

Verksamhetschef: Anna-Karin Sandén

## **Verksamhetsplan 2015**

Serviceförvaltningen ekonomi

## **Verksamhetsbeskrivning**

### *Serviceförvaltningens gemensamma vision*

Tillsammans med stadens förvaltningar och bolag - för en stad i världsklass!

### *Serviceförvaltningens gemensamma verksamhetsidé*

Vår verksamhetsidé är att effektivisera stadens administration. Det gör vi genom att vara ett kompetenscentrum som erbjuder ett brett utbud av verksamhetsstödjande tjänster och service till stadens förvaltningar och bolag.

Vi arbetar nära våra kunder och stadens ledning och utvecklar tjänsterna utifrån kundernas och medborgarnas behov. Våra tjänster ska vara enkla att använda, prisvärda och av hög kvalitet. Vi ska ha en hög tillgänglighet och ett mycket gott bemötande.

### *Serviceförvaltningens gemensamma värdegrund*

Värdegrunden kan förkortas med KÖRA vilket står för nyckelorden kompetens, öppenhet, respekt och ansvar. Mer utförligt beskrivs dessa nyckelord i det följande.

### **Kompetens**

På Serviceförvaltningen är kompetens och serviceanda en viktig grund för arbetsglädje och goda resultat.

### **Öppenhet**

Vi är en transparent och kommunicerande organisation där människor kan, får och vågar.

### **Respekt**

På Serviceförvaltningen bemöts alla med tillit och respekt.

### **Ansvar**

Vi tar gemensamt och personligt ansvar för helheten och för vår egen del av arbetet.

### **Verksamhetsområde ekonomis verksamhetsidé och vision**

På uppdrag av stadens förvaltningar och några bolag utför vi ekonomiadministrativa tjänster. Vi arbetar för att effektivisera stadens ekonomiadministrativa processer i syfte att minska kostnader och höja kvaliteten. Vi har kompetenta och professionella medarbetare som arbetar med kunden i fokus. Genom att tillämpa gemensamma arbetssätt och rutiner ger vi våra kunder service med hög kvalitet enligt gällande serviceavtal och processgränssnitt. Våra priser ska vara konkurrenskraftiga.

<b>Vi vill bli kundernas förstahandsval!</b>
--

### *Ansvarsområde och omfattning*

Verksamhetsområde ekonomiadministration utför tjänsterna kundreskontra, leverantörsreskontra, kassa/bank mfl samt viss löpande systemförvaltning gällande ekonomisystemet Agresso. Vi utför också hyresadministration av andrahandsuthyrning till brukare exklusive försöks- och träningslägenheter.

Från 2015 införs central avgiftshantering för kommunala förskolor och fritidshem. Dessa tjänster är obligatoriska att köpa för berörda nämnder.

Vi erbjuder också tilläggstjänsterna anläggningsredovisning, tid och projekt, redovisning till rapportering inklusive bokslut. Alternativt en eller flera av tjänsterna avstämning av balanskonton, avstämning av interna mellanhavanden, bokföringsorder/ interndebitering, samt inläsning av ingående balanser, hyresadministration av försöks- och träningslägenheter, rekvisition av AMS-bidrag och stöd till EU-projekt/EU-redovisning. Om förvaltningarna har önskemål utöver detta finns utrymme för diskussion för att hitta effektiva lösningar.

Våra kunder är stadens förvaltningar och bolag. Serviceavtal skrivs med alla kunder för ett år i taget. Överenskommelse om tilläggstjänster kan också ske under verksamhetsåret.

Verksamhetsområdet ansvarar också för

- stadskassan som hanterar stadens in- och utbetalningar
- administration kring stadens tjänstefordon
- avstämning av stadens kostnader för personlig assistans enligt LASS (lag om assistansersättning)
- viss löpande övergripande systemförvaltning av ekonomisystemet Agresso.
- anslutning av leverantörer till Svefaktura (ett standardiserat sätt att skapa, överföra och ta emot elektroniska fakturor)
- Drift av stadens inköpssystem

### *Budget, volymer*

Verksamheten är intäktsfinansierad. Budgetomslutningen är ca 73,5 mnkr varav 15,7 mnkr avser ekonomiadministrationens del av lokalkostnader, nämnd, administration, IT och löpande förbrukning. Våra kostnader för 2015 som avser personalkostnader, kostnader för kompetensutveckling, personalbefrämjande insatser m.m. beräknas uppgå till 57,8 mnkr.

Antalet leverantörsfakturor att hantera 2015 beräknas till ca 1 025 000 och antalet kundfakturor till 1 520 000.

### Priser 2015

Obligatoriska tjänster	
<i>Kundreskontra</i>	
inläst kundfaktura från försystem	9 kr
bilaga	80 kr
abonnemangsfaktura	50 kr
tillkommande hantering kundfaktura	100 kr
återbetalning till kund, per faktura	100 kr
Skuldsanering via kronofogden	300 kr
<i>Leverantörsreskontra</i>	
elektronisk leverantörsfaktura	14,25 kr
leverantörsfaktura/utbetalningsunderlag	80 kr
förskottskassa, tillfälligt förskott	500 kr
tillkommande hantering påminnelse/inkassokrav	400 kr
kronofogdeärenden	400 kr
<i>Hysesadministration</i>	
Aktivt avtal, per månad	30 kr
Skapade avtal inkl avslut, vakansavtal, administration	500 kr
<i>Kassa Bank</i> Fast avgift enligt fördelningsnyckel	10 mnkr fördelat per förv
<i>Systemförvaltning</i> Fast avgift enl fördelningsnyckel	6 mnkr fördelat per förv
<b>Tilläggstjänster</b>	
Per timme, Tid&Projekt, redovisning, bokslut, avstämningar, anläggningsredovisning, information/utbildning Agresso självservice	530 kr
Per timme, bokföringsorder, interndebitering	415kr
Per timme hyresadm, FoT	435 kr
Per timme EU-redovisning	545 kr
Per timme tjänster till bolag	490 kr

Fullständig prislista finns på intranätet.

#### Organisation

Inom verksamhetsområdet är ca 100 personer anställda. Hos oss arbetar ekonomiadministratörer, redovisningsekonomer, EU-controller och systemförvaltare. Verksamheten organiseras i fem enheter som leds av de fem enhetscheferna vilka tillsammans med verksamhetschefen bildar en ledningsgrupp. Verksamhetschefen ingår i förvaltningsledningen.

Varje enhetschef är ansvarig för minst en av verksamhetsområdets processer/tjänster. Ansvaret innebär att leda arbetet med att förbättra och utveckla de gemensamma ekonomiadministrativa processerna inom staden, våra enhetliga arbetsätt och rutiner.

Verksamhetsområdets informationsgrupp arbetar med informationsmaterial, informationen på intranätet och samarbetsytorna. Blankettgruppen ansvarar för att underhålla och utveckla stadens gemensamma ekonomiblanketter ( SF ...).

## **Kommunfullmäktiges mål**

De av fullmäktige beslutade inriktningsmål för 2015 som är styrande är:

- Ett Stockholm som håller samman
- Ett klimatsmart Stockholm
- Ett ekonomiskt hållbart Stockholm
- Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Inom dessa inriktningsmål har fullmäktige antagit mål, indikatorer och aktiviteter för nämndernas verksamhetsområden. Utifrån dessa konkretiserar nämnderna fullmäktiges mål och fastställer specifika och uppföljningsbara nämndmål.

## **Nämndens mål för verksamhetsområde ekonomi**

### **Serviceämnden ska effektivisera stadens ekonomiadministration**

Ekonomiadministrationen ska erbjuda stadens förvaltningar och bolag tjänster med god kvalitet till priser som stimulerar till en fortsatt effektivisering av stadens ekonomiadministration. Målet är att tillsammans med kunden utveckla stadens ekonomiadministration och frigöra ytterligare resurser för kundernas kärnverksamhet. Verksamheten ska ge den service som utlovas i serviceavtal enligt gällande gränssnitt och priserna ska vara konkurrenskraftiga.

Tjänsterna ska ha hög tillgänglighet och inom ramen för uppdraget anpassas till kundernas behov. Dialogen med kunderna och formerna för samverkan ska utvecklas. Andelen kunder som är nöjda med tjänsterna och servicen som helhet ska öka.

Som ett fortsatt led i arbetet med effektivisering samt kundanpassning av tjänsterna ska Lean användas. Medarbetarna deltar här bland annat i att identifiera vad som är viktigt för kunderna, kartlägga sina arbetsprocesser, eliminera icke värdeskapande aktiviteter samt i tillämpliga delar standardisera arbetet och genomföra förbättringar.

Nämndens mål för verksamhetsområdet följs upp på olika sätt, bl a genom indikatorer.

<i>Indikatorer 2015</i>	<i>Nämndens årsmål</i>
Antal leverantörsfakturer per årsarbetare i genomsnitt per månad: 3 400	
Antal kundfakturer per årsarbetare i genomsnitt per månad: 5 000	
Andel nöjda uppdragsgivare/kunder	90 %

1

#### *Förbättringsområden och aktiviteter 2015*

Utifrån uppföljning och kundenkät 2014 finns ett antal förbättringsområden definierade. För att vi ska uppnå mål och åtaganden planeras ett antal aktiviteter.

- Förbättrad service/svar på frågor från våra kunder
- Förbättrad tillgänglighet till handläggare per telefon
- Utveckla information och blanketter

#### *Uppföljning samtliga åtaganden*

Våra åtaganden beskrivs utifrån fem kvalitetsområden.

- Produktivitet
- God tillgänglighet
- Bra bemötande
- Tydlig information
- Rätt service

Nedan redovisas hur vi följer upp vår verksamhet. På verksamhetsområdesmöten fyra gånger per år där alla medarbetare deltar, redovisas och diskuteras den samlade bilden, förbättringsområden och planerade åtgärder. Efter tabellen följer en beskrivning/förklaring till respektive metod.

<b>Metod</b>	<b>Avser att mäta/följa upp</b>	<b>Planering/Periodicitet</b>		
		månad	Tertial	årligen
Ekonomi Budgetuppföljning	Kostnader, intäkter, resultat Behov av åtgärder	x	x	x
Indikatorer	Produktivitet	x	x	x
Indikator	Kundnöjdhet			x
Bemanning, utförd tid i respektive process, tidrapportering	Rätt bemanning Produktivitet, indikatorer Tid i tilläggstjänster, projekt Prissättning	x	x	x

Statistik, volymer Rapporter, loggning	Intäkter Produktivitet Uppföljning av prismodellen	x	x	x
Telefonistatistik	Tillgänglighet Funktionalitet telefoni	x	x	x
Mål- och åtaganden, självskattning	Måluppfyllelse Behov av åtgärder, förbättringar, effekten av dessa		x	x
Klagomål och synpunkter	Förbättringsområden, åtgärder	x	x	x
Kundlogg	Den dagliga driften och dialogen med kund, underlag till kundmöten, förbättringsområden Avtalsuppföljning	x		x
Kundmöten	Avtalsuppföljning, nöjd kund, förbättringsområden Arbetsätt och standardisering	Efter behov	Efter behov	x
Samverkansforum; Process, Redovisning, Leveransmöten, Princip och Policy för Hyresadm och Avgiftshantering	Att vi fullföljer vårt uppdrag, bidrar till utveckling och förbättring			Enligt plan/ SLK
Kundenkät	Nöjd Kund, Mål 90% nöjda kunder, Utvecklingsområden			Formerna ska utredas
Medarbetarenkät	Nöjd Medarbetarindex, ska öka Förbättringsområden			x
Sjukfrånvarostatistik	Sjukfrånvaro, årsmål, resultat av insatser, rehab	x	x	x
Internkontroll av kontroller som förvaltningen ansvarar för. Stickprov av inskickade underlag. Telefonistatistik.	Serviceavtal, rätt service, ledtider, säkra rutiner, gemensamt arbetsätt. Finns framtagna arbets-/ rutinbeskrivningar? Sker arbetet enligt framtagna arbets-/rutinbeskrivningar? Utförs de kontroller som ska göras?			x

### *Ekonomi*

Budgetuppföljning görs varje månad och tertial tillsammans med controllers. Ansvarig chef går igenom ekonomirapporten, gör justeringar osv.

### *Indikatorer*

Mäter produktivitet, antal hanterade fakturor och avtal per årsarbetare.

Kundnöjdhet

### *Bemanning, statistik*

Antal anställda, arbetad tid i respektive ekonomiprocess.

Tidrapportering.

Volymer, andel elektronisk/manuell hantering

Telefoni, antal samtal, till gruppnummer, andel besvarade osv.

#### *Självskattning, måluppfyllelse, uppföljning av åtaganden*

I samband med tertialrapporterna deltar alla medarbetare i uppföljningen av mål och åtaganden genom att på enhetsmöte tillsammans diskutera, bedöma uppfyllelsegraden och ge förslag på åtgärder. De fem enheternas resultat sammanställs och diskuteras i ekonomiadministrationens ledningsgrupp som utifrån resultaten prioriterar åtgärder och utvecklingsinsatser.

#### *Klagomål och synpunkter*

Systematisk synpunkts- och klagomålshantering ger viktig information för förbättring och utveckling. Inkomna synpunkter och klagomål ska tas upp på alla enhetsmöten för diskussion och åtgärd. I samband med tertialrapporteringen görs en genomgång av hela verksamhetsområdet.

#### *Kundmöten, kundloggen*

Regelbunden dialog med alla förvaltningar och att dokumentera händelser och information i kundloggen ger underlag för ett lösningsfokuserat arbetssätt.

#### *Samverkansforum*

Process, Redovisning, Leveransmöten genomförs enligt årsplan i samverkan med SLKs Finansavdelning. Syftet är att följa upp stadens gemensamma ekonomiadministration, identifiera utvecklingsområden, utveckling av ekonomisystemet Agresso m.m. Samverkansforum Hyresadministration, Policy och Principer. Samverkansforum Central avgiftshantering ska startas.

#### *Kundenkät*

Då det vid tidigare års undersökningar (webbenkäter) ofta har varit färre svarande än vad som har varit önskvärt, skall formerna för kundundersökningar utredas.

#### *Medarbetarenkät, sjukfrånvarostatistik*

Medarbetarenkät genomförs varje år och resultaten används för att följa upp och utveckla personalarbetet. Sjukfrånvaro och rehabarbetet följs upp månadsvis i samverkan med PA- konsult.

#### *Internkontroll*

Serviceförvaltningens system för internkontroll innebär att verksamheten årligen ska göra en risk- och väsentlighetsanalys. Utifrån denna beslutar förvaltningsledningen inom vilka områden som internkontroll ska ske kommande år.

Internkontroll av de ekonomiadministrativa processerna görs genom stickprov av inskickade underlag. Granskningen innebär att se om gränssnittet följs, om arbetsbeskrivningar och administrativa rutinbeskrivningar finns framtagna, följs och är tydliga. Vi ser över



om informationen till våra kunder behöver förtydligas.

Genom kontrollen kan man också påvisa om de kontroller som verksamheten svarar för har skett och har skett i enlighet med Stockholms stads regelverk, om de rutiner som tillämpas är säkra samt om avtalade ledtider har följts.

Internkontroll av tillgänglighet sker genom uppföljning av statistik samt genom resultat av kundenkäten.

## **Enhetsspecifika åtaganden**

### **Produktivitet**

- **Vi åtar oss att hantera i genomsnitt 5 000 kundfakturer respektive 3 400 leverantörsfakturer per årsarbetare och månad.**

### **Förväntat resultat**

Vi ska klara av att hantera beslutade volymer, leverera tjänster med god kvalitet enligt gällande serviceavtal inom utlovade ledtider. Den manuella hanteringen ska minska.

### **Arbetsätt**

#### *Arbetsbeskrivningar*

Genom att tillämpa beslutade arbetsbeskrivningar och utarbetade rutiner som följer aktuella processkartor och gränssnitt säkerställs att vi fullföljer våra uppdrag. Gällande arbetsbeskrivningar finns på samarbetsytan, sorterade per process. För de förvaltningar som enligt beslut har avvikande rutiner ska det finnas tydlig dokumentation i arbetsbeskrivningen och i s.k. lathundar.

#### *Effektiv hantering*

Vi arbetar för att på bästa sätt utnyttja de möjligheter till effektiva ekonomiadministrativa lösningar som ekonomisystemet Agresso ger. Fler leverantörer ska anslutas till Svefaktura och Inköp.

Vår Lean-organisation finns för att ständigt arbeta med förbättring av verksamheten, vilket gynnar våra kunder. Alla medarbetare medverkar i arbetet.

Genom att få korrekta underlag från våra kunder minskar vi antalet manuella moment som tar mycket tid för både oss och kunden. Målet är ”rätt från början”. För snabb och smidig återkoppling till kunderna avseende inskickade underlag, ska hanteringen ske enligt

den så kallade ”smidighetslistan”.

Vi ska ha tydliga användarvänliga blanketter och ger hjälp och vägledning till kunderna.

Genom differentierad prissättning ges kunderna incitament till exempelvis ökad elektronisk hantering och minskad kontanthantering.

Kundmöten genomförs regelbundet och är ett viktigt forum för att säkra att våra gemensamma ekonomiprocesser är effektiva. Vi lyfter goda exempel och föreslår förbättringar och hjälper kunderna att förändra rutiner. Feedback från våra kunder leder till förbättringsåtgärder och verksamhetsutveckling hos oss. Informationsinsatser till våra kunder leder också till effektivare processer.

#### *Samordning och planering*

Att hjälpa varandra inom enheten men också mellan enheterna, är en förutsättning för att vi ska lyckas att klara volymerna som varierar kraftigt över året. Om de enhetliga arbetsbeskrivningarna följs underlättas detta. Enheterna följer och analyserar kundernas volymer och toppar som underlag för planeringen.

För redovisningsekonomer och systemförvaltare har uppdraget samordning tilldelats två medarbetare. Samordningsuppdraget innebär att planera och fördela arbetsuppgifter mellan medarbetare för att uppnå jämnare arbetsbelastning samt effektivisering av uppdrag. Samordnarna har kontinuerlig dialog med ledningsgruppen för beslutspunkter.

#### **Uppföljning**

Avstämning av volymer och bemanning/antal årsarbetare per process, görs varje månad. Resultatet anmäls till servicenämnden i samband med månadsrapporten. Statistik tas fram för verksamhetsområdet och presenteras på enheternas arbetsplatsträffar varje tertiäl. Uppföljning görs av antalet elektroniska/inlästa respektive manuella fakturor, antal makuleringar, återbetalningar, betalningspåminnelser, inkassokrav och kronofogdeärenden samt skapade avtal per förvaltning.

Bemanningen ska vara anpassad till aktuella volymer.

Medarbetarnas kompetens

följs upp och upprätthålls genom utbildningsinsatser, både interna och vid behov externa.

Uppföljning av att arbetsbeskrivningarna efterlevs görs bland annat på enhetens processmöten.

### *Tidrapportering*

För att följa upp systemförvaltares och ekonomers nedlagda tid används Agressos tidrapporteringsmodul. Detta möjliggör uppföljning av nedlagd tid på uppdrag och processer för samordnare och ledningsgrupp.

Detta utgör sedan underlag för uppföljningen för behovet av resurser och planering samt att vi håller oss till avtal.

### **Utveckling och aktiviteter**

Kontinuerligt arbeta med processutveckling, med målet att effektivisera, korta ner och snabba på hanteringen i processerna.

Processansvarig enhetschef ansvarar för att processen utvecklas och att arbetsbeskrivningar och interna rutiner justeras. En operativ specialistgrupp finns utsedd för varje process. Enheternas processgrupper involverar alla medarbetare och följer en gemensam agenda. Leanorganisationen är uppbyggd utifrån processerna. Se bilaga 1.

Utvecklingen mot större andel elektronisk hantering (anslutning av leverantörer till svefaktura och Inköpsmodulen) ska leda till lägre andel felaktiga underlag. Att enheterna gör inköp i inköpsmodulen innebär avtalstrohet, färre leverantörsupplägg och därmed ökad produktivitet. Indikatorn för kundreskontran har justerats delvis pga ökad fakturering via försystem. Information till kunderna om autogiro och e-faktura minskar den manuella hanteringen med inbetalningar.

Processgenomgångar för medarbetare genomförs schemalagda under året.

Gemensamma genomgångar av arbetsbeskrivningar, nya och gamla, för att säkerställa att dessa efterlevs och kontinuerligt uppdateras.

Workshop för respektive process – följer upp ”egna fel” och säkerställer fortsatt bra kvalitet.

### **God tillgänglighet**

- **Vi åtar oss att vara nåbara på grupptelefonnummer och via funktionsbrevlådor under våra öppettider enligt gällande serviceavtal.**
- **Vi åtar oss att på intranätet tillhandahålla lättillgänglig aktuell kontaktinformation.**

**Förväntat resultat**

Kunderna ska uppleva att vi har den tillgänglighet som utlovas i serviceavtalet. Vi ska ta hand om och utföra våra uppdrag inom de ledtider som gäller. Information och blanketter ska vara lätta att hitta samt underlätta ekonomiarbetet hos kunderna.

**Arbetsätt**

Genom att använda grupptelesnummer och funktionsbrevlådor för e-post garanterar vi en hög grad av tillgänglighet. Vi informerar om och hänvisar kunderna till dessa.

*Telefoni*

Enheterna har grupptelesnummer som är de telesnummer som ska användas av våra kunder. Hyresadministrationen och avgiftshanteringen har egna gruppnummer. Alla medarbetare ska veta hur telefonin hanteras. Det ska inte spela någon roll vem på enheten / i verksamheten som svarar i telefon.

Under våra öppettider enligt gällande serviceavtal ska vi vara inkopplade på grupptelesnumret så att telefonsamtal alltid blir besvarade. Om en hel enhet är upptagen av möte eller på planeringsdag överlämnas ansvaret att svara och ta emot meddelanden till någon av de andra enheterna. Kontaktperson på berörda förvaltningar ska informeras inför planeringsdagar.

*E-post*

För varje kund finns en e-postlåda dit kunderna ska skicka underlag och uppdrag. E-posten öppnas och hanteras enligt särskild rutin.

*Kontaktinformation, vägledning*

Aktuell kontaktinformation ska alltid finnas på intranätet så att kunderna har lätt att hitta oss. Vi informerar och ger kunderna vägledning. Informationsgruppen ansvarar för att hålla intranätet uppdaterat och komplettera informationen.

**Uppföljning**

Telefonin följs upp genom att enhetscheferna tar fram statistik via systemet Ciceronen. Statistiken går att följa på totalnivå, gruppnummer och enskilda anknytningar. Av statistiken framgår bl a antalet samtal, svarsfrekvens, väntetider och när belastningen är som störst. Statistiken presenteras regelbundet på APT och ska dokumenteras i minnesanteckningar.

Vid möten med kunden frågar vi hur det dagliga samarbetet flyter. I kundloggen antecknas löpande information och viktiga händelser.

Mätning av hur kunden upplever vår tillgänglighet sker i den årliga kundenkäten. Inkomna synpunkter och klagomål ger viktig information och underlag för förbättringsarbete.

### **Resultat**

Kundenkäten 2014 visar att kunderna är nöjda med möjligheten att komma i kontakt med handläggare på ekonomiadministrationen. Av de öppna svaren framgår dock att gruppnummer inte gillas av alla. En del kunder uttrycker en önskan om en namngiven kontaktperson/handläggare att ringa till.

### **Utveckling och aktiviteter**

Starta arbetsgrupp/projekt för att utveckla telefonin. Kunderna önskar att i högre grad kunna nå enskilda handläggare. Kunderna ska finnas representerade i projektet /referensgrupp .

Säkerställa att blanketterna är lätta att hitta och använda.

Informationsgruppen arbetar med utveckling av det nya intranätet och samarbetsytan.

Delta i serviceförvaltningens arbete med att utveckla en kundportal

Genomgång av tekniska hjälpmedel: se över telefonerna som vi har idag då vissa har problem med att samtal bryts mitt i, vissa handsfree har dålig ljudkvalitet både för kunden och persoalen.

### **Bra bemötande**

- **Vi åtar oss att ha ett bra bemötande i alla kundkontakter.**

### **Förväntat resultat**

Kunderna ska uppleva att de får ett välkomnande och professionellt bemötande av alla medarbetare när de är i kontakt med oss. Kundens ärende/ uppdrag ska bli mottaget och utfört på ett professionellt sätt. Vi ska ha en gemensam syn på vad god serviceattityd är.

### **Arbetsätt**

#### **Gemensam hälsningsfras**

När vi svarar i telefon på våra gruppnummer ska vi använda den gemensamma hälsningsfras som tagits fram.

*Välkommen till Serviceförvaltningen, du pratar med ” förnamn ”*

alternativt

*Välkommen till Hyresadministrationen, du pratar med ” förnamn ”.*

### *Förhållningssätt och lösningsinriktat arbetssätt*

Vi tar ansvar för att kunden ska få service och hjälp så fort som möjligt. Vi lyssnar och ställer frågor för att möta kunden, få en klar bild av vad samtalet gäller och undvika missförstånd. När den som tar emot ett samtal inte själv kan svara direkt eller lösa problemet, noteras alla nödvändiga uppgifter och vi ber om att få återkomma till kunden. Vi löser frågan med kollega, vår interna support alternativt processansvarig enhetschef. Återkoppling till kunden ska ske snarast möjligt.

Ett lösningsinriktat arbetssätt innebär bl a att vi försöker lösa alla ärenden på ett smidigt sätt. Vi har en ”smidighetslista” som vägledning till vad som är lämpligt att lösa per telefon och vad som måste skickas tillbaka till kunden.

Standardbrev, gemensamma mallar och e-postmallar används vid skriftlig kommunikation för att underlätta och ge bra service. Vi ska alltid skriftligt tydligt meddela varför underlag skickas tillbaka till kund och alltid ange avsändare samt grupptelefonnummer.

Talkmap är vårt gemensamma verktyg och stöd för att ge kunden ett professionellt och bra bemötande.

Vi ska ge varandra feedback och föra en konstruktiv dialog om vad som kan utvecklas. Detta gör vi i det dagliga arbetet, i arbetsgrupper, i Leangrupperna, på enhetsmöten osv.

Det är viktigt att vi tar till oss och registrerar synpunkter och klagomål som kommer fram i kundkontakten. Förvaltningens mall för klagomål finns på intranätet.

### **Uppföljning**

Vid kundmöten är vi lyhörda för signaler om hur vårt bemötande upplevs. I den årliga kundenkäten följs bemötandet upp. Klagomål och synpunkterna tas löpande upp på enhetsmöten och ger värdefull information. Klagomålen sammanställs per enhet och process i samband med tertialrapportering. Dialog om inkomna synpunkter och klagomål sker dels på enhetsmöten och dels i medarbetarsamtal.

### **Resultat**

Kundernas betyg på vårt bemötande är högt. Det finns dock kunder som upplever att de får olika svar och olika service beroende på vem man pratar med.

### **Utveckling och aktiviteter**

Utbildning i Talkmap steg 4 kommer att genomföras.

Medlyssning och coachande samtal för fortsatt utveckling av det professionella bemötandet och dialogen med kunden kommer att erbjudas.

Nyanställda kommer att ges utbildning i Talkmap och medarbetare som arbetar med avgiftshantering genomgår medlyssning och coaching.

Se över kommunikationsmallar så att dessa följer Talkmap-modellen.

Förbättra kompetensen att svara på kundernas frågor, även de frågor som inte rör den ”egna” processen, genom att:

Använda och utveckla ”Smidighetslistan”, en vägledning för smidigare hantering av frågor och inkomna underlag.

Hålla workshops med de som arbetar i respektive process (kund-, leverantör och kassa-bank) för att lära av varandra och bättre kunna svara på frågor från kunden

Bygga upp gemensamma samarbetsytor för respektive process på intranätet där de anställda ska kunna hitta relevant information för att ge kunderna bättre service.

### **Tydlig information**

- **Vi åtar oss att ge våra kunder tydlig och aktuell information om våra tjänster, kontaktvägar och blanketter.**
- **Vi åtar oss att öka kunskapen om gränssnittet mellan förvaltningarna och serviceförvaltningen.**

### **Förväntat resultat**

Kunderna ska uppleva att det är lätt att få information som underlättar det löpande ekonomiarbetet. Det ska vara lätt att förstå vem som gör vad.

### **Arbetsätt**

#### *Informationsgrupp*

Vår främsta informationsväg är intranätet. Vi ska bidra med idéer eller material till serviceförvaltningens nyhetsblad och intranätssidor där redaktörer och verksamhetschef ansvarar för innehållet.

Redaktörerna ansvarar för att på sin enhet bevaka att medarbetarnas kunskap om intranätet och samarbetsytorna ökar.

#### *Information och blanketter på intranätet*

På intranätet ska det alltid finnas aktuell kontaktinformation, information om samtliga tjänster, gränssnittet, blanketter och gällande serviceavtal. Vi ska vägleda våra kunder och intressenter att hitta rätt.

Vi har en blankettgrupp. Gruppen har i uppdrag att utveckla och förbättra de blanketter som är nödvändiga för att vi ska kunna fullgöra våra uppdrag. Blanketterna ska vara ett bra verktyg för alla kunder, lätta att förstå och använda med syfte att leda till en effektiv process för alla parter.

#### *Ekonomimeddelanden*

Gemensam information i form av kundmeddelande publiceras på intranätet. E-post om att nytt kundmeddelande finns skickas ut enligt sändlista, med en länk till kundmeddelandet på intranätet. Arbetsbeskrivning för kundmeddelande inklusive sändlista finns på intranätet.

#### *Informationsaktiviteter*

För att marknadsföra serviceförvaltningen ekonomi och öka kunskapen om oss och gränssnittet hos våra kunder planeras olika informationsinsatser och möten för olika målgrupper hos kunderna.

Vi erbjuder information/utbildning i Agresso självservice.

Kundmöten och besök hos förvaltningarna organiseras och genomförs av respektive enhet.

#### **Uppföljning**

Regelbunden dialog och möten med kunderna, dokumenteras i den s.k. kundloggen. Kundenkät och inkomna synpunkter och klagomål ger underlag för förbättring.

#### **Resultat**

Kundernas omdöme om vår information visar på att detta är ett utvecklingsområde. Det är svårt att nå ut med information till rätt personer i alla verksamheter. Alla blanketter upplevs inte som funktionella och tillräckligt användarvänliga.

#### **Utveckling och aktiviteter**

Kontinuerligt se över och utveckla blanketterna på intranätet utifrån kundernas synpunkter och önskemål om tydliga instruktioner och användarvänliga blanketter.

Vara involverade i arbetet med att ta fram en kundportal med syfte att förenkla för kunden.

Kompetens i de båda stora processerna kund och lev för att minska sårbarhet och lättare ta telefonsamtalen.

Årliga genomgångar av gränssnitt och processkartor internt samt vid behov externt.



Löpande under året genomföra processgenomgångar internt, t.ex. i form av Workshops över såväl enhetsgränser som vid behov även över processgränser.

Regelbundna genomgångar av samarbetsytan, på enhetsmöten.

### **Rätt service**

- **Vi åtar oss att utföra våra uppdrag enligt gällande serviceavtal.**
- **Vi åtar oss att hålla överenskomna ledtider.**
- **Vi åtar oss att inom vårt ansvarsområde svara på kundens frågor och ge vägledning.**

### **Förväntat resultat**

Verksamhetsområdets medarbetare ska leverera rätt och likvärdig service till alla våra kunder. Kunderna ska uppleva att de får stöd i ekonomiarbetet utifrån behov och att vi tillhandahåller prisvärda tjänster. Vi ska bidra till att utveckla stadens ekonomiprocesser.

### **Arbetsätt**

#### *Standardisering*

Genom att tillämpa standardiserade arbetsätt ger vi alla kunder rätt och lika service.

Alla medarbetare ska känna till gällande gränssnitt och veta vad som ska göras, hur uppdragen ska utföras och vem som gör vad. Dubbelarbete ska undvikas. Serviceavtal och aktuella tilläggsöverenskommelser ska vara kända av berörda medarbetare. Serviceavtal, gränssnitt, processkartor och ledtider finns på intranätet. Arbetsbeskrivningar finns på vår gemensamma samarbetsyta.

Arbetsbeskrivningar ska följas. Beslutad avvikande hantering ska framgå av dokumentation i arbetsbeskrivning och lathund för respektive kund.

Vi identifierar problem och utvecklingsområden och arbetar för att hitta effektiva lösningar. Utvecklingsarbete sker bl a genom deltagande i stadens samverkansforum för ekonomifrågor och leveransmöten gällande ekonomisystem och redovisning. Leder och deltar i forum för policy och principer för hyresadministration och avgiftshantering för att komma fram till gemensamma regler och riktlinjer för staden.

Vi vägleder kunden och arbetar för långsiktiga lösningar och en högre kvalitet i de tjänster vi utför.

#### *Processutveckling, Leanarbetet*

Verksamhetsutvecklingen sker med Lean-metoden som verktyg. För detta finns en Lean-organisation som är uppbyggd efter våra processer. Alla medarbetare har en roll i organisationen. Organisation, roller och ansvarsfördelning beskrivs i bilaga 1.

Processarbetet, med hjälp av Leanmetodik och Leanverktyg, syftar till att

- se vilka arbetssätt som kan förbättras och standardiseras inom processen för att effektivisera för staden som helhet
- hitta vägar för att ständigt förbättra vår kvalitet i tjänsteleveransen
- skapa och förbättra rutiner som ser till kundens behov, ökat kundvärde
- ta tillvara medarbetarnas kompetens

Ledningen ansvarar för att besluta vilka föreslagna förändringar som ska ske, prioritera dessa och lyfta utvecklingsfrågor till SLK. För varje ekonomiadministrativ process finns en processansvarig enhetschef som leder arbetet med standardisering och utveckling.

Regelbundna processmöten och processgenomgångar genomförs för att alla medarbetare ska känna sig trygga med vad som gäller, känna till förändringar i arbetsbeskrivningar osv. För respektive process finns processspecialister utsedda.

#### *Interna informationsbrev*

Interninformation används för att skicka ut information som berör samtliga medarbetare på serviceförvaltningen ekonomi. Meddelandet kan till exempel användas för att informera om en ny arbetsbeskrivning eller inbjudan till kurs eller annan gemensam aktivitet.

#### *Hantering av underlag*

Att vi får fullständiga och tydliga underlag från våra kunder är en förutsättning för att vi ska kunna utföra våra uppdrag inom överenskommen ledtid. När vi får bristfälliga underlag ska vi se till att få dem kompletterade på ett smidigt sätt. Viss komplettering kan och ska kunna ske per telefon, den sk ”smidighetslistan” är ett stöd för detta.

När vi måste skicka tillbaka underlag ska vi alltid tydligt beskriva vad som saknas eller är oklart. Serviceförvaltningens blankett/mallar finns att använda vid kontakt med kunden.

### *Kontroller*

För de tjänster/processer vi utför finns ett antal kontrollaktiviteter som ska genomföras för att säkra leveransen av tjänsten. Alla medarbetare ansvarar för att dessa genomförs så att kunden kan känna sig trygg och att risken för dubbelarbete minskar.

### *Klagomåls- och synpunktshantering, kundlogg*

Vi tar ansvar för de fel som vi själva orsakar och ser över arbetssätt och rutiner för att förebygga att fel uppstår. Klagomål ska hanteras enligt serviceförvaltningens rutin för klagomåls- och synpunktshantering. Alla ansvarar för att löpande dokumentera viktiga händelser och viktig information i kundloggen.

### *Breddad kompetens*

En breddad kompetens innebär att fler medarbetare ska kunna svara på frågor och arbeta i mer än en ekonomiadministrativ process. Detta ger beredskap för att vid behov kunna hjälpa andra enheter med olika förvaltningar och ge en hög servicegrad.

### *Kundansvarig, kontaktperson, kundmöten*

Enhetschef är kundansvarig och ansvarar för att leverans sker enligt serviceavtalet. Kontaktperson finns utsedd för varje kund och ansvarar för att förbereda kundmöten, se till att kundloggen är uppdaterad osv. Kundmöten hålls regelbundet.

### **Uppföljning**

Genomföra interna kontrollaktiviteter och stickprovskontroller. Uppföljning av egna fel som påtalats av kund eller identifieras inom verksamhetsområdet. Dokumentation i kundloggen. Kontinuerlig dialog och regelbundna kundmöten. Uppföljning av serviceavtal. Inkomna synpunkter och klagomål. Årlig kundenkät.

### **Resultat**

Nöjd Kund-Index uppgår till 67, och ligger på en stabil nivå (68 föregående år).

91 % av kunderna är nöjda/mycket nöjda med ekonomiadministrationen som helhet, en förbättring jämfört med tidigare år (84%, 72%, 82 %,). Siffrorna inom parentes avser 2013, 2012, 2011.

I kundenkäten framkommer det att förmågan att ge service, stöd och vägledning är viktigast att utveckla. Servicen och svar på frågor kan variera beroende på vem man har kontakt med.

Uppföljningen av våra åtaganden, självskattningen, visar på att vi behöver regelbundna interna genomgångar av gemensamma arbetssätt/ arbetsbeskrivningar och vilka kontroller som ska göras.

### **Utveckling och aktiviteter**

Löpande internt hålla genomgång av arbetsbeskrivningar och gränssnitt med syfte att öka kunskapen om serviceavtalen för att därigenom säkerställa lika och korrekt behandling av kunderna. Externt förankra gränssnitten hos kund vid t.ex. kundmöten.

Löpande under året genomföra processgenomgångar inom alla processer, t.ex. i form av Workshops över såväl enhetsgränser som vid behov även över processgränser.

Införa en intern supportfunktion, med syfte att säkerställa att det finns bra stöd internt som kan bidra till korrekt och lika hantering gentemot kunderna.

Förbättra kompetensen att svara på kundernas frågor, även de som inte rör den "egna" processen, genom att:

Använda och utveckla "Smidighetslistan", en vägledning för smidigare hantering av frågor och inkomna underlag.

Hålla workshops med de som arbetar i respektive process (kund-, leverantör och kassa-bank) för att lära av varandra

Bygga upp gemensamma samarbetsytor för respektive process på intranätet där de anställda enkelt ska kunna hitta relevant information.

### **Resursanvändning**

Resurserna inom verksamhetsområdet är gemensamma. Vi ska använda vår samlade kompetens på bästa sätt för att ge våra kunder bra service. Alla medarbetare ska känna till och förstå sambandet mellan intäkter och kostnader för att kunna bidra med idéer om hur vi kan utveckla och effektivisera verksamheten.

#### *Budget*

Verksamheten är intäktsfinansierad. Priserna tas fram i samarbete med SLKs finansavdelning och beslutas av servicenämnden. Priserna bygger på självkostnadsprincipen enligt Regler för ekonomisk förvaltning. De är differentierade vilket ska stimulera till effektiv resursanvändning genom att driva utvecklingen mot högre andel elektronisk hantering vilket innebär lägre kostnader. Ökad elektronisk hantering innebär också kortare ledtider och minskad pappersmängd.

#### *Bemanning*

Verksamhetsområdet har ca 100 anställda inför 2015, sommarvikarier och viss förstärkning vid arbetstoppar tillkommer. Bemanningen anpassas till aktuella volymer, efterfrågan på

tilläggstjänster/specialuppdrag, nya uppdrag samt till effekterna av vidareutveckling av ekonomiprocesserna inklusive systemförändringar. Under året etableras den nya verksamheten central avgiftshantering vilket innebär att nya medarbetare anställs.

Utvecklingen följs genom månadsstatistik för att se volymförändringar och variationer över året och därmed kunna bemanna på ett effektivt sätt. Kundernas flöden ser olika ut beroende på verksamhet och vi ska hjälpa varandra inom och mellan enheterna för att klara arbetstoppar, viss sjukfrånvaro och ledighet. Genom att hålla oss informerade om de förändringar som sker hos förvaltningarna kan vi anpassa bemanningen i god tid. Vi har stordriftsfördelar vilket innebär minskad sårbarhet vid ledighet och sjukdom.

Samordning och prioritering är förutsättningar för att klara vårt uppdrag, att leverera tjänster med god kvalitet i rätt tid.

#### *Tidrapportering*

Den tid som åtgår för att utföra avtalade tilläggstjänster tidrapporteras alltid i Agresso och utgör underlag för fakturering. Alla ekonomer och systemförvaltare tidrapporterar all arbetad tid för att få underlag för personalplanering, bemanning och prissättning.

#### *Lokaler*

Hela verksamhetsområdet sitter i lokalerna på Palmfeltsvägen, i ett öppet kontorslandskap. Detta ger förutsättningar för en flexibel organisation och personalplanering. Lokalerna är ändamålsenliga och väl utrustade. Arbetsplatserna är ergonomiskt och individuellt anpassade.

#### *Energiförbrukning, material, transporter*

Verksamhetsområdet bidrar i miljöfrågorna med pappersåtervinning och att släcka bordslampor och taklampor i samtals- och mötesrummen. Vi ska stänga av datorerna när vi går för dagen och se till att inte ha batteriladdare till mobiltelefoner i eluttag efter användning. Vi arbetar för ökad elektronisk hantering vilket leder till minskad pappersförbrukning och pappershantering. På detta sätt minskar också posthantering/transporter.

#### *Kompetens*

Verksamheten styrs av de uppdrag vi har via serviceavtal och de beslut som Kommunfullmäktige tar om nya uppdrag. I dialogen med kunderna får vi signaler om vilka tjänster som kommer att efterfrågas kommande period. Medarbetarnas kompetens kan behöva kompletteras exempelvis beroende på hur många

förvaltningar som köper redovisningstjänster. Nya uppdrag kan också innebära att kompetensen behöver kompletteras.

Verksamhetsområdets ledningsgrupp ansvarar för att medarbetarna har den kompetens som krävs för att medarbetarna ska känna sig trygga i sin roll och för att kunna erbjuda en konkurrenskraftig ekonomiadministration. Alla medarbetare ska ha en kompetensutvecklingsplan som diskuteras fram i medarbetarsamtalet.

Medarbetarna har möjlighet att arbeta i en eller flera processer, att fördjupa eller bredda sig inom de ekonomiprocesser vi ansvarar för att utföra. En bred kompetens ökar möjligheterna till en effektiv hantering samtidigt som sårbarheten minskar.

Att öka kompetensen i att bättre kunna svara på frågor från kunder som inte rör den ”egna” processen ska prioriteras. Godkända avvikelser från standardiserad rutin hos kund ska dokumenteras.

Alla medarbetare kommer att få utbildning i Agresso M4. Vid behov beställer vi kurser i exempelvis Excel. Interna kompetenshöjande aktiviteter anordnas. Exempelvis genomgång av intranätet och samverkansytur, hantering av telefoni, gränssnitt och ledtider, processer, rutiner, arbetsbeskrivningar och serviceavtal. Vi har en bred kompetens och goda förutsättningar att lära av varandra.

Regelbundna processgenomgångar per ekonomiprocess ska genomföras för att öka kunskapen om beslutade arbetsbeskrivningar, rutiner och kontrollaktiviteter. Aktiviteter genomförs för att utveckla den professionella dialogen med kunden, kommunikation och bemötande enligt Talkmap-konceptet.

#### *Verksamhetens system, IT*

Volvo IT driftar vår IT-miljö. Alla medarbetare använder ekonomisystemet Agresso för de ekonomiadministrativa uppdragen. Vi samverkar med leverantören Tieto, som också svarar för handhavandestöd i Agresso för våra kunder, och Stadsledningskontoret avseende utveckling av ekonomisystemet. Verksamhetssystemet LOIS används för avtalsregistrering i processen hyresadministration och verksamhetssystemet Bosko används för avgiftshantering. LISA-självservice används för inrapportering av frånvaro, gjorda utlägg m.m. Tidrapportering för tilläggstjänster görs i Agresso självservice, Tid&Projekt. För uppföljning av tid och flextid används Excel.

Verksamheten använder också externa system för informationstjänster som Infotorg, SergelOnLine för administration

av kravverksamhet, Nordeas system Corporate Netbank för brådskande utbetalningar till exempelvis anställda. För utbetalningar av försörjningsstöd till personer utan identitetshandlingar kommer ICA-bankens uttagskort att användas vilket hanteras av stadskassan.

För uppföljning av verksamhet, personal och ekonomi används Infoview, LISA/LISA-självservice, LOIS-portalen och Agresso WebInfo. För uppföljning av telefoni används systemet Ciceronen. För uppföljning av våra indikatorer för produktivitet används Agresso och Excel.

#### *Samverkan/Möten*

Syfte och frekvens avseende alla möten ska vara tydliga för att hitta ”tidstjuvar” och frigöra tid för våra uppdrag. Detta gäller även externa möten med våra intressenter. Vem som deltar i vilket möte ska alltid ifrågasättas och vara en del i prioriteringen. Alla interna arbetsgrupper har ett tydligt uppdrag.

Alla möten, undantaget verksamhetsområdesmöten, följer en gemensam dagordning för att säkra att prioriterade frågor tas upp och att alla medarbetare får samma information och möjligheter till dialog. Minnesanteckningar skrivs och finns på samverkansytan. Arbetsmöten för pågående projekt och uppdrag förekommer också.

<b>Samverkansforum/ Möte</b>	<b>Deltagare</b>	<b>Frekvens</b>
<b>INTERNT</b>		
<b>Verksamhetsområdesmöte</b>	Alla medarbetare	4 ggr/år
<b>Ledningsgrupp</b>	Chefer	1 g/vecka
<b>Enhetsmöte/APT</b>	Alla medarbetare	Varannan vecka, 10 möten per år är APT
<b>Processmöten</b>	Alla medarbetare	Regelbundet, vb
<b>Tavelmöten, leangrupper</b>	Alla medarbetare	Varje vecka
<b>Planering och avstämning</b>	Redovisningsekonomer, systemförvaltare, chefer	Regelbundet, vb
<b>Samarbetsmöten KC</b>	Ekonomi, KC	Regelbundet, vb
<b>EXTERNT</b>		
<b>Kundmöten</b>	Kundansvarig, kontaktperson, handläggare, förvaltning	Enligt ök
<b>EA-möten</b>	Serviceförvaltningen. SLK, redovisningsansvariga	Enligt årsplan
<b>Samverkansforum process</b>	Verksamhetschef, processägaren SLK	Enligt årsplan

<b>Samverkan redovisningsfrågor</b>	Processansvarig enhetschef, SLK	Enligt årsplan
<b>Leveransmöten ekonomisystem</b>	Serviceförvaltningen, SLK, Tieto	Enligt årsplan
<b>Samverkansforum hyresadministration Policy och Principer</b>	Serviceförvaltningen, SLK, förvaltningar	Enligt årsplan
<b>Samverkansforum avgiftshantering Policy och principer</b>	Serviceförvaltningen, SLK, förvaltningar	Ska etableras

## Medarbetarna

### Arbetsmiljö

Vi ska bemöta våra kollegor så som vi själva vill bli bemötta. Vi är varandras arbetsmiljö. Serviceförvaltningens värdegrund och trivselregler ska hållas levande.

Syftet med det systematiska arbetsmiljöarbetet är att uppnå en god arbetsmiljö genom att förebygga ohälsa och olycksfall på arbetet. I det dagliga arbetet ska såväl de fysiska som de psykiska förhållandena uppmärksammas så att nödvändiga åtgärder kan vidtas vid behov. I syfte att skapa en god arbetsmiljö inom serviceförvaltningen följer cheferna tillsammans med sina medarbetare kontinuerligt upp hälsofrågorna och arbetsmiljön. Forum för detta är den månatliga arbetsplatsträffen (APT).

Chefen har ett ansvar för att medarbetarna ges goda förutsättningar till att kunna medverka till sunda hälso- och arbetsmiljöförhållanden på arbetet – detta bl a genom att medarbetarna ges tillräcklig information om frågorna. Alla medarbetare har ett eget ansvar gällande att aktivt bidra till en god arbetsmiljö.

Medarbetarna ska ges möjlighet till kompetensutveckling samt till delaktighet i att planera, följa upp och utveckla verksamhet och tjänsterna.

Volymutveckling och bemanning följs upp varje månad genom indikatorer och bemanningen ses över för att få en jämn arbetsbelastning över hela verksamhetsområdet. Genom fortlöpande kunskapsutveckling skapar vi förutsättning för en bra arbetsmiljö och tar tillvara varandras kunskaper.

I den mån arbetet tillåter erbjuds flexibla arbetstider. Åtaganden och öppettider enligt serviceavtalen måste uppfyllas.

### Sjukfrånvaro

Nämndens årsmål för sjukfrånvaro 2015 uppgår till 5,8%. Verksamhetsområdets sjukfrånvaro ligger vid ingången av verksamhetsåret på 5,6% (rullande 12 måna



december 2014 varav korttidsfrånvaro 2,36% och långtidsfrånvaro 3,22 % Sjukfrånvaron följs upp på enhetsnivå under året.

Nämndens arbete med att främja hälsa och minska sjukfrånvaron handlar dels om aktiva åtgärder för att förebygga ohälsa och sjukdom, dels att cheferna är aktiva i arbetet med att stötta och följa upp de medarbetare som inte är närvarande på arbetet på grund av sjukdom.

Med ambitionen att minska i synnerhet den korta sjukfrånvaron pågår sedan en tid tillbaka en riktad insats inom löne- och pensionsverksamheten vilken sker i samarbete med företagshälsovården. Syftet med insatsen är att med hjälp av tidiga och riktade insatser fånga upp och bedöma anledningen till korttidsfrånvaron. Bedömningsamtalen sker på ett strukturerat sätt och utgår ifrån en kartläggning av hinder och resurser samt att rekommenderade insatser sker utifrån kända risk- och friskfaktorer för hälsa/ohälsa. Denna insats kommer att utvidgas under året och även omfatta nämndens övriga verksamhetsområden.

För att främja hälsa och förebygga sjukfrånvaro erbjuds medarbetarna en mängd olika friskvårdsinsatser. Som exempel på sådana kan nämnas en friskvårdstimme på betald arbetstid om arbetet så tillåter, subventionerad massage, fri tillgång till träningslokal samt en friskvårdspeng om 1 000 kr/år.

*(ovanstående enligt Servicenämndens verksamhetsplan 2015 sid 30-31)*

### **Medarbetarskap, ledarskap**

Resultatet av 2014 års medarbetarenkät, AMI, Aktivt Medskapande Index uppgår till 86 för ekonomiadministrationen.

Resultatet för serviceförvaltningen som helhet är 80 och för staden 79.

AMI består av tre delindex, Motivation, Ledarskap och Styrning. Ekonomiadministrationens resultat för dessa är 84, 84, 89. Motsvarande resultat finns också per enhet.

### **Utveckling och aktiviteter**

Ledningsgruppen ska fortsätta att utveckla arbetssätten för feedback/återkoppling, effektiva möten, dialog och delaktighet.

Enheterna ska arbeta med resultatet av medarbetarenkäten inom sina prioriterade områden. Varje enhet ska tillsammans diskutera fram förslag till åtgärder utifrån sitt resultat. Åtgärderna sammanställs i en handlingsplan.

**Individuella utvecklingsplaner**

I samband med medarbetarsamtalen diskuteras medarbetarens utvecklingsbehov och egna planer och den individuella utvecklingsplanen dokumenteras.

**Rekryteringsbehov, Kompetensutveckling**

Verksamhetens bemanning och kompetens ska anpassas till aktuella och nya uppdrag och gällande volymer. Under året kommer kompletterande rekrytering att ske till avgiftshanteringen.

Alla medarbetare kommer att få utbildning i Agresso Milestone 4 i samband med att projekt SUNE implementeras.

Ekonomiadministrationen kommer att medverka i breddinförandet av Effektivt inköp över hela staden.

Behov av att nyrekrytera ekonomiadministratörer, systemförvaltare och ekonomer kan uppstå vid pensionsavgångar och personalförändringar. Det kan också finnas behov av timanställda ekonomiadministratörer som kan rycka in vid sjukdom, ledigheter, semesterperioder och arbetstoppar.

**Resultat och analys -utveckling*****Utvecklingsarbetet utifrån mål, åtaganden, kundernas behov, uppföljningar, resultat och analyser.***

För samtliga åtaganden finns i verksamhetsplanen tydliga uppföljningsmetoder angivna. Dessa genomförs månadsvis, varje tertial eller årsvis. För varje mål och åtagande finns metoder/forum för hur vi fångar upp kundernas behov och förväntningar.

Vi genomför också en självskattning av måluppfyllelsen varje tertial genom att använda vårt bedömningsinstrument som också innehåller en checklista för planerade aktiviteter. Alla medarbetare är delaktiga i bedömningen och diskussioner om utvecklingsinsatser förs på enhetsmöten, i ledningsgruppen och på verksamhetsområdesmöten.

Inför 2015 har vi prioriterat vilka aktiviteter som måste genomföras för att utveckla verksamheten mot de uppdrag vi fått och de mål som är satta. Resultaten av kundenkäten har analyserats noga, NöjdKundIndex, NKI, ger tillsammans med svaren på de öppna frågorna tydliga signaler om hur verksamheten utvecklas. Under året använder vi resultaten av löpande uppföljningar för att i samband med tertialrapporterna göra justeringar och prioriteringar för att ta beslut om lämpliga åtgärder.

***Prioriterade områden 2015***

- Delta i arbetet med att implementera SUNE, Agresso Milestone 4
- Delta i breddinförandet av Effektivt Inköp
- Införa central avgiftshantering för förskola och fritidshem
- Information till kunder, delta i arbetet med att utveckla en kundportal
- Intern samordning
- Intern supportfunktion
- Projekt/arbetsgrupp utveckling av telefonin
- Kontrollaktiviteter i processerna, för kvalitetssäkring
- Utveckla internkontrollen

**Övriga mål och planer*****Stadens miljöprogram***

Verksamhetsområdet bidrar i miljöfrågorna med pappersåtervinning, att släcka bordslampor och taklampor i samtals- och mötesrummen.

- Vi ser till att stänga av datorer när vi går hem och att inte ha batteriladdare till mobiltelefoner i eluttag efter användning.
- Vi följer serviceförvaltningens rutiner för släckning av allmänbelysning mm.

***Nämndens jämställdhets- och mångfaldsplan***

Vi kommer att arbeta enligt serviceförvaltningens jämställdhets- och mångfaldsplan.

***Riskhantering och internkontroll******Ekonomiprocesser***

De risker som verksamhetsområdet identifierat och bedömts vara de mest väsentliga beaktas i internkontrollen och är följande:

- Att serviceavtalen inklusive gränssnitt samt gemensamma arbetssätt och rutiner inte är kända och inte tillämpas av alla medarbetare varken internt eller externt.

- Att tillgängligheten per telefon och e-post är bristfällig under våra öppettider.
- Att kunder får olika och i värsta fall felaktiga svar på frågor.
- Att underlag registreras fel.
- Att filer inte läses in enligt tidsplan.
- Att felaktiga utbetalningar sker.

Särskilt viktigt är att förbygga att felaktiga utbetalningar sker. I leverantörs-fakturaprocessen hanteras mycket stora värden för staden. Inom kundreskontraprocessen sker återbetalningar till stadens kunder.

- Kontrollerna ska omfatta stickprov och kontroll av ett urval av genomförda betalningar.
- Uppföljning ska göras av att arbetsbeskrivningar/rutiner finns upprättade för identifierade risker och att dessa är kända och följs av samtliga medarbetare.

Förbättringsåtgärder genomförs bland annat i form av information och genomgångar för att säkerställa att framtagna arbetsbeskrivningar och kontroller tillämpas.

Internkontrollen ska utföras löpande under verksamhetsåret. Aktiviteter för att kontrollera utbetalningar genomförs av redovisningsekonomerna enligt framtaget granskningsprotokoll. Internkontrollaktiviteter för kundreskontraprocessen har gjorts avseende makuleringar samt återbetalningar och ska fortsätta utvecklas.

Internkontrollen ska under året utökas och även omfatta hyresadministrationen, exempelvis att ledtider följs.

#### *Intern information/kommunikation*

Verksamhetens medarbetare får information via interninfo, samarbetsytan, intranätet, enhetsmöten/APT och dokumentationen från dessa möten.

- Vi följer upp hur den interna kommunikationen tas emot inom organisationen genom förvaltningens gemensamma medarbetarenkät.

#### *Extern information/ kommunikation*

Verksamhetsområde ekonomiadministration ska sprida information till alla kunder via intranätet, kundmeddelanden och kundportalen/samarbetsytor som är under utveckling, samt i möten och kontakter med våra kunder.

- Vi följer upp hur informationen tas emot i möten och dialog med våra kunder.

*Telefonistatistik*

Varje enhetschef ansvarar för att följa upp och på enhetsmöten redogöra för statistik på svarsfrekvens för besvarade/obesvarade samtal inom enheten.

Sammanställning av telefonistatistiken lämnas vid tertialrapportering.

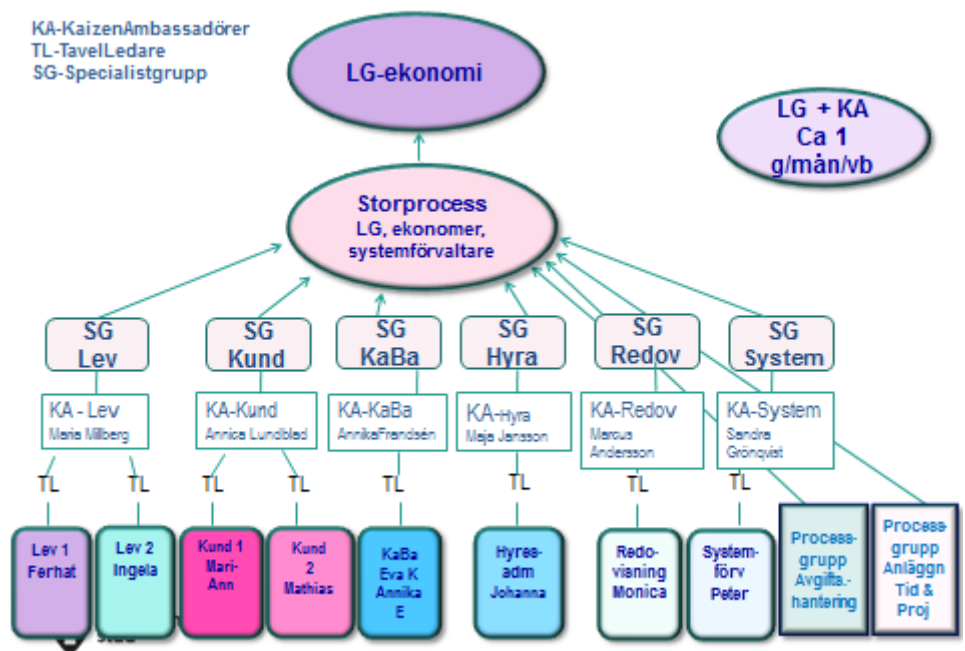
*Klagomål*

Varje enhetschef ansvarar för att sammanställa inkomna klagomål och rapportera och diskutera klagomålen på enhetsmöten/APT en gång per månad.

- Sammanställningen ska dels kunna följas upp per kund, dels per process och användas som underlag för prioritering vid det förbättringsarbete de olika processgrupperna arbetar med.

## Bilaga 1

### Leanorganisation för processutveckling



### Roller och ansvar fördelas enligt följande

#### Processansvarig enhetschef

Ansvarar för att:

- Stämna av processloggen/förbättringsloggen med specialister/KA, definiera uppdrag
- Prioritera, besluta om uppdrag och åtgärder
- Fördela uppdrag till utsedda specialister inom respektive process
- Initiera information på EA-möten
- Informera nya medarbetare om syftet med utvecklingsarbetet, tavelmöten och leanverktyg

*Processspecialist*

Ansvarar för att:

- Ta emot uppdrag och åtgärda dem
- Stödja utvecklingsarbetet i tavelgrupperna
- Informera processansvarig löpande
- Uppdatera arbetsbeskrivningar, skriva interninfo
- Hålla i information/utbildning internt
- Förbereda och medverka på EA-möten
- Ge support i processen till medarbetare
- Samarbeta med andra processer
- Avrapportera

*Kaizenambassadör*

Ansvarar för att:

- Tillsammans med processansvarig enhetschef se till att processen utvärderas och förbättras kontinuerligt.
- Prioritera förslag utifrån övergripande mål och kund/medarbetarbehov (gäller förslag av större karaktär).
- Välja, följa upp och ansvara för övergripande nyckeltal.
- Äga processloggen.
- Assistera med att identifiera, driva och följa upp förbättringsförslag.
- Hjälpa till att ”standardisera” prioriterade förslag.
- Kontinuerligt stämma av pågående arbete med tavelledaren.
- Eskalera eventuella problem etc. till processansvarig/verksamhetschef vid behov.
- Överlämna förbättringslösningar till processansvarig/ledningsgrupp för beslut.
- Uppmärksamma goda resultat!
- Utvärdera Kaizenstrukturen och processen för förbättringsarbetet regelbundet

*Tavelledare*

Ansvarar för att:

- Förbereda mötet och tavlan
- Leda gruppen och själva tavelmötet
- Tillsammans med medarbetarna prioritera inkomna konstruktiva förbättringsförslag utifrån kundvärde.
- Följa upp status och eventuella behov av hjälp/extra resurser.
- Fylla i processlogg.
- Hjälpa till att ”standardisera” bra förslag.
- Kontinuerligt stämma av pågående arbete med Kaizenambassadören
- Entusiasmera och försöka få fram förbättringsförslag
- Agera som inspirerande bollplank och vägledare samt hantera gruppens förväntningar.

*Medarbetare*

Ansvarar för att:

- Engagera sig i förbättringar av processen och kundbehov.
- Komma med idéer och sätta upp gula lappar på tavlan.
- Tänka utifrån processen och det som skapar värde för kund och medarbetare.
- Lära sig att använda Lean-verktyg för olika behov.
- Följa upp status och kommunicera på mötet.
- Kommunicera behov av hjälp/extra resurser till tavelledaren.
- Agera problemlösare tillsammans med kollegor.
- Fylla i förbättringsform och ansvara för ta fram lösning.