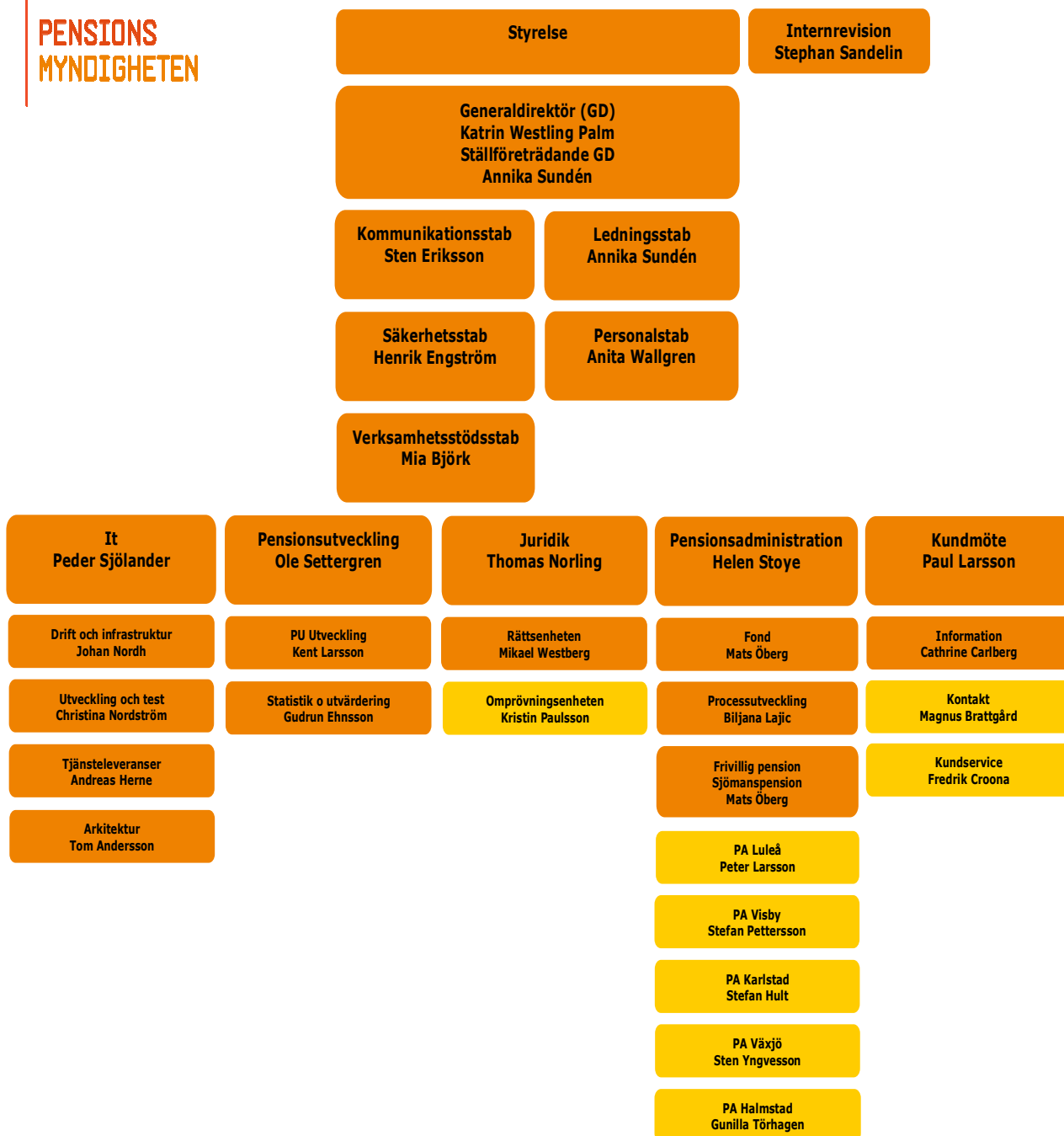
Pensionsmyndigheten har etablerat sin organisation enligt nedan. Myndigheten har en ledningsgrupp bestående av GD och samtliga avdelningschefer samt cheferna för Ledningsstab, Personalstab och Kommunikationsstab. Cheferna för Verksamhetsstödsstab och Säkerhetsstab är adjungerade.

Ansvarsfördelning mellan GD och styrelse följer myndighetsförordningen och andra författningar. Utöver detta ska styrelsen avgöra ärenden som har principiell karaktär eller är av större betydelse. Frågor av principiell karaktär för Pensionsmyndigheten och dess verksamhetsområde är till exempel:

- remissvar av principiell karaktär,
- regleringsbrevsuppdrag av strategisk betydelse,
- verksamhetsstrategier såsom IT-strategi och kanalvalsstrategi.

En internrevisor har rekryterats och ett revisionsutskott har bildats.

PENSIONS MYNDIGHETEN

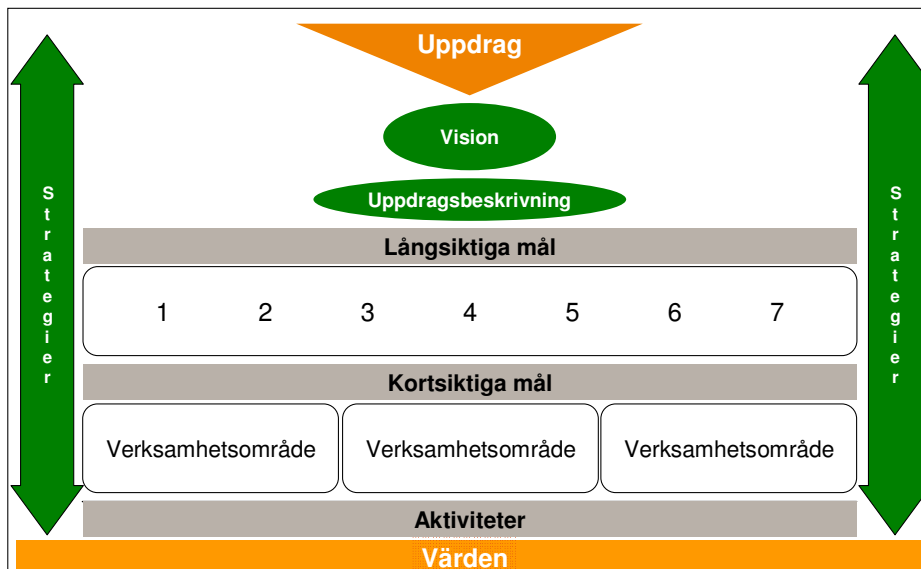


2010-06-28

2.3 Pensionsmyndighetens styrning, utveckling och stöd

2.3.1 Pensionsmyndighetens styrmodell

Pensionsmyndigheten har tagit fram en styrmodell för sin verksamhet enligt nedan.



Myndighetens uppdrag ges av Regeringen. Pensionsmyndigheten har tolkat sitt uppdrag såsom 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 pensionssparare
- 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

Utifrån visionen har myndigheten formulerat sju mål som ska vara uppfyllda till år 2013. Dessa är:

1. Alltid rätt

Vi ska alltid fatta rätt beslut i ärenden och göra korrekta utbetalningar till pensionsmottagarna. De fondbyten som genomförs inom ramen för premiepensionen ska vara rätt utförda. Uppgifter registrerade på individens konto ska vara korrekta. Pensionärer och Pensionssparare ska få rätt och relevant information. Vi ska ha en enhetlig rättstillämpning.

2. Alltid i tid

Vi ska alltid agera i rätt tid. Beslut och handläggning ska alltid ske i rätt tid likväl som vi ger information och service i rätt tid till pensionärer och pensionssparare, t.ex. när vi svarar i telefon. Utbetalningar ska alltid göras i tid och fondbyten ska alltid genomföras inom uppsatta tidsramar. Statistik och analyser till uppdragsgivare och andra intresserade ska också ges i rätt tid.

3. Kundmöten som skapar värde

Vi ska möta pensionärer och pensionssparare på deras villkor och önskemål i alla de fyra kanaler vi använder, fysiskt möte, telefon, elektroniska kanaler och papper. Kundmötet måste dock alltid ta hänsyn till våra ekonomiska ramar och budgetrestriktioner.

4. Lätt att förstå hela pensionen och göra medvetna val

Vi ska möta behoven från pensionärer och pensionssparare när det gäller kunskap och information kring pensioner genom att ge en samlad bild av hela pensionen och öka tryggheten och förtroendet för pensionen. Informationsverksamheten ska bedrivas på ett effektivt sätt och den information vi ger om pensioner ska vara neutral och objektiv.

5. Drivande samarbetspartner

Vi ska uppfattas som expert inom pensionsområdet och vara en källa till kunskap bland allmänhet och andra pensionsaktörer. Vi ska driva på för att utveckla och effektivisera pensionssystemet samt driva debatt om pensioner. Vi ska belysa effekterna av förändringarna i pensionssystemet, både för samhället och för individen. Vi ska vara en långsiktig samarbetspartner för pensionsaktörer.

6. Engagemang och goda prestationer

Vi ska ha engagerade medarbetare med rätt kompetens, som förstår sitt bidrag till helheten och deltar aktivt i myndighetens utveckling. Våra chefer ska vara högpresterande och utöva ett tydligt ledarskap. Pensionsmyndigheten ska vara såväl en attraktiv arbetsplats som arbetsgivare och våra medarbetare ska vara attraktiva på arbetsmarknaden.

7. Kostnadseffektiv verksamhet

Vår verksamhet ska ge största möjliga nytta för pengarna samtidigt som våra kostnader ska minska årligen.

De långsiktiga målen för 2013 bryts ner i årliga mål och aktiviteter. För att ge ledning för hur vi ska uppnå våra mål har myndigheten även formulerat tre strategier. Dessa är:

1. Ärendehantering, utbetalning och fondadministration – fokus på hög effektivitet

För att nå de långsiktiga målen ”Alltid rätt”, ”Alltid i tid” och ”Kostnadseffektiv verksamhet” ska fokus ligga på att skapa effektiva produktionsprocesser och låga styckkostnader. Vi riktar in oss på långsiktiga förbättringar och kvalitet genom bl.a. automatiseringar, förenklingar, nationell produktionsstyrning och koncentration. Effektivisering av handläggningen ska uppnås utan att göra avkall på kvaliteten.

2. Information – fokus på pensionärer och pensionssparare

Vårt fokus ska ligga på att skapa en effektiv hantering av de stora informationsflödena så att vi kan dela upp informationen efter målgrupper. Detta möjliggör såväl en satsning på dyrare kontaktvägar, t.ex. uppsökande verksamhet, där det behövs, som att vi kan skapa informationsmaterial och tjänster som ska präglas av enkelhet och användarvänlighet på pensionärens och pensionssparares villkor. Detta ska bidra till att vi når de långa målen att ha ”pensioner som är lätta att förstå” så att medborgarna ska kunna göra medvetna val samt att myndigheten levererar ”kundmöten som skapar värde”.

3. Statistik och analys – fokus på att vara ledande specialist på pensionsområdet

Strategiskt fokus ska ligga på att skapa en effektiv och standardiserad dataförsörjning för att frigöra resurser till analys och nytänkande. Vi gör det för att nå det långsiktiga målet om att bli en drivande samarbetspartner och för att bli en efterfrågad specialist på statistik och analys inom pensionsområdet.

Pensionsmyndigheten har även påbörjat arbete med **värden**, dvs. hur vi vill att myndigheten ska uppfattas och vad vi vill kännetecknas av, såväl externt som internt. Myndighetens slutliga värdeord är avsedda att användas internt och kommer att arbetas fram med delaktighet av samtliga medarbetare.

2.3.2 Pensionsmyndighetens utvecklingsprojekt

Inom Pensionsmyndigheten bedrivs idag tolv prioriterade utvecklingsprojekt. Gemensamt för dessa är att de starkt ska bidra till att vi klarar de långa målen. Några av projekten är också juridiskt tvingande till sin karaktär, dvs. Pensionsmyndigheten måste genomföra dem för att svara upp mot legala krav/regleringsbrevsbeslut.

Projektens bedrivs i huvudsak med inriktningen automatisering för ökad effektivitet. De prioriterade projekten är:

- Reformeringen av premiepensionssystemet
- EU förordning 883/2004 – elektroniskt utbyte mellan länder
- Effektiviserad ärendehantering
- Förenklingar av bostadstillägg för pensionärer (BTP)
- Långsiktig lösningsåtkomst för system hos Försäkringskassan
- Utökade och förbättrade webbtjänster
- Långsiktig lösning för utbetalningar och fordringshantering
- Rätt avsändare på kontrolluppgift för inkomståret 2010
- Anpassningar p.g.a. socialförsäkringsbalken
- Dataförsörjning och presentationsverktyg för statistik
- Förbättrad kvalitet och kontroll
- Telefoni 2011 - ökad tillgänglighet i telefon

2.3.3 Pensionsmyndighetens IT-stöd

Pensionsmyndighetens strategi för IT är under framtagande och ska visa den framtida riktningen för vårt IT-stöd. Strategin kommer att grunda sig på:

- Pensionsmyndighetens uppdrag – vårt uppdrag skiljer sig från tidigare verksamheter vilket ställer krav på nya lösningar.
- Pensionsmyndigheten är klassad som samhällsviktig verksamhet – vi måste definiera vad detta innebär för oss och vilka krav det ställer vid dataförlust och katastrofhantering.
- Enkelt – våra systemstöd ska vara anpassade till verksamheten och de behov vi har för att utföra vårt uppdrag.
- Samarbete – Pensionsmyndighetens IT-avdelning samarbetar med flera leverantörer för att kunna stödja verksamheten och dess kunder.
- Offensiva – vi ska ha ett modernt IT-stöd som adderar verksamhetsnytta och tilltalar vår personal.

Den löpande IT-verksamheten fokuserar på:

1. Drift och förvaltning av befintliga produktionssatta system och infrastruktur inklusive stödtjänster som helpdesk
2. Utveckling av ny funktionalitet utifrån krav från verksamhet och omvärld

Ett viktigt förbättringsområde som vi arbetat med är att stabilisera myndighetens IT-miljö. Övrigt som vi arbetat med sedan myndighetens bildande är t.ex. att förbättra åtkomst till fjärrskrivbord, uppbyggnad av en bra helpdesk med tydliga rutiner, skrivvarhantering, kommunikationslösningar, behörighetskort och behörigheter, telefonlösning etc. Vi har även löst/besvarat ett stort antal incidenter, förändringskrav, problem samt ärenden i helpdesk.

Under hela året är det stora krav på utveckling av ny funktionalitet. Vi har ett antal produktionssättningar planerade under året. De stora förändringarna i våra ”kärnsystem” samlar vi ihop i s.k. releaser. Under 2010 kommer vi ha tre sådana releaser

2.4 Den operativa verksamheten

I den operativa verksamheten har vi hanterat våra bägge uppdrag avseende pensionsadministration och kundservice. Det första halvåret har starkt präglats av det ansträngda produktionsläget avseende ärendebalanser och telefonköer, där vi inte kunnat ha en tillfredställande service och tillgänglighet.

När det gäller utvecklingen mot *verksamhetens mål för 2013* kan konstateras att vi i vissa fall inte hunnit så långt som önskat, då fokus i stor utsträckning legat på aktuella produktionsfrågor på bekostnad av långsiktig, strategisk utveckling. Vi bedömer dock att det är fullt möjligt att uppfylla 2013 års mål i den takt och omfattning som var tänkt från början.

Pensionsmyndigheten fick vid sitt bildande ett särskilt ansvar för att förbättra informationen kring pensioner, ibland kallat informationsuppdraget. Detta innebär att förbättra pensionsinformationen för allmänheten genom att utöka och förbättra samarbetet mellan aktörerna inom pensionsbranschen. Målet är att alla ska kunna få en

2010-06-28

samlad prognos av sin totala pension med hjälp av Minpension.se som är ett samarbete mellan staten och pensionsbolagen.

Ett flertal aktiviteter pågår idag för att uppnå målen med informationsuppdraget. Exempel på aktiviteter är att presentera den statliga tjänstepensionsinformationen på "ett papper", gemensam arbetsgrupp med branschen avseende prognosstandard, standardisering av pensionsterminologin, förbättrad information om kommunal tjänstepension på minpension.se samt att åstadkomma att de fyra största bankerna har minpension.se distribuerad senast under 2011.

Avseende 2010 års mål ser de i stor utsträckning ut att kunna uppnås, då aktiviteter som syftar till måluppfyllelse pågår enligt plan eller är inplanerade senare under året. Däremot är vi för närvarande en bit ifrån att nå målen avseende att eliminera telefonköer och ärendebalanser. Bedömningen är dock att även dessa mål är fullt möjliga att nå på årsbasis och vi räknar med att ärendebalanserna ska vara avklarade till årsskiftet.

2.4.1 Produktions- och balansläget

De allra flesta beslut vi fattar är rätt och alla pågående pensioner betalas ut i tid. Huvuddelen av den operativa verksamheten fungerar därmed som den ska.

En sammanfattning av produktionsläget per process finns i tabellen nedan. Liksom tidigare så klarar vi i princip utbetalningarna för ålderspension (ÅP) nationella, ÅP internationella (provisoriska beslut), efterlevandepension (EP) utland samt bostadstillägg för pensionärer (BTP). För definitiva beslut inom ÅP internationella samt processerna ÅP utland, EP nationella samt premiepension så förekommer försenade betalningar. Förseningar förekommer företrädesvis i nyansökningar där ansökan kommit in sent eller där kompletteringar krävs.

För att klara utbetalningar i tid har visst arbete fått omprioriteras, t.ex. återkravsutredningar, civilståndsändringar, olika serviceärenden m.m., vilket lett till en ökad balans av dessa arbetsuppgifter och ökad risk för fel.

Tabellen nedan visar hur antal pågående ärenden per process utvecklats under året. Balansläget är besvärande rent generellt och har totalt sett inte förbättrats under året. Utvecklingen under den sista månaden tyder dock på att en vändning är i sikte.

Produktionsläget per process – pågående ärenden

Pågående ärenden per process	1/1	2/4	30/4	31/5	22/6
ÅP internationell definitiva	2289	3440	4326	3948	4162
ÅP utland	7000	4980	4250	3444	2457
EP nationell	800	2466	2582	1727	1637
BTP	14280	38365	40421	44590	43800
Återkrav 2009	-	-	7569	-	7303
Återkrav 2010	-	-	3680	4289	5303
Omprövning	1968	2248	2251	1902	1751
Premiepension	600	12500	13000	9518	8500

Orsakerna till balansernas uppkomst är flera. En viktig orsak är att resurser inom pensionsadministrationen fått tas i anspråk för att hantera den stora anhopningen av inkommande telefonsamtal till kundservice (se avsnitt 2.3.2). En annan orsak är tekniska

2010-06-28

problem. Inom vissa processer fick dessutom Pensionsmyndigheten med sig en betydande ingående balans av oavslutade ärenden vid myndighetsstarten. För premiepensionen är ökningen helt hänförlig till en förändrad ansökningsprocess, vilken lett till en omfattande manuell hantering. Ansökningsprocessen kommer dock att automatiseras under juni och därefter bör balansen minska.

Vi arbetar intensivt för att komma till rätta med att såväl klara fler utbetalningar avseende nya ärenden i rätt tid som att arbeta bort ärendebalanserna. Åtgärder är bl.a. att öka kapaciteten genom rekryteringar till alla processer, men även tillfälliga förstärkningar genom övertidsarbete sker. Vi fokuserar också på att lösa de mest kritiska arbetsuppgifterna genom att omfördela resurser och prioritera om arbetsuppgifter samt genom att bilda särskilda arbetsgrupper med enda uppgift att arbeta ner balanser. Vi utvecklar även arbetsmetodiken inom processerna och går vidare med nationell styrning och koncentration av viss verksamhet. Slutligen genomförs utvecklingsprojekt, inklusive förbättrat IT-stöd, med huvudsakligt syfte att förenkla och snabba upp handläggningen (se avsnitt 2.2.2).

Ett stort problem är att relevant uppföljningsinformation för att kunna styra verksamheten och fokusera på rätt förbättringsåtgärder saknas eller är bristfällig. Pensionsmyndigheten arbetar systematiskt med att ta fram relevanta nyckeltal och därmed förbättra uppföljning och analys men mycket arbete återstår ännu.

2.4.2 Telefonköer – kundservice

Trycket på Pensionsmyndighetens kundservice har sedan myndighetsstarten varit mycket högt. Jämfört med den uppskattning av inkommande samtal som gjordes på grundval av volymer hos Försäkringskassan och PPM kan konstateras att det idag är ungefär dubbelt så många samtal som förväntat. Hittills i år har vi i snitt nära 9 000 samtal per dag, med toppar enskilda dagar på över 16 000 samtal.

Genom trycket på kundservice har vi inte haft en tillfredställande tillgänglighet, i snitt är den under 50 % och vissa perioder under 30 %. Detta betyder dock inte att de flesta individer som ringt oss inte kommit fram. Eftersom det inte är tillåtet att i våra uppföljningsinstrument skilja på unika individer registreras varje inkommande samtal, oavsett om det är samma person som ringer flera gånger. Hur som helst måste tillgängligheten förbättras och arbetet för att åstadkomma detta kommer att vara i fokus tills tillgängligheten är på en acceptabel nivå.

För de som kommer fram har väntetiden legat i snitt på ca 10-12 minuter under de första månaderna då stora resurser från pensionsadministrationen togs i anspråk. Då detta nu inte längre är möjligt om pensionsutbetalningar ska klaras i tid har kötiden ökat markant och vissa dagar legat på över 20 minuter.

Under de första veckorna i juni har vi sett en minskning av antal samtal och tillgängligheten och svarstiden har då förbättrats till 62 procent resp. tio minuter. Det är dock för kort tid för att kunna bedöma om det är en tillfällig nedgång eller ett trendbrott.

Antal samtal påverkas av händelser i vår omvärld. T.ex. ökar samtalen genom att pensionerna sänktes i år och i samband med den allmänna självdeklarationen. Till kommande år kommer vi ha bättre kunskap om och kan förbereda inför när toppar på inkomna samtal inträffar. Vi har även haft tekniska problem i telefonin under året vilket

2010-06-28

sänkt kapaciteten. Andra förklaringar till den stora mängden samtal är att Pensionsmyndigheten varit mycket synlig i media i samband med bildandet och att vårt telefonnummer för första gången publicerades i det orange kuvertet.

En sammanfattning av utvecklingen avseende telefonköer följer nedan.

Mått	Kvartal 1	April	Maj	Juni (*)
Kötid i telefon (min, sek)	11.50	23.26	22.07	10.30
Antal inkomna samtal	539 726	179 878	140 718	74 543
Genomsnittligt antal samtal per dag	8 705	8 995	7 036	4 659
Tillgänglighet	45 %	28 %	38 %	62 %

(*) Perioden 1-22 juni

Vi arbetar hårt för att öka tillgängligheten, men även att minska antal inkommande samtal. Vi har bl.a. rekryterat ytterligare handläggare till kundservice, lagt ut vanliga frågor på webben och använt telefonlösningen knappval. Det finns även ett begränsat behov av övertidsarbete. Vi utvecklar även uppföljningen av telefonin för att skapa oss en bättre bild av läget och kunna angripa problemet effektivt.

De viktigaste åtgärderna sker inom ramen för projektet ”Telefoni 2011”. Under våren 2010 startade detta program vars huvudsakliga syfte är att utreda hur myndigheten kan klara telefonservicen 2011 bättre. En genomlysning har genomförts och programmet har därefter föreslagit tre alternativa tillvägagångssätt för att öka kapaciteten. Alternativen innebär en kombination av att utöka kundservice, visst stöd från pensionsadministrationen samt användande av bemanningsföretag. Ett alternativ kommer att väljas och förbättringsåtgärder kommer därefter att vidtas utan dröjsmål.

2.5 Pensionsmyndighetens personal

Pensionsmyndigheten har per 31 maj 1006 anställda, motsvarande 917 årsarbetskrafter, varav de allra flesta arbetar inom Pensionsadministrationen.

Andelen kvinnor i myndigheten är 73 % och den genomsnittliga åldern är 46 år.

Sjukfrånvaron är hittills ca 7 %, vilket är relativt högt och något vi behöver arbeta med för att få ned. Sjukfrånvaron är företrädesvis korttidsfrånvaro. Rapporterade timmar övertid har hittills i år varit i snitt ca 3 timmar per månad och anställd.

Myndigheten har varit i gång för kort tid för att det ska vara relevant att studera personalomsättningen. Denna är även i hög grad beroende av arbetsmarknaden varför den kan variera över landet. Ett grovt antagande för myndigheten totalt är en personalomsättning om 4 %. Det finns idag 331 anställda som är 60 år eller äldre. 57 av dem är kända pensionsavgångar 2010. Med antagandet att spridningen av pensionsavgångar blir densamma de kommande åren kan en bedömning av kommande avgångar se ut enligt nedan.

2010-06-28

Prognos avgångar 2010-2013

Avgångar = externa avgångar.

	2010	2011	2012	2013	Summa
Pensionsavgångar	57	57	57	57	228
Övriga avgångar	37	37	37	37	148
Avgångar totalt	94	94	94	94	376

Ovanstående innebär att ca en tredjedel av personalen kommer att ha slutat t.o.m. 2013. Det är en stor utmaning för Pensionsmyndigheten att hantera den situation som uppstår när ett stort antal erfarna medarbetare går i pension eller slutar på annat sätt. Det innebär även en möjlighet att genomföra de effektiviseringar och automatiseringar som våra utvecklingsprojekt möjliggör.

För att säkra den framtida kompetensförsörjningen och säkerställa att vi har rätt kompetens för att möta dagens och morgondagens utmaningar har ett särskilt projekt startat med syfte att se över främst pensionsadministrationens bemanning utifrån myndighetens kompetensbehov.

En kompetenskartläggning har genomförts för att kartlägga medarbetarnas yrkeserfarenhet inom pensionsområdet, formell utbildning, intern utbildning inom området, språkkunskaper och erfarenhet av kundarbete. Nu pågår arbete med att sammanställa och analysera resultatet. Utifrån kartläggningen kommer en långsiktig kompetensförsörjningsplan föreslås, planeras och genomförs i år och under nästa år. Förutom detta pågår arbete med att definiera yrkesroller och en satsning på ledarutveckling med syfte att ge chefer stöd så att de på ett bra sätt kan bidra till att genomföra de förändringar som verksamheten står inför.

Bildandet av Pensionsmyndigheten innebär även en sammanslagning av olika myndighetskulturer. Denna sammanslagning får anses hittills ha gått bra, även om det givetvis finns kulturskillnader. Vi kommer att successivt arbeta med att hantera de kulturskillnader som finns och skapa en egen gemensam kultur, bl.a. i samband med arbetet kring värden. Under hösten kommer en medarbetarundersökning att göras som bl.a. kommer att ge bättre svar på hur medarbetarna upplevt bildandet av myndigheten.

2.6 Pensionsmyndighetens ekonomi

Pensionsmyndighetens totala förvaltningsmedel för 2010 uppgår till 1,5 miljarder kr. I den summan ingår anslagsmedel samt medel från AP-fonderna och premiepensionsfonderna. Utfallet mot budget hittills i år tyder på att Pensionsmyndigheten kommer att hålla sig inom budgetramen och det ekonomiska läget idag kan betecknas som stabilt.

2010-06-28

Myndighetens prognos för kommande år visar följande:

Förvaltningskostnad (tkr) <i>2010 års prisnivå</i>	2010 Prognos	2011 Beräknat	2012 Beräknat	2013 Beräknat
Anslagsmedel	594 893	572 751	540 990	547 328
AP-fondsmedel	669 500	576 206	556 256	518 339
Premiepensionsfonderna	260 258	250 678	273 296	297 402
Summa förvaltningskostnad	1 524 700	1 399 635	1 370 543	1 363 069

Myndigheten prognostiserar för en väsentligt minskad ram för kommande år. Bakgrunden till det är att myndigheten under främst 2010 (119 mkr) tilldelats medel för att etablera verksamheten. Dessa extramedel fasas successivt ut. I beräkningen ovan har hänsyn tagits till att kostnaderna för köp av tjänst från Försäkringskassan successivt beräknas minska i takt med att vi bygger upp eget stöd inom framför allt IT-området. På motsvarande sätt beräknas en årlig ökning av beräknade investeringar i egna IT-system. Som en följd av detta beräknas då även våra drift- och underhållskostnader samt kapitalkostnader för egna IT-system öka. I beräknade personalkostnader har medtagits effekter av de förstärkningar som idag görs på myndigheten för att arbeta ner ärendebalanser och telefonköer. Uttag av rationaliseringseffekter avseende utvecklingsprojekten har uppskattats till 62,5 mkr under perioden

Utifrån antaganden enligt ovan kan vi idag inte göra någon annan bedömning än att vi kommer att hålla oss inom vår budgetram under perioden 2010-2013.

Inom myndigheten pågår arbete med att utveckla den interna finansiella styrningen, bl.a. för att bidra till att målet om en kostnadseffektiv verksamhet kan uppnås.

2.7 Pensionsmyndighetens riskbild samt säkerhetsarbete

Arbetet med intern styrning och kontroll har kommit igång väl inom myndigheten och en första kartläggning har genomförts. I arbetet med Pensionsmyndighetens verksamhetsplan 2010 har en riskbedömning genomförts som även infogats i myndighetens verksamhetsplan. Riskbedömningen har uppdaterats i samband med arbetet om Intern styrning och kontroll och kommer att följas upp löpande inom ramen för den ordinarie verksamhetsuppföljningen.

Säkerhetsarbetet vid Pensionsmyndigheten ska styras genom ett säkerhetsledningssystem. Syftet är att utifrån myndighetens uppdrag, verksamhetens behov och externa författningskrav bedriva ett strukturerat säkerhetsarbete och upprätthålla "rätt" nivå av säkerhet och att sträva efter ständig förbättring. Under 2010 driver myndigheten ett projekt som syftar till att etablera en första version av ett säkerhetsledningssystem.

En viktig del i ledningssystemet är det interna säkerhetsregelverket som anger myndighetens basnivå för säkerhet och beskriver ansvarsfördelningen för säkerhetsarbetet.

Under våren har myndigheten gjort en avvikelseanalys inom ramen för projektet. Syftet är att identifiera de avvikelser som finns mellan nuläget och den beslutade basnivån av säkerhet. Resultatet har utgjort ett stöd till ledningen vid prioritering av åtgärder och handlingsplaner har tagits fram tillsammans med berörda avdelningar och staber. Dessa har fastställts och förbättringsåtgärder påbörjats.

2010-06-28

2.8 Sammanfattning av första halvåret

Verksamhetsmässigt kan myndighetens första halvår sammanfattas på följande sätt. Vi har på kort tid etablerat verksamheten väl och produktionen var i full gång på alla verksamhetsorter från första dagen.

Produktionsläget är besvärande avseende vissa ärendebalanser samt inom kundservice, där tillgängligheten idag inte är tillfredställande. Åtgärder för att komma till rätta med detta har vidtagits.

Ett flertal utvecklingsaktiviteter har startat som ska ge effektiviseringar men även en möjlighet att utveckla, förnya och modernisera verksamheten.

Myndighetens ekonomi är i balans. En stor del av personalen kommer att gå i pension eller sluta på annat sätt de kommande åren. Frågor kring kompetensförsörjning kommer därför att vara i fokus och myndigheten har kommit igång med åtgärder för att möta den framtida utmaningen med att klara kompetensöverföringen.

3 Samarbetet Pensionsmyndigheten – Försäkringskassan

3.1 Bakgrund och inriktning

Pensionsmyndigheten och Försäkringskassan har kommit överens om att samarbeta inom vissa områden som är nödvändiga för att Pensionsmyndighetens verksamhet överhuvudtaget ska fungera. Därutöver sker samarbete inom områden som ingåtts på frivillig basis därför att det finns fördelar med det för båda parter.

Samarbetet bygger på att det två självständiga parter som samverkar med ömsesidigt förtroende för varandra, att samarbetet leder till kostnadseffektiva lösningar för båda parter, att det tar hänsyn till båda myndigheternas uppdrag och utmaningar samt att det ska vara transparent och uppföljningsbart av båda parter och av externa intressenter. Samarbetets inriktning och Försäkringskassans åtaganden skiljer sig åt beroende på om det berör pensionsrelaterade tjänster eller inte.

3.1.1 Pensionsrelaterade tjänster

Inom Försäkringskassan kvarstår drift och förvaltning av vissa systemstöd som är kritiska för att Pensionsmyndighetens verksamhet (t.ex. ÅP-system och Utbetalning) ska fungera. Försäkringskassan har ett långtgående åtagande att upprätthålla god tillgänglighet och kvalitet i dessa tjänster. För vidareutveckling av tjänster och systemstöd som är pensionsrelaterade är Pensionsmyndigheten kravställare. I dessa delar har Försäkringskassan åtagit sig att prioritera Pensionsmyndighetens krav och önskemål samtidigt som Försäkringskassans utvecklingsbehov säkras. De pensionsrelaterade tjänsterna är:

- Utbetalning och fordringshantering
- IT-tjänster
- Lokalkontor och Serviceplatser (f.d. Samverkanskontor)

3.1.2 Icke pensionsrelaterade tjänster

För icke pensionsrelaterade (administrativa) tjänster är förutsättningarna för samarbetet annorlunda. Utgångspunkt är att samarbetet sker inom ramen för redan etablerade arbetssätt, tjänsteutbud och tjänsteutformning inom Försäkringskassan. Icke pensionsrelaterade tjänster är:

- Ekonomiadministration
- Personaladministration
- Behörighetsadministration och Dataanalys/Logguppföljning
- Intern service

3.2 Dokument som reglerar samarbetet

3.2.1 Principöverenskommelse mellan myndigheterna

Myndigheterna har gemensamt arbetat fram en överenskommelse som innehåller vägledande principer för specificering av tjänster, servicenivåer och samarbete mellan parterna. Vidare beskrivs hur samarbetet löpande ska förvaltas och utvecklas. Samarbetet bygger på utgångspunkterna:

- Två självständiga parter som samverkar med ömsesidigt förtroende för varandra.
- Kostnadseffektiva lösningar för båda parter.
- Hänsyn till båda myndigheternas mål och uppdrag/utmaningar.
- Transparent och uppföljningsbart för båda parter och externa intressenter.

3.2.2 Överenskommelser om tjänsteleverans

För varje tjänsteområde finns en överenskommelse om tjänsteleverans som innehåller översiktliga tjänstebeskrivningar, servicenivåer och ersättningar (priskalkyler). Dessutom beskriver överenskommelserna sådana villkor som är gemensamma för samtliga ingående tjänster såsom tillgänglighet, rapportering etc.

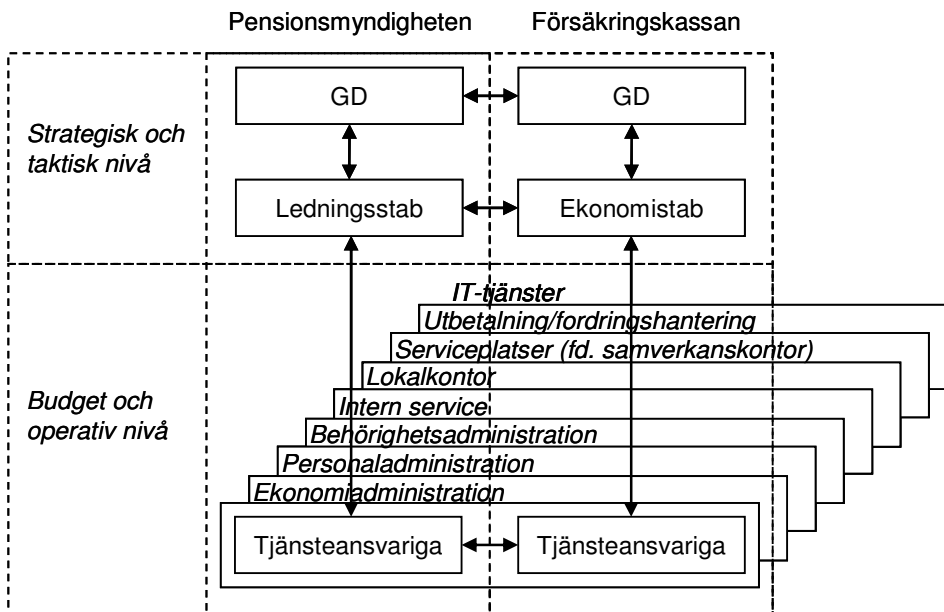
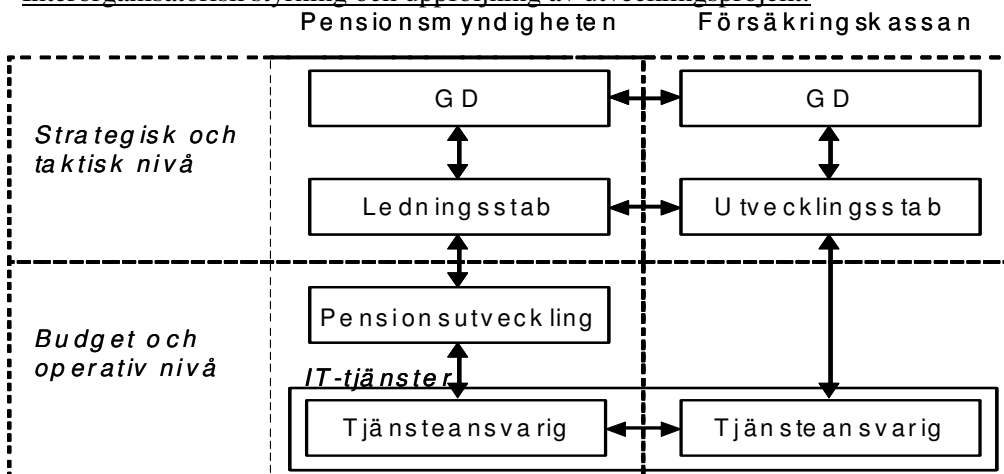
I bilagor finns mer detaljerade beskrivningar av ansvarsfördelning mellan myndigheterna avseende tjänsternas utförande, servicenivåer och hur dessa mäts. I bilagan finns även kostnadskalkyler som beskriver hur kostnaden för tjänsterna beräknas, vilka schabloner som har använts etc.

Se vidare en översikt över överenskommelser mellan myndigheterna i bilaga 1.

3.3 Organisation

För att genomföra samarbetet har båda myndigheterna etablerat en projektliknande organisation där s.k. tjänsteansvariga har ett beställar- respektive leverantörsansvar inom sitt område. Tjänsteansvaret innehas företrädesvis av chefer, men har i vissa fall delegerats till medarbetare i det dagliga arbetet. Inom Pensionsmyndigheten har Ledningsstaben ett övergripande och samordnande ansvar för samtliga tjänsteområden. Motsvarande ansvar har Ekonomistaben inom Försäkringskassan (Utvecklingsstaben, när det gäller utvecklingsprojekt).

2010-06-28

Interorganisatorisk styrning och uppföljning av överenskommelser om tjänsteleverans:Interorganisatorisk styrning och uppföljning av utvecklingsprojekt:**3.4 Prissättning, budget och uppföljning****3.4.1 Prissättning**

De principer som Försäkringskassan har använt som grund för prissättningen av tjänster till Pensionsmyndigheten utgår från vad som följer av Avgiftsförordningens krav på att ”om inget annat ekonomiskt mål beslutats, skall avgifter beräknas så att full kostnadstäckning uppnås.”

Myndigheterna är överens om att kostnadsmodellen och prissättningen ska:

- vara enkel att förstå i sin utformning
- underlätta uppföljning av kvalitet och eventuella problem
- underlätta eventuella justeringar i tjänsteutbud/utformning

2010-06-28

- styra mot önskvärda beteenden för den specifika tjänsten i form av exempelvis tid, kvalitet och/eller kostnader i leveransen.

Varje tjänst belastas av såväl direkta lönekostnader som indirekta kostnader för handläggaren samt för ledningsfunktion. Därutöver tillkommer övriga direkta kostnader för tjänsten samt kostnader för gemensamma funktioner (schablonmässigt påslag för samkostnader).

Direkta kostnader ska så långt som möjligt kunna härledas ur tidsredovisningen eller på annat sätt vara direkt kopplat till verksamhetskod. Indirekta kostnader påförs som ett kronpåslag på de direkta lönekostnaderna. I de fall det föreligger svårigheter att specificera kostnader används schabloner för att fördela kostnaderna. Vilken schablonfördelning som är vald och hur den är framräknad framgår av priskalkylen för respektive tjänst.

3.4.2 Budget

Inför 2010 bedömde Försäkringskassan att Pensionsmyndigheten kommer att debiteras avgifter motsvarande ca 474 200 tkr för samarbetet. Budgeten fördelar sig på de olika tjänsteområdena enligt nedan:

Samverkanstjänster:	Budget (tkr)
Pensionsrelaterade tjänster	434 200
Icke pensionsrelaterade tjänster	40 000
Totalt	474 200

Se vidare överenskommelse om ersättning per tjänst i bilaga 2.

3.4.3 Uppföljning

Fakturering sker månadsvis enligt kalkylerad, budgeterad kostnad. På årsbasis skall såväl Pensionsmyndigheten som Försäkringskassan belastas med *verklig* kostnad.

Varje tertial görs därför en avstämning mellan fakturerad och verklig kostnad per tjänsteområde. Baserat på avstämningen görs eventuella justeringar i prissättning och fakturering (retroaktivt och framåt) för att ge ett rättvisande resultat i myndigheternas delårs- och årsbokslut.

Utöver den ekonomiska uppföljningen görs även löpande kvalitetsuppföljning avseende t.ex. volymer och servicenivåer på utförda leveranser.

Varje månad skickar Försäkringskassan uppföljningsrapporter för varje tjänsteområde till Pensionsmyndigheten. Dessa beskriver volymer och servicenivåer för utförda leveranser samt eventuella förslag till justeringar av tjänsterna. Uppföljningen görs av de tjänsteansvariga där eventuella problem och förbättringsförslag tas om hand i gemensam dialog i syfte att utveckla och förbättra tjänsterna. När det gäller de utvecklingsprojekt som bedrivs gemensamt fastställs en gemensam plan som följs upp och revideras vid tre tillfällen (mars, juni, september). Eventuella behov av väsentliga justeringar av tjänster eller utvecklingsprojekt rapporteras uppåt och bedöms av myndighetsledningarna i gemensam dialog.

2010-06-28

I samband med delårsbokslutet görs en första justering av faktureringen hittills i år.

3.5 Sammanfattning av samarbetet under det första halvåret

Samarbetet har byggts upp parallellt med att den nya Pensionsmyndigheten har bildats. För Försäkringskassan innebär samarbetet en ny och omfattande roll i att tillhandahålla tjänster till en extern part samtidigt som myndigheten omstruktureras till följd av myndighetsbildningen. För Pensionsmyndigheten innebär samarbetet att bygga upp kravställande kompetens i en organisation med ett helt nytt uppdrag, nya arbetsformer, roller och befattningar.

Vid en uppföljning av det första tertialet kan parterna konstatera att:

- Samarbetet är etablerat och regleras av en fastställd överenskommelse tillsammans med specifika tjänsteöverenskommelser för respektive tjänsteområde,
- Tjänsterna utförs och faktureras inom samtliga områden,
- Organisation, roller och ansvar är definierade,
- Former för uppföljning och samverkan finns.

Inom båda myndigheterna finns en grundläggande samarbetsvilja på alla nivåer, men det återstår ännu en hel del arbete för att etablera arbetsformer och roller ända ut till berörda medarbetare (inom Pensionsmyndigheten i att ställa krav och inom Försäkringskassan i att tillhandahålla tjänsterna). Det tar tid att förändra synsätt i stora organisationer liksom att bygga upp kompetens för en sådan omfattande och komplex myndighetssamverkan som det här är frågan om, vilket gör att detta förändringsarbete förväntas pågå även 2011.

Pensionsmyndighetens krav måste prioriteras när det gäller de pensionsrelaterade tjänsterna samtidigt som Försäkringskassans utvecklingsbehov säkras. De omfattande och komplexa systemsamband som finns mellan pensionsområdet och Försäkringskassans verksamhet förutsätter väl utvecklad planering mellan myndigheterna för att undvika prioriteringskonflikter. Hittills har detta varit möjligt och ett fortsatt arbete för att utveckla samarbetsformerna bedrivs.

Pensionsmyndigheten måste även fortsättningsvis hanteras som en extern part, med specifika krav, separat finansiering samt egna prioriteringar när det gäller förvaltning och utveckling av pensionsrelaterade tjänster.

Pensionsmyndigheten använder sig av de administrativa tjänster som Försäkringskassan själv använder. Pensionsmyndighetens önskemål om verksamhetsanpassade administrativa tjänster kommer att vara en viktig faktor i den fortsatta utvecklingen av denna typ av tjänster. Utgångspunkten är att myndigheterna ska ha samma funktionalitet i de administrativa tjänsterna och att myndighetsspecifika särlösningar ska undvikas. För att uppnå ett kostnadseffektivt och långsiktigt samarbete krävs att myndigheterna hittar optimala arbetsätt, där återanvändning av Försäkringskassans befintliga rutiner vägs mot en verklig anpassning till Pensionsmyndighetens behov.

Samarbetet myndigheterna emellan baseras på ett antal olika tjänsteområden, med olika interna aktörer som "affärspartner", men ekonomistyrningen har företrädevis en utgångspunkt i linjeorganisationerna. Inför 2011 är det viktigt att båda myndig-

2010-06-28

heternas ekonomimodeller vidareutvecklas till att medge styrning och uppföljning av tjänsterna inom samarbetet.

Andra erfarenheter är att det har inneburit ett omfattande arbete från båda parter att utforma detaljerna i tjänsteöverenskommelserna så att de ger en beskrivning av tjänsterna på en rimlig och relevant nivå. Tydliggörande och precisering kommer att fortsätta under hela året. Det kan inte uteslutas att tjänsterna kan komma att förändras i sin nuvarande paketering.

Slutligen är det angeläget att understryka vikten av att lägga tid på intern samordning. Kombinationen av komplexitet i tjänsteutbudet och omfattande förändringsarbete gör att intern samordning är en förutsättning för att hitta effektiva arbetsformer både inom och mellan myndigheterna. Samordningen underlättas av att det finns en tydlig delegationsordning och att berörda representanter har befogenheter i linje med uppdraget.

Bilaga 1. Överenskommelser mellan myndigheterna

Benämning	Innehåll	Bilagor
Vägledande principer avseende överenskommelser, specificering av tjänster och samarbete mellan Försäkringskassan och Pensionsmyndigheten (version 1.0, 2009-11-10)	Övergripande om samarbetet, tjänsterna, kostnadsfördelningsmodellen, finansiering, investeringar, avtalstid och avräkning	1. Hur samarbetet löpande förvaltas och utvecklas (version 1.0, 2009-11-10) 2. <i>Ersatt av ÖK 2010-03-15</i>
Överenskommelse om tjänster och samarbete mellan Försäkringskassan och Pensionsmyndigheten (version 1.0, 2010-03-15) <i>Har ersatt bilaga 2 nedan</i>	Ersättning per tjänst 2010 samt detaljer om tjänsterna, kostnadsfördelningsmodellen och värdering av anläggningstillgångar	A. Överenskommelser om tjänsteleverans (<i>se nedan</i>) B. Principer för Försäkringskassans kostnadsmodell för Pensionsmyndigheten 2010 (version 0.9, 2009-12-06) C. Principer för värdering av immateriella anläggningstillgångar (version 0.9, 2010-01-26)

Överenskommelser om tjänsteleverans (bilaga A)

<i>Tjänsteansvarig intern part</i>	<i>Pensionsmyndigheten</i>	<i>Försäkringskassan</i>
Administrativa tjänster:		
• Ekonomiadministration	<i>Ledningsstaben</i>	<i>Ekonomi och inköp (VSE)</i>
• Personaladministration	<i>Personalstaben</i>	<i>HR-stöd (VSH)</i>
• Behörighetsadministration Dataanalys/ Logguppföljning	<i>Säkerhetsstaben</i>	<i>Säkerhets- och behörighetsadmin. (VSB)</i>
• Intern service	<i>Verksamhetsstödsstab</i>	<i>Kontorsservice (VSK)</i>
Pensionsrelaterade tjänster (Utbetalning/ fordringshantering)	<i>Ledningsstaben</i>	<i>Ekonomistaben (ES)</i>
Lokalkontor		
Serviceplatser (f.d. Samverkanskontor)	<i>Kundmötesavdelningen</i>	<i>Lokala försäkringscenter (LFC)</i>
IT-tjänster	<i>IT-avdelningen</i>	<i>Tjänsteleverans (ITT)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Gemensamma villkor för SLA • Handläggningstjänster Pension • IT-tjänst Online Web tjänster • IT-tjänst Support • Maskinella tjänster Pension • IT-tjänst Utdata • IT-tjänst Fjärrråtkomst • Statistik tjänster • Testmiljö Tellus 		

2010-06-28

Dok.bet.

Version0

Dnr/ref.

0.3

VER 2010-275

Bilaga 2 Överenskommelse om ersättning per tjänst 2010-03-15¹.

Tjänster	Ers. per tjänst	Samkostnader	Ers. inkl. samkostnader	Vidarefakturerering	Direktfakturerering
Tjänster från Gemensam Service	24 700 000	2 401 000	27 101 000	12 400 000	0
Ekonomiadministration	4 100 000	539 000	4 639 000		
Personaladministration	2 400 000	280 000	2 680 000		
Behörighetsadministration	2 300 000	259 000	2 559 000		
Internservice	10 400 000	1 323 000	11 723 000	9 900 000	
Drift- och underhåll av IT-tjänst	5 500 000				
Dokumenthantering				2 500 000	
Det lokala mötet	22 400 000	2 212 000	24 612 000	0	0
Lokalkontor	18 900 000	2 149 000	21 049 000		
Samverkanskontor	3 500 000	63 000	3 563 000		
Servicekontor					
Pensionsrelaterade tjänster	68 200 000	644 000	68 844 000	0	0
Utbetalning/fordringshantering	32 200 000	644 000	32 844 000		
Drift- och underhåll av IT-tjänst	36 000 000				
Pensionsrelaterade IT-tjänster	151 100 000	10 640 000	166 740 000	0	0
Drift/underhåll/Förvaltning	133 000 000				
Drift/underhåll/Förvaltning av tillkommande tjänster	18 100 000				
Utvecklingsplan	5 000 000	3 080 000	8 080 000	0	0
Utvecklingsresurser		3 080 000	3 080 000		
Utvecklingsprojekt som inte aktiveras	5 000 000		5 000 000		
Avskrivningar för immateriella anl.tillg.	171 000 000	0	171 000 000	0	0
Avskrivningar 2010*	800 000				
Avskrivningar och räntor	170 200 000				
Skanning					16 000 000
Summa	442 400 000	18 977 000	461 377 000	12 400 000	16 000 000

*Antagande:

90 % av utvecklingsramen på 50 mkr kan aktiveras 2010

45 000 000

Totala avskrivningar per år
Driftsättning 1 dec 2010 ger en avskrivningskostnad

9 000 000

750 000

¹ Överenskommelsen gjordes i mars 2010 varför det totala beloppet avviker något från uppskattad budget per 2010-01-01 (474 200 tkr). Korrigeringar kommer att göras inför delårsbokslutet den 30/6.