



STRATEGISK PLAN 2013-2014

PENSIONS
MYNDIGHETEN

Strategisk plan för Pensionsmyndigheten 2013–2014
Godkänd av Katrin Westling Palm 2012-06-11

En strategisk plan för hur vi ska uppnå våra långsiktiga mål

Den strategiska planen anger hur vi ska uppnå våra långsiktiga mål och anger därmed inriktningen för 2013 och framåt. Den utgör också grund för den årliga verksamhetsplanen med mål och aktiviteter för 2013.

I den strategiska planeringen 2011 lade vi fast en väg framåt genom styrelsens beslutade inriktningar. Vi fortsätter nu på den inslagna vägen.

Samtidigt måste vi vara medvetna om att omvärlden förändras och att det kommer nya krav och förväntningar från pensionssparare, pensionärer och uppdragsgivare.

Vi behöver en ny inriktning för vår kontroll. Idag vet vi inte om vår kontroll fungerar och vi vet inte om vi lägger för mycket eller för lite resurser på kontroll. Utgångspunkten för den nya inriktningen ska vara att de flesta vill göra rätt för sig och att vi ska åtgärda felen utifrån vad de beror på. Det betyder att vi behöver bygga kunskap och fakta om felen och dess orsaker.

Vi behöver också stärka vårt konsumentperspektiv genom att som oberoende aktör stå på pensionsspararnas och pensionärernas sida. Vi behöver förstå och följa pensioner och produkter på marknaden, jobba proaktivt med regelförslag och åtgärder och vara hårda kravställare mot branschen. Vi behöver bli bättre på att informera om hela pensionen och ge vägledning.

För att klara detta behöver vi uppdatera kompetensförsörjningsstrategin utifrån nya förutsättningar för den fortsatta verksamheten. Vi behöver öka kunskapen inom nya områden, särskilt tjänstepensionen. Vi behöver även såväl bredda oss som specialisera oss inom befintliga områden.

Vi har kommit en bit på väg när det gäller att förbättra vår utvecklingsförmåga och tagit fram en metodik för detta. Nu måste vi börja använda detta i vardagen. En viktig del för att möjliggöra den utveckling som verksamheten behöver är att systematiskt ta hem de effekter som uppstår genom utveckling och andra förbättringar.

Vi behöver bli bättre på gemensamma prioriteringar. Vi kommer inte att få mer resurser, snarare minskar vår framtida budgetram. Det betyder att ökade satsningar inom ett område måste matchas med effekthemtagningar eller minskning inom ett annat område. Vi behöver arbeta med att ta bort onödiga arbetsmoment och ett kostnadseffektivt tänkande måste finnas med i alla våra beslut.

Styrelsens inriktning för 2013

För att vi ska nå våra långsiktiga mål är det viktigt att vi drar åt samma håll och har gemensamma prioriteringar för vilka områden som vi ska utveckla först. För att ge styrning i detta har Pensionssmyndighetens styrelse formulerat följande inriktningar för arbetet under 2013 och tills vidare.

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

Målen *Alltid rätt*, *Alltid i tid* och *Kostnadseffektiv verksamhet* bedöms som 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. Detta är områden där vi aldrig blir färdiga utan vi måste alltid sträva efter att bli bättre. Det är också viktigt att inte bedöma dessa mål var för sig utan att alltid göra en gemensam bedömning utifrån alla tre målen för att se hur vi lyckas.

- **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.

- **Säkra kompetensförsörjningen för att möta vårt förändringsbehov**

För att lyckas är det viktigt att kompetensförsörjningen stödjer vår inriktning. Vi står inför stora utmaningar med att klara vårt uppdrag och effektuera de förändringar av arbete och arbetssätt som automatiseringsarbetet innebär. Färre kommer att jobba med ärendehandläggning men fler kommer att jobba med kundmöte och information. Bemötandefrågor blir allt viktigare i vårt arbete. För att klara kompetensförsörjning, såväl avseende medarbetare som ledare, behöver vi ha en tydlig strategi. Denna håller nu på att tas fram. I arbetet har vi utvecklat former för bemannings- och kompetensplanering. Vi har också påbörjat arbetet med en kompetensakademi för pension, det vill säga ett systematiskt angreppssätt för att säkra en god såväl bred som specialistinriktad kompetens inom pensionsområdet hos såväl befintlig som blivande personal.

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

Vi ska fortsätta föreslå förenklingar i lagstiftning och externa regelverk men vi behöver framför allt bli bättre på att effektivisera arbetssätt och tillämpning av såväl interna som externa regelverk. Vårt fokus bör ligga på områden som vi har stor möjlighet att påverka eller själva rå över. Vi tror att vi när det gäller det interna perspektivet kan göra mycket mer för att såväl förenkla för oss själva som för pensionärer och pensionssparare.

- **Målgrupps- och individanpassad information utifrån pensionärer och pensionssparares situation**

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 svarar i större utsträckning på frågorna ”vad betyder detta för mig” och ”vilken praktisk nytta har jag av den här informationen?” Övergripande vill vi ta en mera aktiv roll för att stärka pensionärens och pensionssparares ställning som konsumenter. Det innebär att vi behöver utöka vår omvärldsbevakning avseende pensioner och pensionsrelaterad sparare, vara aktiv när det gäller förslag till regelförändringar ta en opinionsbildande roll och erbjuda mera konkret vägledning i de frågor som ställs från pensionärer och pensionssparare.

- **Outsourcing och samverkan med Försäkringskassan och andra där det passar vår verksamhet**

Vi ska vara riktigt bra på det vi gör, men vi behöver alltid se över möjligheterna att samverka med andra för att hitta bättre och billigare lösningar för oss och de vi är till för. Idag finns ett utvecklat samarbete med Försäkringskassan, som ska fortsätta och förbättras i de delar som passar vår verksamhet. Vi ska även vara öppna för att samverka med andra, externa aktörer. Detta gäller såväl nya tjänster som befintliga. En bättre avvägd outsourcing, som gör att vi får ut önskade effekter, kräver att vi förbättrar vår kravställnings- och beställarkompetens.

- **Utökade e-tjänster**

Genom denna inriktning skapar vi förutsättningar för att nå fram inom övriga områden. Genom att utveckla e-tjänster i linje med vår kund- och kanalstrategi kan vi väsentligt öka det värdeskapande kundmötet och den enskilde pensionären eller pensionsspararen kan få den information som behövs för att kunna fatta beslut om sin pension. Bra e-tjänster med hög användning kan även leda till höjd kvalitet och minskade kostnader.

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
- 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
- Alltid i tid
- Kundmöten som skapar värde
- Vi gör det lätt att förstå hela pensionen och underlättar medvetna val
- Drivande samarbetspartner
- Engagemang och goda prestationer
- Kostnadseffektiv verksamhet

Målen *Alltid rätt*, *Alltid i tid* och *Kostnadseffektiv verksamhet* 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 pensionsionssparare samt till bättre styrning, analys, information och service samt annat förbättringsarbete.

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*”, ”*Alltid i tid*” och ”*Kostnadseffektiv verksamhet*” ska fokus ligga på att skapa effektiva produktionsprocesser och låga styckkostnader. Vi fokuserar på långsiktiga förbättringar och kvalitet genom bland annat automatiseringar, förenklingar, nationell produktionsstyrning och koncentration. Effektivisering av handläggningen ska uppnås utan att göra avkall på kvaliteten.

B. Information - fokus på pensionärer och pensionssparare

Vårt fokus ska ligga på att skapa en effektiv hantering av de stora informationsflödena så att vi kan fokusera på uppdelning av informationen efter målgrupper. 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 pensionärers 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”.

C. 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.

Pensionsmyndighetens långa mål ska visa vägen mot vår vision. En kort genomgång av hur vi ska angripa respektive mål följer nedan.

Alltid rätt

Viska 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 pensions sparare ska få rätt och relevant information. Vi ska ha en enhetlig rättstillämpning.

Målet ställer krav på hög grad av automatisering och specialisering vilket minskar risken för fel. Det ställer även krav på att verksamhetens arbete håller en hög kvalitet och utförs med enhetlig rättstillämpning samt att medarbetarna har rätt kompetens i sina roller.

Huvudansvarig för målet inom ledningsgruppen är Thomas Norling.

Inriktningar som främst påverkar detta mål

- Automatiseringar för en effektivare verksamhet
- Säkra kompetensförsörjningen för att möta vårt förändringsbehov
- Offensivt arbete med förenklingar i arbetssätt, regelverk, interna rutiner och informationshämtning

Planeringsinriktning för 2013

Under 2013 behöver vi arbeta med att genom ständiga förbättringar stärka kvaliteten i hela verksamheten, särskilt avseende bostadstillägg, återkrav och omprövningar.

Vi ska se över och genomföra de möjligheter som finns till att automatisera datafångst och därigenom förebygga fel.

Vi ska ur ett kund- och effektivitetsperspektiv utveckla processer och arbetsrutiner, vilket innebär såväl ökad specialisering för vissa medarbetare som breddning av andra medarbetares kompetens. Specialisering och koncentration av verksamheten ska ske inom ramen för de verksamhetsorter vi har.

Det ska vara lätt att göra rätt för såväl våra medarbetare som för pensionärer och pensions sparare, vi ska utnyttja alla våra kanaler för att åstadkomma detta. Vi ska intensifiera arbetet med att bygga bort onödiga och krångliga externa och interna regler som leder till onödiga fel. Vi fortsätter också arbetet med att tydliga och enhetliga riktlinjer för hur medarbetarna ska agera i olika situationer och tydliggör ansvarsfördelningen mellan medarbetare och chef. Centralt är också att fortsätta att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet avseende såväl individuell återkoppling av resultatet som ett systematiskt omhändertagande och åtgärdande av upptäckta fel och brister. Vi behöver även följa upp att detta blir gjort.

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 pensions-sparare, till exempel 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.

Målet ställer krav på att alla uppgifter finns tillgängliga och att de är korrekta. Har vi alla uppgifter hanterat vi ärendet utan dröjsmål. Uppfyllandet av målet underlättas även av hög grad av automatisering, tidiga kontroller av inskickade uppgifter samt enkla blanketter. Det ställer även krav på att verksamhetens arbete håller en hög kvalitet och utförs med enhetlig rättstillämpning samt att medarbetarna har rätt kompetens i sina roller.

Huvudansvarig för målet inom ledningsgruppen är Helen Stoye.

Inriktningar som främst påverkar detta mål

- Automatiseringar för en effektivare verksamhet
- Offensivt arbete med förenklingar i arbetssätt, regelverk, interna rutiner och informationshämtning
- Utökade e-tjänster

Planeringsinriktning för 2013

Vi ska prioritera att färdigställa och driftsätta de pågående delprojekten i programmet för ärendehantering och därigenom gå mot en automatisering av de stora ärende-flödena. Manuella arbetsmoment ska genomlysas och i möjligaste mån byggas bort. Vi ska utveckla våra processer så att de bättre avspeglar pensionärer och pensions-sparares livshändelser.

Vi ska utveckla det processororienterade arbetssättet och den nationella styrningen samt intensifiera arbetet med att förenkla interna regelverk och rutiner för att därigenom eliminera onödiga flaskhalsar i produktionen. Genom ständiga förbättringar ökar vi vår produktivitet utan att ge avkall på kvaliteten.

Vi ska fortsätta utveckling av kommunikation med pensionssparare och pensionärer i alla kanaler med särskilt fokus på utveckling av e-tjänster. Genom detta skapar vi förutsättningar för att effektivisera vårt arbete och att det blir rätt från början.

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.

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

Huvudansvarig för målet inom ledningsgruppen är Paul Larsson.

Inriktningar som främst påverkar detta mål

- Offensivt arbete med förenklingar i arbetssätt, regelverk, interna rutiner och informationshämtning
- Målgrupps- och individanpassad information utifrån pensionärens och pensionssparares situation
- Utökade e-tjänster

Planeringsinriktning för 2013

Vi behöver fortsätta arbetet med att förenkla för pensionärer och pensionssparare att komma i kontakt med oss och få den information de behöver på ett enkelt sätt. Vi ska lämna förslag till regelförändringar som underlättar möjligheterna till detta. Ett viktigt steg är att komma vidare med handläggning i kundtjänst.

Vi ska förbereda och inleda arbetet med att lämna prognos för hela pensionen på telefon och genom våra kundvägledare. Vi utvecklar vårt proaktiva och uppsökande arbete när det gäller pensionsinformation. Den information vi ger ska hjälpa och vara vägledande för pensionärer och pensionssparare.

Genom att höja och bredda vår kompetens ska informationen vi ger anpassas till de individorienterade behov som pensionärer och pensionssparare har. Därmed höjer vi den upplevda kundnöjdheten i alla våra kanaler.

Vi utvecklar nya och befintliga e-tjänster och fortsätter att utifrån vår kund- och kanalstrategi skapa drivkrafter för pensionärer och pensionssparare att välja den mest effektiva kanalen.

Vi gör det lätt att förstå hela pensionen och underlättar 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 för att därigenom öka tryggheten och förtroendet för pensionen. Informationsverksamheten ska bedrivas på ett effektivt sätt och den information vi ger om pensioner ska vara saklig och oberoende.

Målet innebär att vi ska förmedla kunskap om livsinkomstprincipen, vilka livsval som påverkar pensionens storlek och vilka möjligheter som finns i premiepensionssystemet. Vi ska även förmedla information om de delar av pensionen som ligger utanför myndighetens administration, till exempel tjänstepensioner. Vi arbetar med Min pension i Sverige AB som en strategisk partner för att skapa en primärkälla för pensionsinformation i branschen.

Huvudansvarig för målet inom ledningsgruppen är Ole Settergren.

Inriktningar som främst påverkar detta mål

- Säkra kompetensförsörjningen för att möta vårt förändringsbehov
- Offensivt arbete med förenklingar i arbetssätt, regelverk, interna rutiner och informationshämtning
- Målgrupps- och individanpassad information utifrån pensionärens och pensionssparares situation

Planeringsinriktning för 2013

Vi ska ge ge en bra, tydlig och enkel information om hela pensionen. Vi ska hjälpa pensionärer och pensionssparare genom att vara vägledande. För att göra detta måste vi succesivt utveckla och bredda vår kompetens och stegvis börja använda den nya kunskapen i vårt informationsarbete. Vi ska särskilt fokusera på kunskap om tjänstepensionen. Vi ska även mäta och följa upp kundernas nytta och förståelse av vår individorienterade information. Vi ska förtydliga gränsen mellan vägledning och rådgivning för medarbetarna genom att ta fram typexempel och interna vägledningar.

Vi ska vara oberoende med pensionärer och pensionssparare i fokus.

Regelverk som försvårar förståelsen av hela pensionen eller våra möjligheter att informera om helheten ska vi försöka att förändra.

Vi ska utveckla vårt informationsmaterial för att det ska ge en helhetsbild av pensionen ur ett individorienterat perspektiv och även utveckla formerna för hur informationen presenteras. I vårt arbete ska vi ta tillvara den information vi får i kundtjänst på ett mera systematiskt sätt. Utveckling av olika simuleringsverktyg som stöd för de val individen behöver göra är centralt, liksom att arbeta för en hög användning av verktygen. Liksom tidigare är huvudspåret att driva utvecklingen för att minpension.se ska bli ett nav för pensionsinformation.

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 administrationen av pensionssystemet samt driva debatt om pensioner. Vi ska belysa effekterna av pensionssystemet, för samhället och för individerna. Vi är en oberoende pensionsaktör.

Målet ställer krav på att vi utvecklar bra datalager och verktyg för analyser, att vi skapar pedagogiska och faktabaserade rapporter. Det kräver även att vi följer internationell forskning. Vi måste dela med oss av vår kunskap på ett sätt som gynnar den stora gruppen pensionärer och pensionssparare. Vi ska vara ett stöd för riksdag och regering inom pensionsområdet och dess utveckling.

Huvudansvarig för målet inom ledningsgruppen är Sten Eriksson.

Inriktningar som främst påverkar detta mål

- Säkra kompetensförsörjningen för att möta vårt förändringsbehov
- Offensivt arbete med förenklingar i arbetssätt, regelverk, interna rutiner och informationshämtning
- Målgrupps- och individanpassad information utifrån pensionärens och pensionssparares situation

Planeringsinriktning för 2013

Vi är den naturliga källan till kunskap inom pensionsområdet och har en given roll som talesperson i pensionsfrågor. Vi utvecklar succesivt vår kompetens inom såväl pensionens olika delar som vår förmåga att presentera pensionen ur ett individrelaterat perspektiv.

Vi ska agera aktivt med att både argumentera och verka för förändringar inom pensionsadministrationen för att såväl förbättra som effektivisera systemet. En del i detta är att vara en mer synlig aktör i massmedia. Vi ska lämna förslag om regelförenklingar inom hela pensionsområdet utifrån pensionärer och pensionssparares intresse. Detta innebär att vi ska ta initiativ och påtala behov av regelförenklingar även utanför vårt ansvarsområde.

Vi ska vara en etablerad och synlig aktör i media inom individorienterad pensionsinformation. För att lyckas med det behöver vi fortsätta att utveckla analyser och statistik så att det följer ett individorienterat perspektiv.

Vi behöver även slutföra uppbyggnaden av ett eget datalager och bli självförsörjande på såväl produktions- som försäkringsstatistik.

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 attraktiv såväl som arbetsplats som arbetsgivare och våra medarbetare ska vara attraktiva på arbetsmarknaden.

Målet ställer krav på att medarbetarna involveras i utvecklingen av verksamheten och att alla förstår myndighetens vision och mål. Målet ställer även krav på engagerade ledare som bidrar till medarbetarnas utveckling och prestationer.

Huvudansvarig för målet inom ledningsgruppen är Henrik Engström.

Inriktningar som främst påverkar detta mål

- Automatiseringar för en effektivare verksamhet
- Säkra kompetensförsörjningen för att möta vårt förändringsbehov
- Målgrupps- och individanpassad information utifrån pensionärens och pensionssparares situation

Planeringsinriktning för 2013

Vi behöver uppdatera kompetensförsörjningsstrategin utifrån nya förutsättningar för den fortsatta verksamheten. Särskilt viktigt är att påbörja anpassningen som automatiseringen av de stora ärendeflödena innebär, liksom den ökande fokuseringen på att kunna informera om hela pensionen ur ett individorienterat perspektiv. Detta ställer bland annat krav på att vi ökar vår kompetens inom tjänstepensionsområdet.

Vår bemannings- och kompetensplanering ska utgå ifrån gemensamma prioriteringar, framtida förändringsbehov och ekonomiska ramar. Vi ska arbeta med breddning och fördjupning av kompetensen i hela organisationen. Vi behöver tydliggöra och kommunicera vilka olika karriärvägar som finns inom myndigheten. Vi ska använda våra mål- och utvecklingsplaner för att tillvarata och utveckla varje medarbetares kompetens och matcha mot behovet inom organisationen.

Vi behöver utveckla formerna för utbildning där genomförandet av kompetensakademien är en central del.

Kostnadseffektiv verksamhet

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

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 hushålla med statens pengar. Vid beslut om verksamhetsutveckling ska finansiell nytta alltid beaktas. Vi ska sträva efter att välja kostnadseffektiva lösningar och förenklingar i vardagen. Det ska vara naturligt att lösa problem som uppstår genom utveckling av arbetssätt, snarare än att tillsätta mer resurser.

Huvudansvarig för målet inom ledningsgruppen är Annika Sundén.

Inriktningar som främst påverkar detta mål

- Automatisering för en effektivare verksamhet
- Offensivt arbete med förenklingar i arbetssätt, regelverk, interna rutiner och informationshämtning
- Outsourcing och samverkan med Försäkringskassan och andra där det passar vår verksamhet

Planeringsinriktning för 2013

En förutsättning för att lyckas inom våra övriga mål är att vi genom ständiga förbättringar successivt kan sänka våra förvaltningskostnader och därigenom säkerställa utrymme för ny- och vidareutveckling. För att lyckas med detta behöver vi säkerställa att vi gör gemensamma prioriteringar och identifierar och eliminerar kostnadsdrivare för att sänka kostnader och öka effektiviteten. Vi behöver arbeta med att ta bort onödiga arbetsmoment för att frigöra resurser. Vi behöver även systematiskt säkerställa att vi tar hem ekonomiska effekter av utvecklingsprojekt. Vi behöver också fortsätta att utveckla arbetet med att ta fram nyckeltal för att bedöma kostnadseffektiviteten i verksamhetens olika delar och för att öka kostnadsmedvetenheten i hela organisationen.

Vi ska utifrån ett kund- och effektivitetsperspektiv verka för att ha ett ändamålsenligt regelverk, såväl externt som internt.

Vi ska mer aktivt pröva om outsourcing eller samverkan med andra kan leda till förbättringar och effektiviseringar för vår verksamhet. Vi ska också fortsätta att utveckla samverkan med Försäkringskassan i de delar där det passar vår verksamhet. De strategiska vägval avseende kärnsystem, utbetalning och fordringshantering, ärendehantering samt statistik som beslutas ska genomföras.

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. Vi har från sommaren 2011 fyra sådana strategier. 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.

Extern och intern kommunikation

I vår externa kommunikation utgår vi från hela pensionen. Vi är oberoende i den meningen att vi inte försvarar pensionssystemet utan ger fakta kring pensioner. Allmänheten ska uppfatta oss som den självklara källan till objektiv, korrekt och tillförlitlig information och ska vända sig med förtroende till oss. Internt ska vår kommunikation bidra till att cheferna ska få stöd i sitt kommunikationsansvar och att alla medarbetare ska få den information de behöver i sitt arbete samt att få ökad kännedom om våra mål, vår vision och vår värdegrund.

It-verksamhet

Huvudfokus under perioden är att ta fram en förbättrad, enhetlig och anpassningsbar it-miljö, som säkert och effektivt stöder dagens och morgondagens verksamhetsbehov.

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

Strategin för Kompetensförsörjning utgår från att vi ska ha rätt kompetens för att nå våra mål. Förutsättningar ska finnas för att vårt ledar- och medarbetarskap ska stödja verksamhetsutvecklingen. Strategin anger hur vi ska hålla en optimal bemanning även vid eventuell övertalighet och resursbrist. I största möjliga utsträckning ska vårt resursbehov matchas med utveckling av den egna personalen. Vi ska bygga en intern struktur för vidareutveckling och nivåhöjning. Gör vi det kan vi lyckas med vår uppgift att se till hela pensionen samt till kundernas privat-ekonomi.

Värden

Pensionsmyndigheten har sedan våren 2010 arbetat med gemensamma värdeord för myndigheten, det vill säga hur vi vill uppfattas och vad ska vi 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 arbetssätt 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 pensionsfrågor

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

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 pensionärens och pensionsspararens som medarbetarens perspektiv. 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 mest prioriterade område. För att vara proaktiva och erbjuda rätt tjänster genomförs omvärldsbevakning och kontinuerliga kundanalyser. De nya tjänsterna på ”Mina sidor” tas fram successivt och lanseras i månatliga releaser. Pensionsspecialister tillsammans med kommunikationsexperten 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. Han har tidigare levt ett kringflackande liv som skidlärare och dykinstruktör. Alexander 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 han upp uppgifterna som rör hans pension. Dessutom finns enkla prognosverktyg där han kan testa olika scenarios. Alexander 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 objektivet 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. En 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, genom sitt pensionsbesked, 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 genom att samtalet spelas in, 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, BTP. 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 ett inspelat samtal gäller som underskrift. En av de drivande i arbetet var pensionsjuristen Amir som också är mentor till Sabina. Mentorskapet är en del av Pensionsakademin, myndighetens både lärarledda och e-baserade internutbildning. Amir har inspirerat Sabina, som är ekonom, att kompetensutveckla sig.

Nästa månad börjar hon en högskoleutbildning på deltid för att bygga på sina kunskaper om statistik och analys. Sabina vill genom sin utbildning 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 ta en aktiv del i det förändringsarbete som bedrivs på myndigheten. Tidigare jobbade han i ett försäkringsbolags kundservice. Jesper är precis klar med sin certifiering i Pensionsmyndighetens utbildningsprogram Pensionsakademin.

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 vänner. 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 hon loggar in på sin Internetbank, ser Cecilia 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



självbetjäningstjänster 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 italienare och bor och arbetar i Sverige. Han har varit på en informationsträff som hölls av en vidareinformatör hos sin arbetsgivare. Vidareinformatören som har utbildats på Pensionsakademien, Pensionsmyndighetens utbildningsprogram, 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, BTP.

En automatisk bedömning kommer att göras när uppgifterna från Italien kommer, vilket bör ske innan

veckans slut. Roberto undrar om han måste lämna in en mängd uppgifter för att ansöka om BTP 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 det krävs att han sparar 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 förenklingsförslag 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 arbetsgivarna. 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 Pensionsmyndigheten.

Framtidsbild

Framtidsbilden tar vid där målbildsberättelserna slutar. Den går ytterligare några år fram i tiden, till ungefär år 2020 då vi kommit ännu närmare att nå vår vision. Framtidsbilden vill visa vad myndigheten då kännetecknas av och vad den står för. Nedan följer en sammanfattning av framtidsbilden.

Pensionärer och pensionssparare har förtroende för vår verksamhet

- Pensionärer och pensionssparare känner sig trygga med sin pension och den kunskap de har om hur systemet fungerar

Vi finns där pensionärer och pensionssparare finns och på deras villkor

- En stor del av vår verksamhet är det uppsökande och proaktiva mötet med pensionärer och pensionssparare. Vi har genomgått en förskjutning från manuell handläggning av pensioner till att informationsuppdraget är i fokus
- Vi har tillsammans med branschen varit drivande i utvecklingen av en central tjänst för hantering av pensionen. I den centrala tjänsten kan kunden få individanpassad information, se konsekvenser av olika livsval och göra en bedömning av den framtida pensionen inklusive utgiftsprognos. Dessutom går det att enkelt ansöka om och få en gemensam utbetalning av hela pensionen
- Pensionärer och pensionssparare kontaktar oss främst via webben och våra interaktiva verktyg

Vi är bäst på hela pensionen och är en drivande samarbetspartner

- Vi är en internationell förebild och exporterar vår kunskap och erfarenhet till andra länder
- Tack vare vår data och statistik har branschen kunnat genomföra produktutveckling som lett till sänkta kostnader för individens sparande
- Pensionförmånerna är enklare - inte minst genom våra förslag till regelförenklingar

Vi har automatiserat handläggningen, uppgifter finns lätt tillgängliga

- Vi samarbetar med andra aktörer och har tillgång till kundens individuella data i realtid. Informationen finns även tillgänglig för kunderna på samtliga internetbanker
- Vår handläggning är automatiserad utifrån kundens behov och livshändelser. Ett gemensamt arbetssätt och ärendesystem ger oss en fullständig bild över kunden. Automatiseringen har förebyggt många fel, höjt kvaliteten samt garanterat en snabb hantering av ärenden
- Vi har ett automatiserat informationsutbyte med myndigheter och andra aktörer både i Sverige och utomlands

Vi har medarbetare med förändringsvilja och genomförandekraft

- För alla som arbetar med pensioner har vi en kvalitetsutbildning, som är den etablerade pensionsutbildningen i branschen
- Vårt rotationsprogram säkerställer att medarbetare i olika roller ständigt bygger på sina grund- och specialistkunskaper
- Ledarna jobbar nära medarbetarna, bidrar till trygghet och driver samtidigt den ständiga förändringen och utvecklingen av vår verksamhet

