



Internkontrollrapport 2019

Leanlink



Diarienummer: KS 2020-83
Datum: 2020-01-31
Handläggare: [Klicka och skriv]
Organisation: Kommunstyrelsen, Leanlink

1 Inledning

Enligt kommunallagen, KL 6 kap. 6 § ska nämnden se till att verksamheten bedrivs inom nämndens ekonomiska ram och i enlighet med de riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt tillämpliga lagar, förordningar och regler.

Nämnden har därigenom det yttersta ansvaret för att utforma en god internkontroll inom sina verksamheter, det vill säga de ska med rimlig grad av säkerhet säkerställa att följande mål uppnås:

- Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- Tillförlitlig ekonomisk rapportering samt information och rapportering om verksamheten
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer mm.

Varje nämnd antar varje år en särskild plan för riktad uppföljning av den interna kontrollen. Nämnden följer därefter upp i verksamhetsberättelsen internkontrollarbetet inklusive internkontrollplanen och internkontrollrapporten redovisas i sin helhet i bilaga till verksamhetsberättelsen.

2 Sammanfattning

Samtliga affärsområden har arbetat med internkontroll enligt årets fastställda plan. I planen har fokus riktats mot två gemensamma huvudprocesser inom Leanlink; att vara en attraktiv arbetsgivare och att Leanfilosofin genomsyrar alla verksamheter. Planen för 2019 har sin utgångspunkt i styrmodellen balanserad styrning som tillämpades inom Leanlink till och med 2018.

De aktuella processerna med tillhörande kontrollmoment som följts upp har koppling till de fem perspektiv som ingick i den dåvarande modellen: medarbetare/ledarskap, utveckling, kund, process/arbetssätt och ekonomi. Inom dessa perspektiv finns de övergripande verksamhetsmålen för Leanlink och genom att knyta arbetet med internkontroll till de prioriterade aktiviteterna säkerställs ett tydligt fokus på målstyrning och kvalitetstänkande i hela organisationen. Inför 2020 har Leanlinks internkontrollplan anpassats till kommunens nya struktur och mall för arbetet med intern kontroll.

Redovisningen av de affärsområdesspecifika kontrollerna pekar inte på några allvarliga brister i processerna. Det som ändå fortfarande är ett stort problemområde är den obalans som råder inom affärsområdena LSS Funktionsstöd och Äldreomsorgens ekonomi. Detta mot bakgrund av att de faktorer som hindrar verksamheterna att uppnå ett nollresultat delvis är utom förvaltningens påverkan, dvs. främst ersättningsnivån i hemtjänst som inte täcker självkostnaden och att utvecklingen av den statliga assistansersättningen sedan 2014 inte motsvarar den faktiska löneutvecklingen för målgruppen.

Affärsområde Kost & Restaurang

Nr	Process/rutin/system	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Resultat av kontroll	Åtgärd
	Verksamhet och organisation				
	Leanfilosofin genomsyrar alla verksamheter	Uppföljning av att implementering genomförs enligt fastställd plan	Genomgång med respektive verksamhetschef vid respektive affärsområdes ledningsmöte	Uppföljningen är genomförd. Resultatet visar att tidigare genomförda delar fungerar enligt plan men inga nya aktiviteter har implementeras under året. Utvecklingsarbetet med Lean har varit lågt under 2019. Genomförda aktiviteter i verksamheten rullar på, men inga nya aktiviteter har startats upp under året. Skälet till det är dels vakanta tjänster inom HR och avsaknad restaurangområdeschef. Utvecklingsarbetet har koncentrerats till att utarbeta arbetsmaterial inom projektet Hållbart arbetsliv.	Fortsatt arbete med implementering.
	Personal				
	Att vara en attraktiv arbetsgivare	Uppföljning av strategier och prioriterade aktiviteter under medarbetar-/ledarskapspektivet i Leanlinks affärsplan	Genomgång med respektive verksamhetschef vid respektive affärsområdes ledningsmöte	Uppföljningen är genomförd. Av fyra planerade aktiviteter är tre helt genomförda och den fjärde delvis genomförd. Kost & Restaurangs traineeutbildning är genomförd och avslutad. Utvecklingsarbetet inom projektet Hållbart arbetsliv med att ta fram ett internt utbildningsmaterial om Adicis personlighetsanalyser har pågått under året. Syftet med materialet har varit att göra det så pedagogiskt enkelt att våra restaurangchefer och restaurangområdeschefer själva ska kunna genomföra träffarna med sina medarbetare. Utbildningarna kommer att genomföras under 2020. Arbetet med att vidareutveckla introduktionsmaterial för nya medarbetare genom en checklista är genomfört.	Fortsatt utvecklingsarbete inom Hållbart arbetsliv.

			Arbetet med att ta fram en avtalstolkning med syfte att underlätta för våra kök, samt kopplad till avvikelserapporteringen är genomfört.	
Ekonomi				
Ekonomistyrning i servicehusrestaurangerna	Kontroll av arbetsgången och det ekonomiska flödet i servicehusrestaurangerna. Kontroll görs med genomlysning av processen och stickprov.	Ekonom genomför kontrollerna i samverkan med restaurangområdeschef, restaurangchef för äldreomsorgen.	Uppföljningen är genomförd. Utifrån kontroller så finns det större avvikelser på några Servicehus som analyseras närmare av berörda chefer. Arbetet med att få en bättre ekonomistyrning i servicehusen fortsätter. Under 2018 uppnåddes en resultatförbättring med 100 000 kronor, dvs. underskottet minskade från 500 000 till 400 000. För att bemanna servicehusrestaurangerna arbetsrättsligt korrekt måste verksamheten överbemannas, vilket ger en kostnadsökning. Även matsvinnet är högt då gästerna inte behöver föränmäla sin ankomst och köken inte är utrustade med nerkylningskåp, vilket innebär att ej serverad mat måste kastas. Under året har det uppdagats att kontosträngarna legat fel i Treserva, vilket medför att Kost & Restaurang inte fått alla intäkter man skulle ha. Det felet är åtgärdat men utifrån kontroller så finns det större avvikelser på några Servicehus som analyseras närmare av berörda chefer.	Fortsatt analys av avvikelser på ett antal servicehus.
Ekonomistyrning Matsvinn	Kontroll av kökens fastställda svinnmål samt måluppföljning	Kostekonom följer upp kökens svinnmål och måluppfyllelse	Uppföljningen är genomförd. Mätningar visar att svinnet har minskat med 2 %. Varje år under vecka 37 och 38 genomför Kost & Restaurang en stor svinnmätning. Mätningar visar att svinnet har minskat med 2 %, jämfört med 2018. De mottagningskök som fått nedkylningskåp under året uppvisar markant lägre svinn än tidigare år vilket är mycket positivt. Samtliga kök mäter dagligen svinn utifrån en mindre detaljerad mätning och resultatet följs upp	Fortsatta kontinuerliga mätningar av matsvinn.

			månadsvis på ledningsgruppsnivå. Många kök återrporterar tallrikssvinnet föregående dag på whiteboard eller annan tavla i skolrestaurangen.		
Administration					
	Införande av e-handel	Kontroll att e-handelsprocessen fungerar tillfredsställande och effektivt för Kost & Restaurangs kök	Avstämning av lösta samt kvarvarande problem	Uppföljningen är genomförd. E-handeln är fortfarande ett problem för Kost & Restaurang. Vår beräkning visar att Agressos e-handel är tidsmässigt mer orationellt än att beställa via livsmedelsgrossisternas webhandel. Som tidigare nämnts har vissa problem minskat men E-handeln är fortfarande ett problem för Kost & Restaurang. Problemet kvarstår vid inköp av livsmedel. Artikelnummer på ersättningsvaror och nya varor stämmer fortfarande inte alltid överens med Agresso, utan problemet kvarstår från föregående år. Vår beräkning visar att Agressos e-handel är tidsmässigt mer orationellt än att beställa via livsmedelsgrossisternas webhandel och systemet är tungrott.	Fortsatt dialog med kommunens e-handelsansvariga med inriktning på utveckling av funktionaliteten i Agresso.

Affärsområde Äldreomsorg

Nr	Process/rutin/system	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Resultat av kontroll	Åtgärd
	Verksamhet och organisation				
	Leanfilosofin genomsyrar alla verksamheter	Uppföljning av att implementering genomförs enligt fastställd plan	Genomgång med respektive verksamhetschef vid respektive	Implementering genomförs enligt fastställd plan. Arbetet med att implementera Lean fortsätter enligt plan. Arbetet med att införa styrgrupp i alla verksamheter fortsätter. Styrgruppen leds av verksamhetschefen och har representation av olika medarbetare från verksamheten.	Fortsatt arbete med implementering.

		affärsområdes ledningsmöte	Styrgruppens ansvar är att årligen ta fram en verksamhetsplan som förankras i arbetsgrupperna samt driva och följa upp att beslutade aktiviteter genomförs. I styrgruppen sker även uppföljning av verksamhetens arbete med ständiga förbättringar. Vi kan se att det är en större utmaning att skapa förutsättningar för medarbetare att arbeta med Lean i hemtjänsten jämfört med vårdboende. Personalomsättningen är oftast högre i hemtjänsten vilket tillsammans med svårigheten att frigöra tid för medarbetare som arbetar i ordinärt boende gör att vi tyvärr har lyckats i lägre grad med implementeringen av Lean och styrgrupp i hemtjänsten jämfört med övriga verksamheter.	
Personal				
Att vara en attraktiv arbetsgivare	Uppföljning av strategier och prioriterade aktiviteter under medarbetar-/ledarskapspektivet i Leanlinks affärsplan	Genomgång med respektive verksamhetschef vid respektive affärsområdes ledningsmöte	Har skett löpande under ledningsmöten ca 1 ggr/månad. Aktiviteter genomförs och utvärderas löpande inom affärsområdet. Exempel på aktiviteter som har genomförts; 12 personer har påbörjat validering till undersköterska, några av dessa har även avslutat utbildningen under året. Alla medarbetare har erbjudits storföreläsning inom ramen för IBIC, därefter har lokala utbildningsinsatser och workshops genomförts i bl.a. dokumentation, kontaktmannaskap och att upprätta genomförandeplan. Vi har under året utökat antal tjänster med biträdande verksamhetschef i syfte att öka det närvarande ledarskapet. Vi har nu 6 tjänster inom Leanlink äldreomsorg. 3 verksamheter har under året infört rätt till önskad högre sysselsättningsgrad. Totalt omfattas nu 15 verksamheter.	Fortsatt arbete med aktiviteter.
Arbeta aktivt för att sänka sjuktal på kort och lång sikt	Uppföljning tillsammans med HR och	Mäta och analysera sjuktal i QlikView	Uppföljning och analys av sjuktal har skett kvartalsvis. Verksamhetscheferna arbetar aktivt för att sänka sjuktalerna genom olika åtgärder. Dessa kan vara individuella	Fortsatt arbete med insatser och hälsoaktiviteter.

	verksamhetschefer varje kvartal		rehabiliteringsinsatser, förstadagsintyg och hälsoaktiviteter i arbetsgruppen. HR-konsulterna arbetar med att följa upp sjukskrivningarna tillsammans med respektive chef och arbetar med olika åtgärder i de verksamheter där sjuktalen är höga. Sjuktalen följs även på affärsområdesnivå i syfte att se tendenser och vid behov kunna göra riktade insatser. Glädjande nog kan vi se att förra årets trend med ökande sjuktal har brutits och att vi år har haft lägre sjuktal jämfört med 2018.	
Ekonomi				
Ekonomi i balans	Uppföljning av ekonomi och trender i QlikView	Månatliga rapporter och analyser, tertialrapporter	<p>Uppföljning har skett månadsvis. Ekonomin är inte i balans vilket bl.a. beror på underfinansiering av hemtjänsten. Äldreomsorgen har vid årsskiftet 29 verksamheter som är avtalslösa vilket kraftigt försvårar möjligheten att budgetera och följa upp verksamhetens ekonomi.</p> <p>Under hösten 2018 införde beställaren tid- och insatsregistrering i hemtjänsten vilket medförde att den debiterbara tiden minskade med ca 20 %. Ersättningen per timme höjdes något men inte i den omfattning att det kompenserade inkomstbortfall i och med att antal timmar minskade. Inom hemtjänsten är det framför allt natten och hemtjänst i glesbygd som skapar den största obalansen. I och med det nya debiteringssystemet får vi inte heller betalt för s.k. bomtid, vilket påverkar ekonomin. Kostnader för bemanningssjuksköterskor på vårdboendestad har tyvärr ökat under året, vilket framförallt härrör till att vi har fått fler verksamheter. Dessa kostnader påverkar också ekonomin negativt då det saknas ekonomiskt utrymme för detta i vårdboendestad.</p>	Fortsatt arbete med interna effektiviseringsåtgärder.

Uppföljning av kostnader för bemanningsföretag (sjuksköterskor)	Följa kostnader och trender i QlikView samt med hjälp av verksamhetens egna uppföljningsverktyg	Rapportering månadsvis i specifika mallar, uppföljning på ledningsmöten	Rapportering genomförd. Kostnaderna följs upp och analyseras kvartalsvis på ledningsmöte med cheferna i HSL-organisationen. Kostnaderna för bemanningsföretag följs löpande tillsammans med verksamhetscheferna inom HSL-organisationen. Tyvärr har kostnaderna ökat under året vilket framförallt härrör till utökat antal verksamheter inom äldreomsorgen (Kärna vårdby och Vallastaden) samt ökat behov av bemanningssjuksköterskor under natten där flera tjänster varit vakanta under året.	Fortsatt kontinuerligt arbete med försöka anställa sjuksköterskor.
---	---	---	---	--

Affärsområde Råd & Stöd

Nr	Process/rutin/system	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Resultat av kontroll	Åtgärd
	Verksamhet och organisation				
	Leanfilosofin genomsyrar alla verksamheter	Uppföljning av att implementering genomförs enligt fastställd plan	Genomgång med respektive verksamhetsområde på affärsområdets APT	Har följts upp på ledningsgrupp, APT och planeringsdagar. Arbete med ständiga förbättringar och innovationer är pågående. Verksamheterna har fortsatt att arbeta med ständiga förbättringar med stöd av verksamhetsutvecklare. Arbete med processer och Leantavlor har initierats i fler verksamheter. Det finns inte längre Leancoacher i verksamheten. Arbete med Innovationer och tjänstedesign har påbörjats i flera verksamheter.	Fortsatt arbete med implementering.
	Personal				

Att vara en attraktiv arbetsgivare	Uppföljning av strategier och prioriterade aktiviteter under medarbetar-/ledarskapspektivet i Leanlinks affärsplan	Genomgång med respektive verksamhetsområde på affärsrådets APT	Har följts upp på ledningsgrupp, APT och planeringsdagar. Arbete har utförts utifrån de flesta strategier Utbildningar i socialrätt och pedagogiskt arbetssätt har genomförts. Stödassistenttjänster har konverterats till stödpedagogtjänster efter den slutförda uppdragsutbildningen till stödpedagog. Nya arbetssätt inför sommarrekryteringen har genomförts tillsammans med övriga affärsråden. Ingångslönerna för högskoleutbildade och YH utbildade medarbetare har höjts. En Råd & Stöd dag för samtliga medarbetare med fokus på medarbetarskap och ett hållbart arbetsliv har genomförts.	Fortsatt arbete med aktiviteter.
Minskade sjuktal	HR konsult genomgång med varje verksamhetschef	HR konsult rapporterar till Ao chef. Avstämning vid månadsmöten Ao chef-verksamhetschef	Alla verksamhetschefer har inte haft avstämning med HR. Avstämning med Ao chef – VEC fungerar enligt plan Sjuktalet har varit som högst inom Daglig verksamhet. Ett arbete med workshops och närvarodialog med samtliga medarbetare har genomförts. Sjuktalet har minskat något. Två verksamheter är med i projektet Sunt arbetsliv.	Fortsatt arbete med insatser och hälsoaktiviteter.
Ekonomi				
Verksamhetscheferna ska ha ökad delaktighet i ekonomiprocessen	Verksamhetschefer följer upp och kommenterar avvikelser	Ekonom rapporterar till Ao chef. Återföring sker på ledningsgrupps möte	Kontrollerna VEC – ekonom och återrapportering till AO chef fungerar enligt plan Ekonomi är i balans och planen har följts.	Fortsatt arbete inom ekonomiprocessen.

Affärsområde LSS Funktionsstöd

Nr	Process/rutin/system	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Resultat av kontroll	Åtgärd
	Verksamhet och organisation				
	Leanfilosofin genomsyrar alla verksamheter	Uppföljning av att implementering genomförs enligt fastställd plan	Genomgång med respektive verksamhetschef vid respektive affärsområdes ledningsmöte	Implementeringen av Leanfilosofin har delvis genomförts enligt plan. Fortsatt arbete inom ledningsgruppen har skett och även ute i vissa verksamheter. Dock har fortsatt förankring ute i verksamheterna delvis stannat av, dels beroende på förändringar av Leancoacher. Inför 2020 kommer förbättringsarbetet att fortsätta men på annat sätt. Under året har fortsatt arbete enligt plan främst skett i ledningsgruppen. Implementeringsarbetet ute i verksamheterna har dessvärre avstannat. Vi har beslutat att avsluta arbetet med Leancoacher enligt den tidigare planen. Förändringar gällande Q-råds arbetet kommer att ske där vi kommer att arbeta för en mer aktiv medverkan av våra medarbetare. Införandet av IBIC-utbildningen (Individens behov i centrum) har skett enligt plan och under 2020 kommer ett större implementeringsarbete ute i verksamheterna att ske. Vi har även beslutat om det fortsatta arbetet gällande klimat och hållbarhet, då omsorg om miljö arbetet avslutades 2019-12-31. Revidering och lansering av kvalitetsledningsarbetet har pågått under 2019 och kommer att fortgå även under 2020.	Fortsatt arbete med implementering.
	Personal				
	Att vara en attraktiv arbetsgivare	Uppföljning av strategier och prioriterade aktiviteter under	Genomgång med respektive verksamhetschef vid respektive	Stödpedagoger finns idag i ca 10 tal verksamheter. Uppdragsutbildning avslutades våren 2019. Fortsatt arbete med införande av RHÖS har skett enligt plan. Nya	Fortsatt arbete med aktiviteter.

	<p>medarbetar-/ledarskapsperspektivet i Leanlinks affärsplan</p>	<p>affärsområdes ledningsmöte</p>	<p>arbetssätt vid rekrytering av sommarvikarier har prövats och gett positivt resultat.</p> <p>Under året har 15 tal stödpedagoger anställts, vi omvandlar vakanta stödassistenttjänster till stödpedagoger. Målet är att vi ska ha 2 stödpedagogtjänster per verksamhet. Försök har även gjorts att anställa specialistundersköterskor till vissa verksamheter, men det har varit svårare och än så länge har vi inte lyckats få någon sådan tjänst. Under året har LSS-sjuksköterskor utbildat ca hälften av våra anställda i HLR-utbildning. Under 2019 avslutades vårt tvååriga ledarprogram tillsammans med Susanne Bergman, där man har haft olika valda utbildningsinsatser. Vi har tillsammans med projektledare och övriga AO-områden inom Leanlink arbetat fram nya arbetssätt vid rekrytering av sommarvikarier, som haft en positiv effekt. Vi har f.n. 6 verksamheter igång gällande Rätten till högre önskad sysselsättning och plan finns för fortsatt inträde under 2020. Under året har också ett antal chefer medverkat i EVI-kompositionen.</p>	
<p>Minskade sjuktal och övertid</p>	<p>Resp v-chef genomför analyser utifrån vissa frågeställningar samt ska presentera ev. åtgärdsförslag</p>	<p>Genomgång på affärsområdets ledningsgrupps möte och/eller enskilt med AO-chef.</p>	<p>Analys och åtgärdsförslag har respektive verksamhetschef tagit fram vid 3 tillfällen. Kostnader för sjukfrånvaro samt övertidskostnader har särskilt uppmärksammat. Sjuktal har minskat något, dock fortfarande på en hög nivå jämfört med kommunen totalt. Samma sak gäller för övertiden, minskat i förhållande till föregående men fortfarande på en hög nivå.</p> <p>Under våren 2019 har 2 av cheferna deltagit i projektet Hållbart ledarskap och from hösten 2019 deltar hälften av cheferna i detta arbete och andra hälften deltar i projektet Sunt arbetsliv, där man arbetar med friskfaktorer. Fortsatt arbete med bemanning, schema och alternativa tjänster för att minska behov av intermitteranta anställda kommer att fortgå under 2020.</p>	<p>Fortsatt arbete med insatser och hälsoaktiviteter.</p>

Ekonomi				
Ekonomi i balans	Affärsområdet ska ha en ekonomi i balans. Analys av ev. obalans och åtgärdsförslag	Månatliga rapporter och analyser, tertialrapporter	Ekonomi är ej i balans, fortsatt underskott trots att åtgärder skett. Prognosen pekar på 17 mkr i underskott för 2019. Trots aktiva insatser för att minska kostnader har vi inte lyckats vända den negativa ekonomiska trenden. Vi har under året haft fokus på ekonomi genom kontinuerliga verkstäder, med bemanning, scheman och ekonomi. Verksamhetscheferna har analyserat och tagit fram åtgärdsförslag för att minska sina underskott vid 3 tillfällen under året. Vi har minskat antal köpta tjänster genom att utöka vår kvällspatrull. Vi har implementerat gemensamma riktlinjer för verksamheten gällande planeringsdagar, personalmöten etc för att minska kostnaderna. Framförallt är det intäkter och personalkostnader som inte följs åt utan där ser vi att gapen fortsätter att öka. Det är dels skillnaderna i uppräknings gällande lön för personlig assistans, förlorade intäkter för tomplatser samt ej full kompensation för extraersättningar.	Fortsatt arbete med interna effektiviseringsåtgärder.

Affärsområde Stöd & Service

Nr	Process/rutin/system	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Resultat av kontroll	Åtgärd
	Verksamhet och organisation				
	Leanfilosofin genomsyrar alla verksamheter	Uppföljning av att implementering genomförs enligt fastställd plan	Genomgång med respektive verksamhetsområde affärsområdets ledningsmöte och APT.	Uppföljning på ledningsmöte och APT. Följer plan. Under 2019 har samtliga enheter inom Idrott och service fått sina Leantavlor, samt en genomgång av arbetssättet. Löpande uppföljning kommer att ske. Arbetet hänger nära samman med processen för avvikelserapportering och processen för att samla in medarbetarnas idéer och förslag, som nu arbetas fram i och med verksamhetsledningssystemet och verksamhetsplanering. Staben har gått en utbildning i Tjänstedesign.	Fortsatt arbete med implementering.
	Kundprocessen	Uppföljning av kundnöjdhet och avtal enligt plan	Genomgång med verksamhetschef er samt gruppledare på affärsområdets ledningsgrupps möte och APT. Presentation av avtalet för kund.	Uppföljning på ledningsmöte och APT, samt med gruppledare. Följer plan. I och med att vårt gamla OSA avtal ersattes av ett verksamhetsavtal, som under året arbetats fram tillsammans med beställarna, så har vi haft en mycket nära dialog samt diskuterat kundnöjdhet. Arbetet med att få in synpunkter från allmänheten via gemensamma mailboxar, har bidragit till snabbare återkoppling till medborgarna.	
	Personal				
	Att vara en attraktiv arbetsgivare	Uppföljning av strategier och prioriterade aktiviteter under medarbetar-	Genomgång av resp verksamhetsområde på affärsområdets	Uppföljning på ledningsmöten och APT. Följer plan. Arbetet med verksamhetsledningssystemet kommer att ytterligare stödja strategier och tydliggöra roller och mandat.	Fortsatt arbete med aktiviteter.

Minska sjuktalet	/ledarskapsperspektivet i Leanlinks affärsplan Uppföljning av "projekt Frisktal" 2017-2020.	ledningsmöte och APT. Genomgång med verksamhetschef samt gruppleddare på affärsrådets ledningsgrupps möte och APT	Implementerat modellen Verksamhetsplattformen och förbättrat planeringen med VP 2020. Syftet att skapa tydlighet gällande roller och mandat. Vi har även löpande arbetat med vår organisation, för att den på bästa sätt ska understödja våra medarbetare att genomföra våra uppdrag. Interna karriärmöjligheter i och med att tjänster för arbetsmarknadskonsulent, verksamhetsutvecklare och bitr. verksamhetschef annonserats inom kommunen. En arbetsledare har genomgått en intern chefsutbildning inom kommunen. Uppföljning på ledningsmöte och APT, samt med gruppleddare. Följer inte planen då våra sjuktalet totalt inte sjunker. Projekt Frisktal – fyller en stor funktion i vår verksamhet, främst för våra medarbetare i arbetsmarknadsinsats. Vi ser en ökad närvaro och ett högre engagemang vid våra återkommande samlingar, och har även väckt lusten att vara delaktig. Våra sjuktalet har minskat bland medarbetare på BEA avtalet (OSA) men ökat på övriga. Lokalplaneringen har haft en ökning under 2019, delvis beroende av beslutet att verksamheten skulle flyttas. Vi har även medarbetare där hemsituationen varit bidragande till frånvaro. Vi har anlitat Previa förebyggande, för att undvika att personer blir sjukskrivna. Under 2019 har vi haft en gemensam föreläsning "Hjärnstark" vilken uppskattades mycket av våra medarbetare.	Fortsatt arbete med insatser och hälsoaktiviteter.
Ekonomi				
Ekonomi i balans	Uppföljning av ekonomin efter varje månadsslut	Genomgång på affärsrådets ledningsgrupp och APT.	Uppföljning på ledningsmöte och APT, samt med gruppleddare inom Idrott och service. Avviker något från plan då budget inte nåddes 2019.	Fortsatt arbete med interna effektiviseringsåtgärder.

	<p>och djupare analys vid tertial. Uppföljning av strategi gällande förbättrade rutiner.</p>	<p>Avstämning med respektive gruppleddare inom Idrott och service</p>	<p>Ekonomisk redovisning till varje enhet per månad och fördjupning vid tertial. Förbättrade rutiner och fokus på inköp och avrop. Eftersom beslut togs att lokalplaneringen inte fick fakturera de 625 timmar som lagts ned i arbete med lokalförsörjningsprocessen, fick vi svårt att nå vår budget – vilket informerades till ekonomidirektören när beslutet kom. Arbetet med verksamhetsledningssystemet som beräknas vara klart till sommaren 2020, kommer att ytterligare tydliggöra och förbättra processen. Vårt verksamhetsledningssystem kommer bidra till att ytterligare förbättra hanteringen av ex inköp och avrop. Identifierat behov av bättre kontroll av avstämning av processen kring lönebidrag. Förbättrade rutiner och mallar för beräkning av offerter.</p>	
--	--	---	--	--