

# Årsberättelse 2019

## Kommunstyrelsen

Förslag till beslut i Kommunstyrelsen den 21 januari 2019, § 1



## Innehåll

<b>1</b>	<b>Förslag till beslut.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Kommunstyrelsens färdriktning och prioriterade utvecklingsområden ...</b>	<b>4</b>
2.1	En hållbart växande kommun .....	4
2.2	Kommunstyrelsens utvecklingsportföljer och riktade satsningar för 2019 .....	6
2.2.1	Digitalisering .....	6
2.2.2	Sociala investeringar.....	6
2.2.3	Kompetensförsörjning .....	7
2.2.4	Den växande kommunen.....	7
2.2.5	Strukturförändringsprogram för hemvården .....	8
2.2.6	Örebro för integration.....	9
<b>3</b>	<b>Kommunstyrelsens områden för kommungemensam utveckling .....</b>	<b>11</b>
3.1	Styrning, verkställighet och uppsiktsplikt.....	11
3.2	Extern serviceyta .....	11
3.3	Intern serviceyta och stöd för verksamhetsutveckling .....	12
3.4	Upphandling.....	13
3.5	Hållbar samhällsutveckling .....	14
3.6	Kansli och demokratistöd.....	15
3.7	Förebyggande arbete, civilt försvar, tryggt, säkert och inkluderande samhälle.....	16
3.8	Informationshantering, integrering och arkivmyndighet .....	16
<b>4</b>	<b>Kostnadsutveckling och budgetavvikelse .....</b>	<b>18</b>
4.1	Budgetavvikelse, intäkts- och kostnadsutveckling .....	18
4.2	Sammanställning intäkts- och kostnadsutveckling .....	22
4.3	Investeringar .....	23
<b>5</b>	<b>Kommunstyrelsens ansvar som anställningsmyndighet -.....</b>	<b>24</b>
<b>6</b>	<b>Bilagor.....</b>	<b>26</b>

# 1 Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningens förslag till Kommunstyrelsen

1. Kommunstyrelsen fastställer årsberättelse för 2019.
2. Årsberättelsen överlämnas för vidare hantering inom ramen för kommuntotal årsredovisning 2019 Örebro kommun.

## 2 Kommunstyrelsens färdriktning och prioriterade utvecklingsområden

### 2.1 En hållbart växande kommun

Örebro har vuxit snabbt de senaste åren och genomgår på många områden en historisk förändring. Välfärdssamhället kommer behöva fortsätta att byggas ut i takt med att kommunen växer både till antalet invånare och i arbetstillfällen. I en period av snabb utveckling är en tydlig styrning av högsta vikt som kan balansera behoven mellan välfärd, hållbarhet och tillväxt.

Under året har arbetet med att ta fram en ny styrmodell och strukturer för utveckling av styrningen pågått. Ny struktur på Övergripande strategier och budget (ÖSB), nya arbetssätt med nulägesanalyser och nulägesöversikter och en översyn av kommunens ekonomistyrning är delar i arbetet. En viktig del är en mer tillitsbaserad mål- och resultatstyrning där det är helhetsbilden som är det viktiga, det sammantagna resultatet när alla nämnder läggs ihop. Verksamheterna bör alltså inte styras utifrån att alla maximerar sina egna resultat utan snarare att alla verksamheter bidrar och tar ansvar för helheten.

Framtagandet av ny styrmodell och strukturer för styrning har skett parallellt med framtagande av ett nytt hållbarhetsprogram, baserat på de globala målsättningarna utifrån Agenda 2030. I hållbarhetsprogrammet ska den politiska viljeriktningen på lång sikt tydliggöras och styrmodellen ska säkra att kommunen får bästa möjliga effekter av de politiska beslut som fattas. Hållbarhetsprogrammet, som avses att gälla fram till 2050, har som övergripande mål att säkerställa en hållbar och framtidssäkrad kommun för dagens och morgondagens örebroare. Ett förslag till hållbarhetsprogram antogs i konsensus av Kommunstyrelsens utskott för hållbar utveckling i september 2019. Förslaget remissbehandlades fram till sista december, av såväl interna som externa remissinstanser. Under våren 2020 kommer programmet att utvecklas vidare, med utgångspunkt i de inkomna synpunkterna. Hållbarhetsprogrammet ska genomsyra hela kommunkoncernen.

Örebro utvecklas positivt inom många områden men här finns också stora utmaningar, inte minst kring effekter av demografisk utveckling och ekonomiska förutsättningar. Arbetet i kommunen har därför under året inriktats på att anpassa kommunens verksamheter till de relativt kärva utsikter som råder utifrån planeringsförutsättningarna. Inom Kommunstyrelsens egen verksamhet har relativt stora kostnadsreduceringar genomförts i syfte att klara minskad budget.

Sverige och Örebro befinner sig i en tid där de demografiska förändringarna medför att kostnaderna ökar snabbare än intäkterna. För att möta denna utmaning har Kommunstyrelsen under året gett i uppdrag att ta fram ett strukturomvandlingsprogram som kommer att omfatta hela kommunkoncernen. Programmet innefattar en översyn av kommunens organisation och dess utbud, ambition och förutsättningar mellan nämnder. Vidare att främja en kultur som skapar incitament för förnyelse utifrån befintliga resurser. Slutligen också att ekonomiska styrprinciper tas fram kring bruttokostnader, bruttointäkter och att säkerställa effekthemtagning. Under 2020 ska en genomlysning ske av kommunens organisation, med stöd av extern konsult.

Kommunens inköps- och upphandlingsverksamhet har förstärkts under året och kommer att utvecklas ytterligare under 2020 för att säkra ett bättre resursnyttjande för kommunen som helhet. En mer samordnad inköpsorganisation och en förändrad inköpsstyrning bedöms leda till en effektivare inköpsprocess och en högre avtalstrohet.

Kommunens lokalkostnader är utöver personalkostnader en av de största kostnadsposterna. Lokalkostnaderna ökar i takt med den växande kommunens behov av nya lokaler samt underhåll av befintliga. En ny lokalförsörjningsprocess har implementerats under året som i förlängningen kommer att skapa incitament för ökad ekonomisk effektivitet genom minskade lokalytor och en mer samordnad lokalförsörjning. Bland annat ska den nya processen tillse att lokaler och dess funktionalitet bättre kan samnyttjas mellan olika aktörer över dygnets timmar. Ytterligare insatser kommer att vara viktiga för att säkra en ekonomiskt effektiv lokalförsörjning. Hyresmodeller behöver tillskapas och kommunens administrativa lokaler behöver ses över. Utifrån Kommunstyrelsens inriktningsbeslut har det s k NOD-uppdraget formulerats och arbetet inletts. Uppdraget syftar till att minska till antalet administrativa arbetsplatsställen/ytor och istället ska samlokalisering ske till ett färre antal geografiska s k noder, med effektivare arbetsplatser och lägre totalkostnad som följd.

Arbetet med att skapa förutsättningar för en digital transformation av kommunens välfärdstjänster har kommit långt. Det som återstår nu är ett fortsatt och grundligt arbete med förändringsledning av beteenden och arbetssätt för att säkra effekthemtagning av gjorda satsningar. Vikten av att utforma kommunens tjänster tillsammans med dem vi finns till för har satts i fokus under 2019. När kommunen ställer om och anpassar sig till nya ekonomiska ramar, till ökade volymer, med eller utan digitalt stöd, behöver tjänsterna utvecklas tillsammans med medborgarna. På så sätt blir kommunen mer träffsäker i utformningen av välfärdstjänster och kan säkra ett relevant och kostnadseffektivt tjänsteutbud.

För att klara av välfärdsuppdraget med alla de utmaningar kommunen står inför krävs ett fortsatt strategisk arbete med att driva på utvecklingen av kommunens kompetensförsörjning och övergripande personalpolitik. Under året har arbetet intensifierats med utgångspunkt i *Arbetsgivarpolitisk strategi för kompetensförsörjning 2018–2020*. Varje förvaltning har kartlagt och analyserat sina kompetensbehov på kort och lång sikt och tagit fram aktiviteter för att förbättra sitt kompetensläge. Den för mandatperioden nya Personalberedningen har varit verksam under året och dess arbetsformer och arbetet utifrån kompetensförsörjningsportföljen utgör viktiga redskap för ett framgångsrikt arbete. Framförallt handlar det om att ställa om och kompetensutveckla medarbetare utifrån behov av nya och förändrade arbetssätt för att kommunens medarbetare tillsammans med dem vi finns till för kan utveckla ett Örebro för framtiden.

Kommunstyrelsens utskott för socialt förebyggande arbete (KSUS) har under året haft 10 möten. Vid mötena har bland annat beslut tagits om att ta fram en ny förebyggandeargorganisation, en nollvision mot hemlöshet samt en strategi för det brottsförebyggande arbetet.

Kommunstyrelsen redovisar en negativ budgetavvikelse på 98,1 mnkr vilken till stor del beror på att projektportföljernas kostnader redovisas på kommungemensamt. Kommunstyrelseförvaltningen har en positiv budgetavvikelse på 14,4 mnkr på grund av högre projektintäkter än beräknat samt att förvaltningen under året har varit återhållsam med kostnaderna med anledning av det ekonomiska läget. Kommunledning har en liten positiv budgetavvikelse på 62 tkr.

## 2.2 Kommunstyrelsens utvecklingsportföljer och riktade satsningar för 2019

### 2.2.1 Digitalisering

Kommunens digitaliseringsstrategi anger fyra strategiska områden som sedan grundar sig på Sveriges Kommuner och Landstings (SKL:s) handlingsplan. Handlingsplanen är indelad i 17 områden med totalt 66 aktiviteter som utgör kommunens åtaganden. Beslutade prioriteringar och de arbeten som kommunens förvaltningsledningar arbetar med visar att det nu är 73 procent av de angivna aktiviteterna som är pågående eller genomförda. Det är främst två av Digitaliseringsstrategins fyra strategier som hittills har prioriterats med aktiviteter och det är: *förbättrad styrning och organisering, att förbättra de juridiska, upphandlingsrelaterade och ekonomiska förutsättningarna, samt stärka och strukturera den tekniska infrastrukturen*. Utvecklingsarbetet under den fortsatta projektiden kommer i allt högre grad att ha sin utgångspunkt i de två andra strategierna; *utgå från medborgarnas behov och livsbändelser och digitala tjänster för ökad delaktighet och innovation*.

Av de 200 mnkr som avsatts för den digitala utvecklingen bedöms utifrån beslut cirka 170 mnkr vara in-tecknade vid utgången av 2019. I portföljen är det ett 30-tal projekt som värderats utifrån kommunens effekthemtagningsmodell av de drygt 60 pågående utvecklingsområden som är prioriterade. Kommunstyrelsens beslut i juni innebär en förlängning av Digitaliseringsportföljens utvecklingsarbete till och med 2021 så att förändringarna kan fullföljas och effekterna realiserade.

Digitaliseringskommittén lyfter fram tre risker med att inte nå de önskade effekterna utifrån utvecklings-satsningen och det är förändringsmotstånd och krävande förändringsarbete, svag kommunikation och lojalitet med strategin hos olika aktörer samt viss osäkerhet i omvärlden när digitaliseringens kraft utmanar etablerade uppfattningar (t ex teknik vs juridik). Dessa risker kan motverkas med modigt och uthålligt ledarskap. Förvaltningsorganisationen behöver också arbeta för en högre grad av samverkan och mer relevanta arbetssätt inom kommunens organisation för att få en ökad takt i den gemensamma utvecklingen. Dessutom finns viss brist på rätt kompetens som behöver stärkas upp för ett effektivt utvecklingsarbete och förvaltning av förändringarna.

### 2.2.2 Sociala investeringar

Under 2019 har två sociala investeringar avslutats, Skolfam och Brobyggare, och som utvärderades hösten 2018. Kommunstyrelsen har under våren fattat beslut om att godkänna slutrapporterna för dessa satsningar. För Skolfam fattade Kommunstyrelsen beslut om att verksamheterna skola och socialtjänst ska fortsätta utveckla ett gemensamt arbetssätt, i syfte att öka måluppfyllelsen för särskilt utsatta grupper, framförallt familjehemsplacerade barn. För Brobyggare fattades beslut om att inte implementera satsningen. Kommunstyrelsen gav Grundskolenämnden, Förskolenämnden, Socialnämnden och Vuxenutbildnings- och arbetsmarknadsnämnden i uppdrag att genom Partnerskap Örebro undersöka förutsättningar för en samverkan kring utveckling och genomförande av föräldrautbildningar för att minska klyftor.

I nuläget är det en social investering, Bryggan, som pågår. Satsningen är förlängd och kommer att pågå till juni 2020. Inför avslut kommer Bryggan att följas upp och utvärderas. Planeringsarbetet för utvärderingen är påbörjat.

Återföring av medel enligt beslutade återföringsplaner sker enligt plan.

Arbete pågår angående uppdraget att justera finansieringsmodellen för sociala investeringar och styrningen utav den. I detta ingår också att se över riktlinjer. Förslag till justerad modell och riktlinjer planeras lyftas till Kommunstyrelsen för beslut i januari 2020. Annat utvecklingsarbete,

som att förbättra och förtydliga processen inför avslut och implementering samt utveckling av struktur för uppföljande utvärdering är genomfört.

På grund av justeringen av modellen är nämnder och verksamheter fortsatt avvaktande till nya idéer för idéprövning, även om visst förberedande arbete pågår. Dock pågår arbete med en ansökan kring utveckling av seniorträffar, "Seniorpuls", som fick godkänt av berörda driftsnämnder hösten 2018 att gå vidare med en ansökan. Ansökan har under hösten förankrats med berörd driftsnämnd och programnämnd och planeras lyftas till Kommunstyrelsen för beslut i januari 2020.

Den sedan tidigare utvecklade strukturen och systematiken som används inom sociala investeringar har legat till grund för flera delar av Projektkontorets utveckling och etablering. Bland annat har projektstyrningsmodellen kompletterats med ett ökat fokus på att initialt identifiera de behov som ligger till grund för ett föreslaget projekt, liksom ett ökat fokus på förväntade utfall. Alla projekt ska numera identifiera och följa upp de kvalitativa och ekonomiska effekter som förväntas uppstå, såsom redan görs i arbetet med sociala investeringar.

### 2.2.3 Kompetensförsörjning

En kartläggning av kompetensförsörjningsläget med skattning av nuläge, 3–4 år och 5–7 år framåt har genomförts i samtliga förvaltningar. Resultatet av kartläggningen ger kommunen en samlad bild av kompetensläget. Med de identifierade behoven som grund har varje förvaltning tagit fram en plan med kompetensförsörjningsaktiviteter. Nästa steg i arbetet är att genomföra de åtgärder som planerats. De flesta åtgärder genomförs i förvaltningarna som en del av det löpande arbetet med verksamhetsutveckling.

Några åtgärder kommer att genomföras med finansiering från kompetensförsörjningsportföljen. Inom ramen för portföljen genomförs också ett antal aktiviteter som påbörjades 2018 och fortsätter under 2019. De åtgärder som genomförs inom portföljen beräknas kosta 12 mnkr under 2019.

De åtgärder som har tagits fram visar inte i tillräckligt stor utsträckning på en breddad syn på vilka insatser som kan göras för att möta behoven av kompetensförsörjning. I *Arbetsgivarpolitisk strategi för kompetensförsörjning* som antogs av Kommunstyrelsen i juni 2018 finns strategier för att till exempel minska vår efterfrågan på kompetens. Det arbete som har genomförts har inte haft en tillräckligt stark koppling till strategin. I arbetet framåt behöver strategin för kompetensförsörjning finnas med och ligga till grund för de åtgärder som tas fram med ett ökat fokus på insatser och förändrade arbetssätt som kan påverka vår efterfrågan på kompetens och därmed vårt behov av att nyrekrytera.

### 2.2.4 Den växande kommunen

Under perioden 2018–2023 finns 40 mnkr avsatta för portföljen med syfte att hålla ihop projekt som dels är viktiga för kommunens utveckling, dels har haft svårt att hitta snabba lösningar. För närvarande ingår sju projekt i portföljen. Arenautredningen har slutrapporterats, men kan eventuellt få något följduppdrag 2020. Kulturkvarteret är mitt i genomförande och löper på som planerat. I projektet Från LOV till LOU gjordes en upphandling av leverantörer av omvårdnadstjänster som fick avbrytas eftersom inget av de elva anbuderna uppfyllde skallkraven. Därmed avslutades också projektet och de avtal som finns med befintliga leverantörer har förlängts. Programdirektören för Social välfärd har fått i uppdrag att ta fram en ny version av LOV, men det är ännu oklart om något av detta behöver finansieras av portföljen. För projektet Brunnsparken har utredningar av parkeringsbehov samt den kulturhistoriska parkmiljön genomförts. Utvecklingen sker i dialog med de verksamma på området och fastighetsägaren Örebroporten Fastigheter AB. En ny detaljplan har ställts ut för samråd. Projektet Karlslunds framtida utveckling startade efter sommaren och har till en början

fokuserat på att utreda förutsättningar för ny badplats, utveckling av ridanläggningen, renovering av Strömsborg samt en hyresgäst dit och på att utveckla de sociala värdena i Barnens trädgård. Inom projekt Odlingslotter har förslag till riktlinjer för hur och var odlingslotter ska placeras, gestaltas och driftas tagits fram där beslut ska tas 2020. Markprojektering har genomförts för den första odlingslotten i Vivalla och fortsatt planering sker i samverkan med odlingsföreningen. Projekt Hjälmarén har startat ett delprojekt kring transport till det nya naturreservatet Björkö. I övrigt har en projektledare saknats under större delen av 2019 på grund av personalomsättning. Projektet har därför försenats, men ska kunna startas upp under 2020.

### **2.2.5 Strukturförändringsprogram för hemvården**

Arbetet med strukturförändringen inom Hemvården är i en fas där mycket är igångsatt. Målet med programmet är en långsiktigt hållbar hemvårdsverksamhet med fortsatt nöjda individer och en budget i balans.

#### **Alternativa arbetsätt**

Arbetet med att tillsammans med medarbetarna hitta mer effektiva arbetsätt påbörjades under våren och genomförs i två spår:

- Direkta förslag från medarbetarna, som testas i verksamheterna och utvärderas, innan beslut om eventuellt breddinförande fattas. 128 förslag har kommit in hittills. Test med onlinehandling är klart och föreslås att breddinföras.
- Ett forskningsprojekt i samarbete med Örebro universitet som bidrar till att hitta fler välgrundade utvecklingsförslag med utgångspunkt i medarbetarnas och medborgarnas kunskap och erfarenhet. Det bidrar också till ett självgående arbetsätt för utveckling.

Angränsande arbetas formerna för ett rehabiliterande arbetsätt fram tillsammans med övriga berörda förvaltningar med start under hösten.

#### **Organisation och personal**

- Ett grundläggande arbete med målet att minska sjukskrivningarna/vikariekostnaderna, minska administrationen, skapa en effektivare planeringsprocess och öka produktiviteten/effektiviteten har påbörjats med stöd av konsulter från Frontit.
- Besvarandet av larm föreslås att flyttas till hemvårdsenheterna, istället för att som nu organiseras i en larmgrupp. Det innebär ett mer kostnadseffektivt arbetsätt med mer kontinuitet för dem som vi är till för.

#### **Lokalöversyn**

- Översynen av lokalerna visade på vissa möjligheter till kostnadseffektivisering, som blir aktuella först när LOU införs.
- En översyn pågår av hur lokaler kan samutnyttjas med förvaltningens övriga verksamheter.

#### **Digitala verktyg**

- Pilotprojekt för mobil dokumentation påbörjas i augusti. Breddinförande beräknas att påbörjas i oktober.
- Pilotprojekt med mobila trygghetslarm genomförs september-november och utvärderas i december.
- Upphandling för inköp av utrustning för tillsyn via länk genomförs med start i september.



### 2.2.6 Örebro för integration

För insatser mot segregation beviljades kommunen, som en av 32 kommuner med stora socioekonomiska skillnader, 40 275 tkr i statsbidrag 2018–2020. Statsbidraget har dock varit föremål för förändringar under bidragsperioden. I december 2018 tog riksdagen beslut om att dra in beviljade statsbidrag 2019–2020. Under 2019 har nya beslut tagits vilka innebär att 2019 års beviljade medel har betalats ut och 2020 års medel kommer att betalas ut. Tillväxtverket beslutade under hösten att ge möjlighet till överföring av medel vilket innebär att cirka 20 mkr kommer att finnas i portföljen under 2020.

Som en följd av det indragna statsbidraget avstannade portföljarbetet under våren. Under sommaren arbetades projektidéer fram tillsammans med verksamheter och nyckelpersoner. Resultatet blev 10 projekt och 2 uppdrag. Ytterligare ett antal projekt är under planering. 2019 års insatser präglas av den sena utbetalningen av statsbidraget då projekten som satts igång startade under förutsättningen att de var möjliga att genomföra under hösten 2019. Planering pågår för att möjliggöra bredare samverkan och större insatser under 2020, även enskilda initiativ kommer att prövas av portföljstyrgruppen. Ett viktigt kriterium är att projekt som finansieras av portföljen bidrar till de prioriterade insatsområden som identifierades i den sektorsövergripande kartläggningen och behovsanalysen i början av året. Kartläggningen bygger i sin tur på regeringens långsiktiga strategi för att minska och motverka segregation. Under 2019 har följande projekt pågått inom följande insatsområden:

#### Målområde Boende – utvecklingsarbetet ska bidra till

- Genomtänkta mötesplatser för människor.
- Skapa positiva flöden av människor i staden och kommunen.
- Utveckla samarbetet mellan olika förvaltningar och använd metoder eller arbetssätt för att ta tillvara förvaltningarnas olika kompetens för att skapa en trygg stad med god social sammanhållning, både i befintlig bebyggelse och vid nybyggnationer.

#### Aktuella projekt

1. Integration genom gemensamma naturupplevelser
2. Äventyrsstigen Brickebacken
3. Mötesplats Öknaskogen

#### Målområde Arbete – utvecklingsarbetet ska bidra till

- Prioritera arbetssätt och samarbeten som involverar fler aktörer och ett bredare ansvarstagande.
- För största effekt bör arbetssätt och samarbeten som har ett helhetsperspektiv på familjens insatser prioriteras.
- Beprövade effektiva metoder för att få människor i utbildning och arbete ska användas mer.

#### Aktuella projekt

4. Jobbspår – avfallshämtare
5. Jobbspår –förberedande hantlangare inom bygg
6. Yrkesspår SFI
7. Koordinator/informatör mot arbetsgivare
8. Koordinator planering stödbiträdesutbildning
9. Delprojekt - Borta bra men hemma bäst?

#### Målområde Utbildning – utvecklingsarbetet ska bidra till

- Arbeta kompensatoriskt och ge mer stöd tidigare till de som behöver det för att lyckas i skolan.

- Öka samarbetet mellan fler funktioner/kompetenser inom skolan som till exempel skolhälsan.
- Meningsfull fritid för barn mellan 6–12 år (6–9 år och 10-12 år).
- Använd till exempel familjecentralerna i ökad utsträckning för insatser och samarbeten.

#### **Aktuellt uppdrag**

- a. Undersöka hur portföljen kan bidra för att minska och motverka segregation genom kommunala funktioner vid familjecentraler

#### **Målområde Brottlighet – utvecklingsarbetet ska bidra till**

- Tydliggör och samordna kommunens resurser för att samarbeta förebyggande och hälsofrämjande med målet att motverka kriminalitet, våld och droganvändning.
- Tydliggör och samordna kommunens resurser för att samarbeta främjande och förebyggande med målet att begränsa olika våldsmiljöer.
- Trygga och välinformerade föräldrar minskar risken för en rad olika hälsoproblem och riskbeteenden varför föräldrastöd och föräldrainformation bör prioriteras.

#### **Aktuellt uppdrag**

- b. Undersöka hur portföljen kan bidra för att minska och motverka segregation genom föräldraskapsstödsprogram

#### **Målområde Demokrati – utvecklingsarbetet ska bidra till**

- Att med olika metoder få människor, i olika samhällsgrupper och åldrar, att nå reell delaktighet och inflytande.
- Prioritera föreningslivet och stimulera till ökad föreningskunskap tillsammans med befintliga samarbetsaktörer.

#### **Aktuella projekt**

10. Implementering av metod för ungdomsdialog

Trots de tidsmässigt mycket förändrade förutsättningarna bedöms portföljen i stort kunna följa projektportföljens och statsbidragets initiala intentioner och krav.

## 3 Kommunstyrelsens områden för kommungemensam utveckling

### 3.1 Styrning, verkställighet och uppsiktsplikt

Under året har arbetet med att ta fram en ny styrmodell och strukturer för förbättrad styrning pågått. Två halvdagars workshops har hållits, där KS-ledamöter och samtliga nämnders presidier bjudits in för kort information om arbetet kring styrning och tillfälle att diskutera och lämna synpunkter. Workshoparna har avhandlat hur bra tillitsfull styrning bör utformas, hur kommunikationen bör utformas nämnder sinsemellan och med förvaltningar/programnämnder, hur uppföljningen ska kunna bli mer vägledande för kommande beslut samt hur ekonomistyrningen kan stötta bättre resultat i verksamheterna.

Framtagandet av ny styrmodell/strukturer för styrning har skett parallellt med framtagande av hållbarhetsprogrammet. I hållbarhetsprogrammet ska den politiska viljeriktningen på lång sikt tydliggöras och styrmodellen och vår styrning ska säkra att vi får bästa möjliga effekter av de politiska beslut som fattas. Strukturen i hållbarhetsprogrammet och Övergripande strategier och budget (ÖSB) kommer vara likadan.

Arbetet med ny styrmodell har lett till förändrad struktur i ÖSB 2020 och ett nytt arbetssätt kring nulägesanalyser för nämnder och bolag. Tre andra uppdrag som fortfarande pågår är förbättrad ekonomistyrning, översyn av kommunens styrdokument och kultur- och värdegrundsarbete. Dessa uppdrag förväntas fortsätta under 2020 och kommer leda till förändrade arbetssätt både i den politiska organisationen och tjänstemannaorganisationen.

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt har basen i årsprocessen, med verksamhetsplaner, delårsrapporter, årsberättelser och de muntliga dialoger och rapporteringar som den föranleder. Därtill utövas uppsiktsplikten genom temarapporter, månadsrapporter, rapporter från bolagen, uppföljning av externa utförare, väsentlighets- och riskanalyser inför internkontroll samt muntliga redovisningar där det bedöms angeläget.

### 3.2 Extern serviceyta

Det pågår ett kontinuerligt förbättringsarbete för att utveckla vår servicewebb orebro.se både vad gäller innehåll och funktioner. Till exempel har nyanlända svårt att använda kommunens webbplatser då den i stor utsträckning består av texter på svenska. För att webbplatserna ska kunna vara en fungerande informationskälla även för denna målgrupp har det under året pågått ett arbete tillsammans med Campus Risbergiska (vuxenutbildning). Resultatet av arbetet kommer leda till förbättringsarbete på prioriterade webbsidor under 2020.

Tillgängligheten på kommunens webbplatser behöver förbättras för att klara kraven i tillgänglighetslagen och ha en webbnärvaro som alla kan dra nytta av oavsett funktionsvariation. Arbetet med att förbättra webbplatserna pågår. Utmaningar finns med bakomliggande system som är åtkomliga från webben då de inte följer de riktlinjer och lagar som kommunen har att förhålla sig till. En nyckel för att nå framgång är att få till ett organisationsövergripande samarbete där samtliga verksamhetsdelar säkerställer att systemen som används tillmötesgår kraven som ställs på kommunen.

Arbete kommer att påbörjas för att undersöka medborgarnas förväntningar på tillgänglighet, innehåll och service via sociala medier. Detta ska sedan ligga till grund för att identifiera vilka förbättringar som ska prioriteras.

Under året har det publicerats 21 externa e-tjänster. Till exempel e-tjänster för ansökan om försörjningsstöd, inkomstregistrering för förskola och fritidshem samt orosanmälan för barn. Under hösten har också arbetet med att integrera e-tjänster mot verksamhetssystemen via integrationsmotorn Teis inletts. Det arbetet ligger till grund för att kunna lansera fler e-tjänster i snabbare takt.

Servicecenter har stora svårigheter att hitta rätt funktion/enhet i telefonisystemet främst inom skola, vilket påverkar medborgarnas upplevelse av kommunens servicenivå. Hänvisningar behöver ske i större omfattning, när tjänstemän inte är anträffbara. För att ge medborgarna en ännu bättre service skulle Servicecenter kunna nyttjas i ännu högre grad av kommunens verksamheter. Det skulle förbättra tillgängligheten genom att medborgare erbjuds kontakt via Servicecenters mer generösa öppettider än vad verksamheter själva kan tillgodose.

För att erbjuda en kvalitetssäkrad hantering av medborgarärenden bör medborgarnas behov av hjälp i så stor utsträckning som möjligt tillfredsställas genom e-tjänster, det frigör även tid för kommunvägledarna att hjälpa de personer som har mer komplexa behov eller ännu inte är digitala.

Idag bistår kommunvägledarna på Servicecenter medborgarna med frågor som egentligen hör hemma hos andra myndigheter, vilket kräver resurser. Arbeta pågår med en översyn och en renodling av vilka frågor som ska hanteras av kommunen och vilka som ska hänvisas till andra myndigheter. Förändringen kommer att innebära nya rutiner och arbetssätt på Servicecenter och samarbetet med andra myndigheter utvecklas vidare för bästa möjliga medborgarservice.

### 3.3 Intern servicelyta och stöd för verksamhetsutveckling

Kommunstyrelseförvaltningens interna tjänsteutbud har under året kartlagts och förtydligats så att tjänstemottagarna ska veta vad de kan förvänta sig i form av stödtjänster från förvaltningen. Fokus har varit att säkra ett kostnadseffektivt och värdeskapande stöd, i linje med kommunens utveckling där tvärfunktionell verksamhetsutveckling, samordning av processer och arbetssätt utifrån ett kommunalt helhetsperspektiv ska råda. En strategisk färdplan har processats fram för att visa en tydlig riktning för verksamheten där förnyelse, effektivisering och en budget i balans är uttalade målområden. Färdplanen kommer att ligga till grund för det gemensamma utvecklingsarbetet framgent där förvaltningens chefer tillsammans kommer att samverka, processa fram lösningar och genomföra åtgärder. Sammantaget ska arbetet säkra ett tjänsteutbud med stödprocesser som genererar totaleffekter för kommunen som helhet. Nya områden för stöd är såväl påbörjade som i planeringsfasen inom områden som till exempel förändringsledning, tjänstedesign och analys- och statistik. Arbetet med tjänsteutbudet kommer fortsätta utvecklas under våren 2020 i samarbete med tjänstemottagarna.

Utveckling av förvaltningens process för uppdragsberedning och resursallokering pågår, där en nulägesbild har kartlagts och förslag till förbättrad process är under framtagande. Arbetssättet för att följa upp Nöjd kundindex (NKI) har också anpassats och nya arbetsformer för dialog kring tjänsteutbud, gränssnitt i leveranser och tjänstemottagares nöjdhet pågår. Vidareutveckling av intranätet med fler e-tjänster för ökad självservice genomförs, liksom automatisering av administrativa processer.

Kommunsupport fortsätter säkra kvaliteten inom befintliga supportområden och utökar även inom andra områden i det interna stödet. Som exempel kan nämnas IT som fört över första linjens support och i nära samarbete med Kommunsupport arbetat för att uppnå en hög grad av lösning på de ärenden som kommer in. Under året har även en integration med teams i Office365 gjorts för att underlätta för medarbetare att hitta samarbetsgrupper oavsett om de fysiskt är placerade på intranätet eller i Office365. Mobilanpassningen har förbättrats på intranätet för att förbereda så att intranätet är välfungerande i olika skärmstorlekar när extern åtkomst fungerar.

### 3.4 Upphandling

Upphandlingsverksamheten har under året förstärkts genom en utökning med personella resurser, vilket är en förutsättning för att kunna tillse behoven hos kommunens verksamheter i takt med den växande kommunen. Genom förstärkningen kommer kommunen att kunna gå ifrån att nyttja några av SKL:s avtal vilket innebär att ännu skarpare miljö- och kvalitetskrav nu kan ställas, dessutom bidrar fler resurser till att upphandlingsenheten kan stötta verksamheterna i fler upphandlingar. Under 2019 har antalet genomförda upphandlingar stigit med 15 procent i jämförelse med 2018. Vid kontroll av inköp har det identifierats att det finns ytterligare områden som behöver konkurrensutsätts/upphandlas på grund av värdet, under 2020 kommer upphandlingsenheten analysera inköpen för att initiera ramavtalsupphandlingar där det enligt lag ska upphandlas.

Nu återstår att förnya och förbättra verksamhetens arbetssätt och rutiner för att få största möjliga utväxling för kommunen som helhet. Ett samarbete med Kommunstyrelsens utskott för hållbar utveckling och upphandlingsenheten med löpande dialog och information har skett varje månad. Tre dialogsamtal kring nya riktlinjer och policy för hållbar upphandling har under hösten 2019 skett tillsammans med utskottet och ett utkast finns framtaget, beslut beräknas kunna tas under våren 2020. Samverkan pågår med kommunens ledningsgrupper och samtliga förvaltningschefer har fått ett utkast till ny upphandlingsplan för kommunen som gäller till 2021. Planen ska generera en bättre styrning och prioritering av upphandlingsverksamheten. En ökad dialog, tillit och transparens både gentemot medborgare och näringsliv är prioriterat och två stora leverantörsträffar har anordnats under hösten 2019 och under 2020 kommer det arbetas vidare med att utveckla branschråd inom vissa områden.

PWC har på uppdrag av revisionen i Örebro kommun granskat kommunens upphandlingsverksamhet utifrån den övergripande frågeställningen: "Bedrivs Örebro kommuns upphandlingsverksamhet på ett ändamålsenligt sätt"? Fyra förbättringsområden har identifierats; säkerställa att ansvars- och rollfördelning gällande upphandling ytterligare implementeras i kommunens verksamheter, säkerställa att styrande dokument för upphandling är aktuella och att innehållet är ändamålsenligt, säkerställa att hållbarhetskrav ställs i upphandlingar i möjligaste mån i enlighet med kommunens riktlinjer för hållbar upphandling, fortsätta arbetet med uppföljning och utvärdering av upphandlingsverksamheten. Inom samtliga områden har förbättringsarbeten påbörjats. Kompetensen inom upphandling hos beställare i kommunens verksamheter kommer att stärkas. Samverkan mellan upphandlingsverksamheten och beställare kommer också att stärkas, bland annat för att säkra att tillräckliga resurser i form av sakkunniga finns med genom hela upphandlingsprocessen. Rutinen för dokumentation av direktupphandlingar ska implementeras ytterligare. Inom förbättringsområdet uppföljning och utvärdering kommer det att krävas en investering i ett IT-verktyg för att uppföljningen ska kunna ske systematiskt och i tillräcklig omfattning för att ge en rättvisande bild över hela kommunen. En systematisk uppföljning borgar också för en mer effektiv användning av skattepengar genom att säkra korrekta inköp, fakturering och leveranser av varor. Ytterligare ett utvecklingsområde är att centralisera vissa inköpsfunktioner. Detta för att tex generera möjligheter till minskade inköpsvolymerna genom en mer samordnad användning av befintliga inventarier samt bidra till en högre inköpsmognad och koncernnytta där skattemedel används på ett optimalt sätt. En samordnad inköpsorganisation och en förändrad inköpsstyrning bedöms leda till en effektivare inköpsprocess och en högre avtalstrohet. I Kommunstyrelseförvaltningens färdplan finns ett utvecklingsprojekt "vi skapar en förstärkt inköps- och upphandlingsorganisation" Under våren 2020 kommer en analys och ett förslag på hur en centraliserad inköpsorganisation kan se ut.

### 3.5 Hållbar samhällsutveckling

Ett förslag till program för hållbar utveckling med långsiktiga mål och delmål har arbetats fram under året. Programmet skickades ut på remiss den 18 september, internt och externt, med möjlighet att lämna synpunkter till och med den 31 december. Hållbarhetsprogrammet bygger på de globala hållbarhetsmålen, Agenda 2030, som Sverige åtagit sig att bidra till. De 17 globala målen har brutits ned till lokal nivå för att sedan kunna integreras i Örebro kommuns arbetssätt och rutiner.

En stor del av det jämställdhetsstrategiska arbetet under 2019 har handlat om att skapa förutsättningar för att jämställdhetsperspektivet integreras i kommunens hållbarhetsprogram samt den nya styromodellen. Under hösten 2018 rapporterades resultaten av uppföljningen av jämställdhetsstrategin. Ett av behoven som identifierades i uppföljningen var kompetensutveckling. Under hösten 2019 har ett arbete påbörjats med att ta fram en webbutbildning med tillhörande metodstöd i jämställdhet och jämställdhetsintegrering. Webbutbildningen och metodstödet kommer att färdigställas under våren 2020. Ett metodstöd för jämställdhetsbudgetering har tagits fram och tillgängliggjorts via intranätet och Kommunstyrelseförvaltningens metodstöd. Under året har ett arbete pågått med att utveckla, digitalisera och sprida Örebromodellen för en jämlik förskola.

Örebro kommun har under hösten deltagit i ett Vinnovaprojekt tillsammans med organisationen Sveriges Kvinnolobby. Två seminarier har hållits i syfte att öka kunskapen kring arbetsmiljö, jämställdhet och ekonomistyrning. Målen med projektet har varit att bidra till ett mer välgrundat kunskapsunderlag som på sikt kan göra det möjligt att fördela resurser på ett mer likvärdigt, resurseffektivt och hållbart sätt.

Under året har arbetet med att formulera mål och riktlinjer för arbetet med nationella minoriteter och minoritetsspråk påbörjats, både inom Dialogforum för nationella minoriteter och minoritetsspråk och inom berörda verksamheter. I Dialogforum samverkar och samråder företrädare för sverigefinnar, romer och teckenspråkiga med politiker och verksamhetsansvariga inom kommunen.

Örebro kommun har i samarbete med Romska ungdomsförbundet genomfört en hälsoinspiratörsutbildning för romer. Syftet var att öka romers kunskaper kring hälsa och sänka trösklarna till att kontakta vård, socialtjänst och idrottsföreningar. Utbildningen var en del i arbetet med att minska skillnader i hälsa mellan olika grupper, i enlighet med den nationella folkhälsopolitiken och i enlighet med kommunens skyldigheter gällande nationella minoriteter och minoritetsspråk och romsk inkludering.

Förslag till Klimatanpassningsplan är klar att läggas fram för beslut i januari 2020. I slutet av 2019 inleddes också ett samråd för ny Avfallsplan som ska styra mot en cirkulär ekonomi.

Tillsammans med 12 andra kommuner deltar Örebro i den globala klimatutmaningen ”One Planet City Challenge”, en utmaning som samlar städer som vill visa vägen i klimatomställningen. Just nu pågår en omfattande granskning av alla städers och kommuners inrapporterade data. Granskningen genomförs av ett internationellt konsultbolag, som tillsammans med WWF utser finalister från samtliga deltagande länder. En internationell expertjury väljer sedan ut en vinnare per land och en global vinnare. Planen är att samtliga finalister ska offentliggöras i början av 2020 och att vinnare utses senare under året.

Under våren anordnades Klimatkommunernas årsmötesdagar i Örebro, spännande föreläsningar och många intressanta diskussioner. Under våren gjordes även en utvärdering av kommunens interna klimatväxling, vilket resulterade i ett uppdrag att föreslå ett nytt upplägg med syfte att få större effekt.

Arbetet med gröna finanser har fortskridit och en investerarrapport har publicerats på webben. Örebro kommun har även emitterat sin femte gröna obligation.

Pengar för arbetet med giftfria barnverksamheter har delats ut till förskoleklass, särskola och RH-verksamhet. Inom skolan har även flertalet kemikalieinventerare utbildats i kommunens kemikaliesystem.

### 3.6 Kansli och demokratistöd

Kansli och demokratistöd tillhandahåller stöd för nämndadministration, ärendeberedning, hantering av allmänna handlingar och utredningsarbeten.

Arbetet fortsätter för att säkra en rättssäker och demokratisk beslutsprocess som präglas av öppenhet och delaktighet gentemot dem kommunens finns till för samt för att säkerställa allmänhetens rätt till insyn och ge service till allmänhet, media och medarbetare.

Arbete pågår med att ta fram en informations- och dokumentstrategi för att kunna vägleda medarbetarna i hur de i sitt arbete uppfyller offentlighetsprincipen. Strategin ska stödja medarbetare i att hålla ordning på sin information och registrera den information som ska bevaras. Den ska vidare vara styrande för och ett stöd i var olika typer av information finns samlad för att underlätta återsökbarheten av informationen.

En förstärkning av registraturen har påbörjats för att stödja medarbetare i arbetet med att säkerställa en rättssäker, kvalitativ och likartad hantering av allmänna handlingar inom myndigheterna så att handlingar lätt kan återsökas och tillgängliggöras. Idag produceras, dokumenteras och sparas information inom olika system, vilket innebär ett större behov av kompetens som kan bidra till ordning och reda i informationshanteringen. En registrator är ”spindeln i nätet” när det gäller ärendehantering, är med när ärenden startar, genom ärendehantering och som slutligen är den som avslutar ärendet. Allt i samverkan med ansvarig handläggare.

Från att ha varit ett renodlat registreringsarbete handlar det mer om dokumentkontroll. Allt fler uppgifter delegeras till handläggare och registratorn/dokumentcontrollern förmedlar verktyg och stöd för att verksamheten bättre ska kunna hantera sina handlingar och dokument.

För att ytterligare underlätta en korrekt hantering av dokument har en förstudie genomförts under hösten med en integration mellan Office365 och ärende- och dokumenthanteringssystemet W3D3 som innebär en förenkling för handläggare att registrera bevarandehandlingar i diariet direkt från Office365.

E-signering av protokoll har genomförts under våren och ett breddinförande har påbörjats under hösten för att uppnå en helt digitaliserad nämndprocess. Under våren 2020 kommer fokus ligga på att hantera och signera sekretessprotokoll och övriga sekretesshandlingar.

En ny styrmodell håller på att arbetas fram som kommer att vara styrande för inom vilka områden som kommer att fokuseras på i beslutsunderlag inför beslut. Ett arbete pågår kring att säkerställa hantering av hur konsekvensbeskrivningar utifrån beslutade perspektiv ska beaktas. Idag ska kommunens beslutsprocess säkra att politiska beslut föregås av konsekvensbeskrivningar utifrån perspektiven genus, jämställdhet, folkhälsa, barnperspektiv, ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet.

Arbetet har fortsatt under hösten 2019 för att stärka kommunens förmåga att hantera sin information på ett rättssäkert sätt vilket kräver både gemensamma strategier, rutiner och ökad kompetens.

### **3.7 Förebyggande arbete, civilt försvar, tryggt, säkert och inkluderande samhälle**

Under 2019 har fokus varit att arbeta vidare med styrdokumentet och de mål och ramar som är uppsatta där. Särskilda trygghetsskapande aktiviteter inom Medborgarlöfte City har kontinuerligt uppdaterats och samverkan med övriga aktörer, bl.a. polis och Samhällsbyggnad, har fördjupats. Kontinuerlig brotts- och trygghetsuppföljning av enskilda brottsindikatorer (särskilt våld i offentlig miljö) har skett och går igenom enligt överenskommelser, verksamhetsplaner och i Kommunstyrelsens utskott för socialt förebyggande arbete. En minskning av anmälda brott och otrygghetsindikatorer kan påvisas gentemot tidigare år. Utifrån lägesbilden har särskilt fokus legat på att analysera enskilda lokala problembilder, ett arbete som fördjupats med polis och fastighetsbolag, och särskilt inom ramen för Partnerskap Örebro's arbete. Nytt fördjupat samarbete och överenskommelse skriven med polisen, gällande kamerabevakning.

Gällande trygghetsundersökning/trygghetsmätning och samarbetet med Örebro universitet är detta en fortsatt levande fråga, men har ej kunnat fördjupats under första halvåret. Nya mallar inom lägesbilsarbetet och mer fördjupande tertialanalyser av trygghetsuppföljning har inletts, ett arbete som fördjupas under 2019 och 2020 i samverkan med Örebro universitet och Malmö universitet. Likaså kommer arbetet med nya inrapportörer till EMBRACE, främst som rör skaderapportering, intensifieras under hösten 2019. Beslut är ej taget för tillfället om så kan ske, men det är en arbetshypotes och viljeriktning.

Inom civilt försvar har utbildningar och säkerhetsanalyser genomförts i prioriterade verksamheter. Utbildning har genomförts mot målgruppen förvaltningschefer och särskilda handläggare. Arbetet med krigsorganisation och krigsplaceringar har påbörjats. Arbetet med kommunens risk- och sårbarhetsanalys är slutförd och beslutad av kommunstyrelsen.

### **3.8 Informationshantering, integrering och arkivmyndighet**

Kommunens förutsättningar för en väl fungerande informationsförsörjning, som i en allt högre grad påverkas av digitaliseringen i samhället, har utvecklats under året. Nya effektiva informationsplattformar har etablerats, nya möjligheter för att skapa väl integrerade digitala användarverktyg finns på plats. För att dra nytta av dessa framgångar och fortsätta att utveckla en väl fungerande informationsförsörjning krävs ett fortsatt fokus på att noga följa utvecklingen i samhällets digitalisering samt att dra fördel av detta som en källa till ökad effektivitet och innovation i kommunens verksamheter.

Utvecklingstakten när det gäller att dra nytta av nya förutsättningar ute i respektive verksamhet hämmas av olika utmaningar. Kommunen sitter fast i inlåsnings effekter i gammal/befintlig informationsstruktur som är etablerad och utvecklad under lång tid och är utvecklade utifrån andra utgångspunkter än vad som är nu önskat. Förändringarna som krävs för att bryta dessa strukturer och att utveckla nya arbetssätt underskattas ofta. En viktig framgångsfaktor är att bibehålla lojalitet till upprättade mål och strategier och att ha ett långsiktigt perspektiv när det gäller utveckling av kommunens informationshantering.

Utveckling av nya mobila och effektiva arbetssätt som drar nytta av den molnbaserade plattformen Office 365/SharePoint pågår, vilket påverkar alla informationsanvändare i hela kommunen mer eller mindre. Information som inte är klassificerad och/eller osäkerhet i hur information kan hanteras i den molnbaserade miljön av lagenliga eller praktiska skäl, och en



kulturförändring som därför blir svårare att driva fram, hindrar kommunen från att dra full nytta av de möjligheter till samarbete och mobilitet som plattformen möjliggör.

Den strukturerade samverkan mellan stödfunktioner som är centrala för att hålla kommunens digitala utveckling på gemensam kurs har utvecklats under året. Dock så pågår fortfarande etablering av den tidigare beslutade objektarkitekturen som tydliggör ansvarsfördelning för kommunens olika informationsobjekt med tillhörande IT-stöd. När detta utvecklingssteg är klart öppnas det upp nya möjligheter till samarbete, samordning och effektivare informationshantering. Därtill finns det behov av en ännu mer strukturerad omvärldsbevakning och kunskapsspridning i hur kommunen kan dra nytta av olika regionala och nationella initiativ, bland annat Ineras utvecklingsarbete. Ett samverkansansvar behöver dock tas av alla verksamheter, inte minst gällande kartläggning av egna processer och informationstillgångar samt att vara aktiva i de samverkansstrukturer som finns.

En tillförlitlig överblick över kommunens processer och informationsresurser är en förutsättning för att kommunen framgångsrikt ska dra fördel av områden som grunddatahantering och processautomatisering, i sig framgångsfaktorer för en effektiv informationsförsörjning. Inom dessa områden finns behov av kompetensutveckling såväl som att följa det nationella arbetet kring standardisering som är initierat.

Kommunen har sedan många år publicerat öppna data som möjliggör återanvändning av den offentliga information som produceras i kommunens verksamheter. De senaste åren har både en övergripande ansvarig funktion och en central kunskapsresurs för öppna data saknats, varför få datamängder tillkommit. Med anledning av kommunens deltagande i Vinnova-projektet *Nationell skalning av öppna data* bör kommunen nu arbeta fram en gemensam strategi och nya sammanhållna arbetssätt kring öppna data.

En utvecklad informationshantering kräver god kunskap och balanserade bedömningar kring informationens skyddsvärde och hur man kan värdera möjligheter och risker mot varandra i olika handlings-/utvecklingsalternativ. Det råder en osäkerhet både i samhället och i kommunen kring hur informationshanteringen kan digitaliseras, bland annat med koppling till dataskyddsförordningen. Verksamheterna efterfrågar stöd för att hantera informationen rätt samtidigt som brist på sakkunniga inom informationssäkerhetsområdet hämmar utvecklingen. Mer fokus på kunskapshöjande utbildningsinsatser som vänder sig till chefer, medarbetare och andra nyckelpersoner i kommunens informationshantering behövs framöver.

Under året har implementeringen av det kungemensamma e-arkivsystemet fortsatt och nya funktioner för kommunens informationshantering har tillförts. Som exempel kan kommunens initiativ inom digital signering av handlingar i kommunens ärendehantering nämnas. Det arbetet ökar digitaliseringsgraden samtidigt som kommunens förmåga att leva upp till kraven som arkivmyndighet stärks. E-arkivet fyller funktionen av ett slutarkiv, där informationsägarskap övergått till arkivmyndigheten, men behöver fortfarande utvecklas för att svara mot verksamheternas behov av långsiktig informationsförsörjning och mellanarkivering.

## 4 Kostnadsutveckling och budgetavvikelse

### 4.1 Budgetavvikelse, intäkts- och kostnadsutveckling

Kommunstyrelseförvaltningen sammanställer en positiv budgetavvikelse på 14,4 mnkr. Exklusive Centralt skolstöd och Myndighetsavdelningen är avvikelserna positiva med cirka 11,3 mnkr. Kommunstyrelseförvaltningens budget för 2019 innebar krav om effektiviseringar på motsvarande 23 mnkr, varav cirka 7,4 mnkr ålåg avdelningarna i budgetarbetet 2019.

#### Kommunstyrelsens samlade ekonomi

Nettoredovisning	Bokslut 2018	Bokslut 2019	Budget 2019	Avvikelse
Belopp i tkr				
Kommungemensamt	-274 117	-352 351	-244 970	-107 381
statsbidrag	172 089	136 195	141 400	-5 205
Politisk kommunledning	-41 189	-43 899	-43 961	62
Kommunstyrelseförvaltningen	-378 052	-368 357	-382 770	14 413
<b>Nettokostnad</b>	<b>-521 269</b>	<b>-628 412</b>	<b>-530 301</b>	<b>-98 111</b>
v arav Myndighetsavdelningen samt centralt skolstöd	-166	-5 598	-8 653	3 055

Det sammanställda resultatet påverkas av att kostnadsbokföring av projekt inom portföljerna bokförs på Ianspråktagande av eget kapital under "Kommungemensam verksamhet". Statsbidrag uppvisar en negativ budgetavvikelse på 5,2 mnkr. För kommunledning är avvikelserna positiva med 62 tkr.

#### Kommungemensamt

RN1	RN5	2018 Bokslut	2019 Utfall Ack dec	2019 Budget	2019 Avv Budg o Utf	Förändr% 2018 o 2019
ÖKG Kommunungemensamt	KGAMT Arbetsmiljö tjänster	-3 330	-3 502	-3 495	-7	5,2
ÖKG Kommunungemensamt	KGBR Kommunungemensamt Brandkåren	-79 726	-82 119	-82 119	0	3,0
ÖKG Kommunungemensamt	KGEM Kommunungemensamt	-16 182	-15 094	-18 887	3 793	-6,7
ÖKG Kommunungemensamt	KGFA Kommunungem Facklig verksamhet	-17 928	-17 071	-18 351	1 280	-4,8
ÖKG Kommunungemensamt	KGFC Kommunungemensamt Förmåns cykel	835	893	0	893	6,9
ÖKG Kommunungemensamt	KGFL Kommunungem Flygplatsen	-15 708	-16 690	-16 712	22	6,3
ÖKG Kommunungemensamt	KGFO Kommunungemensamt Försäkringar	-12 024	-14 632	-11 000	-3 632	21,7
ÖKG Kommunungemensamt	KG I anspråktagande av Eget kap.	-46 840	-92 744	0	-92 744	98,0
ÖKG Kommunungemensamt	KGIT Kommunungem IT	-4 244	-25 114	0	-25 114	491,8
ÖKG Kommunungemensamt	KGK Kommunungemensamt Kompetens	-5 710	-14 749	-18 000	3 251	158,3
ÖKG Kommunungemensamt	KG M Kommunungemensamt Länsmusik	-36 616	-37 112	-36 616	-496	1,4
ÖKG Kommunungemensamt	KGOMS Kommunungem, omställning	-3 140	-4 052	-10 000	5 948	29,0
ÖKG Kommunungemensamt	KGST Kommunungemensamt Statsbidrag	172 089	136 195	141 400	-5 205	-20,9
ÖKG Kommunungemensamt	KGU Kommunungem Universitetet	-5 923	-6 121	-6 350	229	3,3
ÖKG Kommunungemensamt	KGÖK Kommunungem Ö:o Kompaniet AB	-27 580	-24 243	-23 440	-803	-12,1
<b>Summa ÖKG</b>		<b>-102 028</b>	<b>-216 157</b>	<b>-103 570</b>	<b>-112 586</b>	<b>111,9</b>
		<b>-102 028</b>	<b>-216 157</b>	<b>-103 570</b>	<b>-112 586</b>	<b>111,9</b>

Kommungemensam verksamhet har en negativ budgetavvikelse på 112,6 mnkr, vilken till stor del återfinns inom Ianspråktagande av eget kapital som visar negativ avvikelse med ca -92,7 mnkr. Detta beror på att kostnaderna för AFA, intraprenader samt portföljerna Digitalisering, Sociala investeringar, Strukturförändring inom hemvården och Växande kommunen bokförs här. Kommunungemensam IT avser den redovisningsmässiga hanteringen av Digital Arbetsplats, där nettokostnaderna på -25,1 mnkr förs över till nästa år enligt förhyrningsmodellen. Inom

Kompetens har ett antal aktiviteter genomförts till en kostnad av 14,7 mnkr. Statsbidrag visar sammantaget negativ avvikelse på 5,2 mnkr, fördelat på högre bidrag från Migrationsverket (+5,8 mnkr) och lägre statsbidrag för maxtaxan (-11 mnkr). Statsbidrag från Tillväxtverket gällande insatser mot segregation (s k DELMOS-medel) erhöles med 13,4 mnkr varav ca 3,7 mnkr nyttjades under året; resterande medel 9,9 mnkr har överförts till år 2020. Inom kommungemensam verksamhet ingår effektiviseringskrav om 4 mnkr som härrör från effektiviseringskravet om 8 mnkr som Kommunstyrelseförvaltningen ålades i mars (ks 230/2019).

*Not. Bokföring för bokslutet kan fortfarande justeras, komplett redovisning framgår i kommunens sammanställda Årsredovisning.*

### Kommunledning

RN1	RN5	2018 Bokslut	2019 Utfall Ack dec	2019 Budget	2019 Avv Budg o Utf	Förändr% 2018 o 2019
ÖKL Kommunledning	KLC Kansli Centerpartiet	-3 259	-3 354	-3 588	234	2,9
ÖKL Kommunledning	KLKD Kansli Kristdemokraterna	-2 654	-2 562	-2 942	380	-3,5
ÖKL Kommunledning	KLKF Kommunfullmäktige	-5 144	-6 631	-5 116	-1 515	28,9
ÖKL Kommunledning	KLKS Kommunstyrelse	-3 033	-5 308	-2 299	-3 009	75,0
ÖKL Kommunledning	KLL Kansli Liberalerna	-2 542	-2 549	-2 894	345	0,3
ÖKL Kommunledning	KLM Kansli Moderaterna	-4 515	-4 201	-4 963	762	-6,9
ÖKL Kommunledning	KLMP Kansli Miljöpartiet	-2 674	-520	-615	95	-80,6
ÖKL Kommunledning	KLPG Kansli Partigemensamt	-51	-94	-90	-4	84,0
ÖKL Kommunledning	KLPS Kommunalt partistöd	-6 235	-6 405	-6 405	0	2,7
ÖKL Kommunledning	KLS Kansli Socialdemokraterna	-6 546	-5 993	-7 735	1 742	-8,4
ÖKL Kommunledning	KLSD Kansli Sverigedemokraterna	-2 283	-2 347	-2 638	291	2,8
ÖKL Kommunledning	KLV Kansli Vänsterpartiet	-2 247	-2 362	-2 792	430	5,1
ÖKL Kommunledning	KLÖP Kansli Örebropartiet	0	-1 565	-1 884	319	
ÖKL Kommunledning	KLÖS Övriga Styrelser	-6	-8	0	-8	33,0
<b>Summa ÖKL</b>		<b>-41 189</b>	<b>-43 899</b>	<b>-43 961</b>	<b>62</b>	<b>6,6</b>
		-41 189	-43 899	-43 961	62	6,6

Kommunledning lämnar sammantaget överskott med 62 tkr. De poliska kanslierna har ett överskott om ca 4,6 mnkr, emedan fullmäktige och kommunstyrelsen sammantaget har underskott om ca -4,7 mnkr. Underskottet för de sistnämnda beror på engångskostnader som härrör till ny mandatperiod (utbildning, byte av utrustning) samt på grund av ökade kostnader för media och tolkning. Kostnader för avgångspremier uppgår till ca 2 mnkr (obudgeterade). Tilläggsanslag på 4,5 mnkr till arvoden erhöles i december 2019. År 2020 inarbetas förändringar gällande kommunledningens arvodes- och indexregleringar i kommunstyrelseförvaltningens ordinarie budgetarbete så att kompensation erhöles i tilläggsbudget likt övriga nämnder.

### Kommunstyrelseförvaltningen

RN1	RN3	2018 Bokslut	2019 Utfall Ack dec	2019 Budget	2019 Avv Budg o Utf	Förändr% 2018 o 2019
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAA Staben	-19 810	-17 618	-27 111	9 493	-11,1
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAF Förvaltningsgemensamt	-2 353	-3 142	-3 425	283	33,5
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAFF KSF preliminär o fördelning	-1 221	0	0	0	-100,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAFP KSF Planeringsreserv	0	0	13 084	-13 084	
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAI Kommunikation	-50 072	-52 175	-53 122	947	4,2
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAK Kansli och Demokratistöd	-70 788	-73 432	-70 807	-2 625	3,7
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAN Näringsliv	-10 696	-11 391	-12 879	1 487	6,5
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAS Samhällsutveckling	-29 289	-38 203	-39 904	1 701	30,4
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KCS Centralt skolstöd	0	3	0	3	-660,4
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KEK Ekonomiavdelning	-56 621	-53 676	-55 470	1 794	-5,2
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KHR HR-avdelningen	-38 185	-41 164	-45 412	4 248	7,8
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KIT IT-avdelningen	-90 751	-60 835	-66 925	6 090	-33,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KLF Lokalförsköning och Service	-8	0	0	0	-99,9
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KMY Myndighetsavdelning	-166	-5 601	-8 653	3 052	3 265,7
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KSÄ Säkerhetsavdelningen	-8 091	-11 123	-12 147	1 024	37,5
<b>Summa ÖKA</b>		<b>-378 052</b>	<b>-368 357</b>	<b>-382 770</b>	<b>14 413</b>	<b>-2,6</b>
		-378 052	-368 357	-382 770	14 413	-2,6

Förvaltningen redovisar ett budgetöverskott på 11,4 mnkr exklusive Centralt Skolstöd och Myndighetsavdelningen (vilka huvudsakligen finansieras av Programnämnd Barn o Utbildning och Programnämnd Social Vålfärd). Det sammantagna överskottet är 14,4 mnkr. Under året har det vid uppföljningstillfällena sammanställts en allt mer positiv avvikelse. Orsaken till detta beror till stor del på det pågående omställningsarbetet där kostnader ersätts med projektmedel från portföljer, då förtydligande av principer för projektfinansiering framtagits och genomförts under året. Det finns även medel avsatta för riktade uppdrag och aktiviteter som ej är igångsatta under året, till exempel Badutredningen samt medel för entreprenörskaps- och hållbarhetsarbete.

Budgetöverskott har också uppstått då det inom förvaltningen fortsatt råder stringent återhållsamhet vad gäller återanställningar av personal med hänsyn till det pågående effektiviseringsuppdraget och den strategiska färdplan som tagits fram. Vakanser har uppstått under återrekryteringsperioder, då det är svårt att hinna rekrytera och tillsätta under uppsägningstiden. Löpande förs också dialog om hur befintliga resurser kan nyttjas mer effektivt.

Under året har arbetet med Digitaliseringsprojekten intensifierats och finansiering har erhållits via eget kapital. Ca 56,8 mnkr har förts ut på kommunens förvaltningar avseende kostnadstäckning för digitaliseringsprojekt, varav kommunstyrelseförvaltningen erhållit ca 53 mnkr.

Staben har en positiv avvikelse på 9,6 mnkr. Av dessa medel återfinns 4,5 mnkr inom hållbarhetsmedel. 5,1 mnkr inom övriga delar av staben. Oförbrukade anslag inom Staben är bl a Badutredningen 2 mnkr, och anslag för anställning av personer med funktionsvariation 1,5 mnkr. Inom Hållbarhetsmedel visar medlen för Mänskliga rättigheter överskott med 1,6 mnkr, Giftfri miljö ca 500 tkr och Klimatkompensation ca 670 tkr.

Planeringsreserven/Avstämning budgetram innehåller överskott från år 2018, 3,6 mnkr, och tillsammans med reduceringsbehov som ej lagts ut på avdelningarna återstår en negativ avvikelse centralt om 13,7 mnkr. Detta uppvägs av positiva avvikelser på övriga avdelningar.

Kansli och Demokratistöd har en negativ avvikelse på 2,6 mnkr. Detta beror på högre personalkostnader inom stadsarkivet, då man behövt anställa arkivarier för att täcka upp inför kommande pensionsavgång. Inom Nämndenheten är personalkostnaderna högre än budget, ca 1,5 mnkr, vilket beror på ökade behov av nämnd- och registratorstöd. Inom Kontorsservice har kostnaderna för 24-års-gåvorna och elkostnaderna varit högre än tidigare samtidigt som intäkterna varit lägre.

Näringslivsavdelningen har en positiv budgetavvikelse på 1,5 mnkr vilket beror på att man valt att hålla tillbaka vissa satsningar under 2019 utifrån kommunens ansträngda ekonomi. Istället satsar man på större genomarbetade projekt under 2020 inom företagande och entreprenörskap och kopplade insatser för att skapa arbetstillfällen för de som står längre från arbetsmarknaden.

Samhällsutveckling har en positiv avvikelse på 1,7 mnkr, varav stor del finns inom personalkostnader p g a hel- o delvakanser som ej tillsats, samt att kostnadstäckning erhålls via projekt som finansieras av portföljerna Digitalisering och Kompetensförsörjning.

Centralt skolstöd startade året med ett reduceringsbehov om ca 10 mnkr. Årets avvikelse om 3 tkr visar att uppdraget har klarats ut. Fortsatt arbete gäller för att även år 2020 hålla budgetramen.

Ekonomiavdelningens positiva avvikelse uppgår till 1,8 mnkr, vilket delvis förklaras av ökade intäkter. Även inom Ekonomiavdelningen är medarbetare helt eller delvis finansierade via

portföljerna Digitalisering, Strukturförändring inom Hemvården, Örebro mot Segregation, Växande kommunen, Kompetensförsörjning samt även via kostnadsfördelning till Internbanken.

HR-avdelningen har ett överskott på 4,2 mnkr, vilket beror på lägre personalkostnader än budgeterat då vakanser som uppstått under året ej tillsats. Inom HR finansieras också ett antal tjänster, helt eller delvis, via portföljerna Digitalisering och Kompetensförsörjning, men även externt via SKR (Sveriges Kommuner och Regioner).

IT-avdelningens överskott om ca 6 mnkr beror till stor del på att mycket av utvecklingsarbetet sker via digitaliseringsprojekten som finansieras av portfölj Digitalisering.

Myndighetsavdelningen lämnar överskott om ca 3 mnkr. Högre intäkter än budgeterat har erhållits från programnämnderna för satsningar som gjorts under året bl a inkomstkontroll inom Barn- o utbildning. Medel finns kvar inom bostadsanpassningsbidrag. Genomgång av bemanning har gjorts, vilket förbättrat planering av bemanningen, givit kostnadskontroll samt säkrat förändringsarbetet då Myndighetsavdelningen tillförts nya verksamheter och finns numera i lokaler på både Medborgarhuset och Stadsbiblioteket.

I jämförelse med bokslut 2018 och 2019: omflyttning av budgetmedel har gjorts för Hållbar utveckling från avdelning Samhällsutveckling till Staben. Enligt ks-beslut har det från IT-avdelningen överfört budgetmedel till nämnderna: gäller digital arbetsplats samt verksamhetssystem som nämnderna ansvarar för.

#### Revisionsnämnd

RN1	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
	Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
ÖRE Revisionsnämnd	-3 291	-3 640	-4 040	400	10,6
	-3 291	-3 640	-4 040	400	10,6

Stadsrevisionen lämnar överskott med 0,4 mnkr, budgetmedel finns kvar f f a inom budgeterade kostnader för tjänster, kurser o konferenser.

#### Valnämnd

RN1	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
	Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
ÖVA Valnämnd	-3 700	-2 600	-2 600	0	-29,7
	-3 700	-2 600	-2 600	0	-29,7

Här förs kostnader för Valnämnden samt årets val till Europaparlamentet. Statsbidrag har erhållits avseende förtidsröstning; överskjutande medel har förts över till nästa år. Budgeten förstärktes genom ökad ramtilldelning under valåret.

## 4.2 Sammanställning intäkts- och kostnadsutveckling

### Kommungemensamt

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
		Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
ÖKG Kommungemensamt	3 Intäkter	277 641	221 310	166 758	54 552	-20,3
ÖKG Kommungemensamt	4 Inköp tillg o vhet samt bidrag	-322 734	-362 088	-187 197	-174 891	12,2
ÖKG Kommungemensamt	5 Personalkostnader	-19 443	-17 051	-28 479	11 428	-12,3
ÖKG Kommungemensamt	6A Lokalyror	-1 309	-1 265	-1 227	-38	-3,4
ÖKG Kommungemensamt	6B Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-9 798	-12 810	-9 573	-3 236	30,7
ÖKG Kommungemensamt	7 Övriga kostnader	-26 384	-44 253	-43 852	-401	67,7
<b>Summa ÖKG</b>		<b>-102 028</b>	<b>-216 157</b>	<b>-103 570</b>	<b>-112 586</b>	<b>111,9</b>
		<b>-102 028</b>	<b>-216 157</b>	<b>-103 570</b>	<b>-112 586</b>	<b>111,9</b>

Intäkterna påverkas av statsbidragens utveckling samt av interna intäkter från sociala investeringar (s k återföring) och intäkter från debitering av försäkringar mot bolagen. Kostnaderna påverkas av projekt inom portföljerna Digitalisering, Väckande kommunen, Strukturförändring inom hemvården samt sociala investeringar som finansieras via anspråktagande av eget kapital. Kostnader och intäkter för Digital arbetsplats bokförs också inom kommungemensamt; nettot förs över till nästa år. Kostnader och intäkter för kommunens Företagshälsövård förs här, debitering sker mot samtliga förvaltningar enligt modell.

### Kommunledning

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
		Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
ÖKL Kommunledning	3 Intäkter	679	598	201	397	-12,0
ÖKL Kommunledning	4 Inköp tillg o vhet samt bidrag	-7 571	-7 832	-7 137	-695	3,5
ÖKL Kommunledning	5 Personalkostnader	-30 592	-32 759	-36 000	3 241	7,1
ÖKL Kommunledning	6A Lokalyror	-1	0	0	0	-100,0
ÖKL Kommunledning	6B Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-1 186	-1 608	-753	-855	35,6
ÖKL Kommunledning	7 Övriga kostnader	-2 519	-2 297	-272	-2 025	-8,8
<b>Summa ÖKL</b>		<b>-41 189</b>	<b>-43 899</b>	<b>-43 961</b>	<b>62</b>	<b>6,6</b>
		<b>-41 189</b>	<b>-43 899</b>	<b>-43 961</b>	<b>62</b>	<b>6,6</b>

Intäkter erhålls från kommunens bolag för styrelsearvoden och inkommer till de politiska kanslierna. Personalkostnaderna har ökat vilket beror på högre arvodesnivåer men även på utbildningsinsatser som genomfördes under mandatperiodens första år. Det sistnämnda påverkar även övriga kostnader.

### Kommunstyrelseförvaltningen

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
		Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	3 Intäkter	304 663	345 317	301 054	44 263	13,3
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	4 Inköp tillg o vhet samt bidrag	-75 390	-63 990	-50 948	-13 042	-15,1
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	5 Personalkostnader	-400 781	-446 281	-450 656	4 375	11,4
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	6A Lokalyror	-34 769	-36 149	-35 964	-185	4,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	6B Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-36 592	-41 952	-21 236	-20 716	14,6
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	7 Övriga kostnader	-135 184	-125 302	-125 020	-282	-7,3
<b>Summa ÖKA</b>		<b>-378 052</b>	<b>-368 357</b>	<b>-382 770</b>	<b>14 413</b>	<b>-2,6</b>
		<b>-378 052</b>	<b>-368 357</b>	<b>-382 770</b>	<b>14 413</b>	<b>-2,6</b>

Bilden visar att intäkter och kostnader för projekten inom förvaltningen påverkar kommunstyrelseförvaltningen, framförallt med anledning av digitaliseringsprojekten och projekt Top25 2025. Obudgerade kostnader ersättes med intäkter från Digitaliseringsportföljen. Centralt skolstöd driver projekt Top25 2025, där intäkter erhållits från programnämnd Barn och Utbildning; medlen motsvaras av projektkostnader som uppkommer under året. Omorganisationer mellan år 2018 och 2019 påverkar kontogrupperna.

## Stadsrevisionen

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
		Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
ÖRE Revisionsnämnd 4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-61	-52	0	-52	-13,4
ÖRE Revisionsnämnd 5	Personalkostnader	-1 082	-1 302	-1 191	-112	20,4
ÖRE Revisionsnämnd 6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-7	-1	-29	28	-82,3
ÖRE Revisionsnämnd 7	Övriga kostnader	-2 142	-2 284	-2 820	536	6,6
		-3 291	-3 640	-4 040	400	10,6

Mellan åren: förändring inom personalkostnader och övriga kostnader.

## Valnämnden

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
		Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
ÖVA Valnämnd 3	Intäkter	1 837	2 922	2 801	121	59,0
ÖVA Valnämnd 4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-682	-576	-81	-495	-15,6
ÖVA Valnämnd 5	Personalkostnader	-4 089	-4 168	-4 611	443	1,9
ÖVA Valnämnd 6A	Lokalhyror	-62	-42	-115	73	-31,6
ÖVA Valnämnd 6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-74	-211	-152	-59	183,6
ÖVA Valnämnd 7	Övriga kostnader	-630	-525	-442	-83	-16,6
		-3 700	-2 600	-2 600	0	-29,7

Valnämnden har mycket verksamhet under valåren. År 2018 genomfördes val till Riksdag, Region, Kommun (RKL-val), i år genomfördes val till Europaparlamentet.

## 4.3 Investeringar

RN3	2018	2019	2019	2019	Förändr% 2018 o 2019
	Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	
KAK Kontorsservice	-1 092	-1 783	-3 405	1 622	63,3
KIT IT-avdelningen	-13 109	-12 248	-12 135	-113	-6,6
KMY Myndighetsavdelning	-1 180	-746	-380	-366	-36,8
	-15 381	-14 776	-15 920	1 144	-3,9

Inom Kommunstyrelseförvaltningen finns investeringsmedel inom Kontorsservice, Myndighetsavdelningen och IT-avdelningen. Kontorsservice har investerat i inventarier såsom möbler, textilier, teknisk utrustning samt kopiatorer och skrivare för verksamheterna i Rådhuskvarteret, på Ringgatan, Stadsbyggnadshuset och Stadsarkivet. Myndighetsavdelningens investeringar består av inventarier (möbler, skärmar, skrivare, kopiatorer, säkerhets- och arkivskåp) för avdelningens verksamhet i Medborgarhuset och Stadsbiblioteket. IT-avdelningen har investerat i server- och nätverksutrustning för att säkerställa god datakommunikation för den kommunala verksamheten.



## 5 Kommunstyrelsens ansvar som anställningsmyndighet -

**Mål:** Örebro kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare

Indikatorer	Tot K/ M	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
Andel enheter/grupper med HME-värde på minst 78, procent*	Tot	41,1	30**	32***	Öka
Andel chefer med 10–30 medarbetare, procent**		58	53	68	Öka
Anställningstrygghetsindex, bestående av	Tot	80,1	85,2	85,4	Öka
- Andel timavlönade årsarbetare (åa)	K	80,3	86,1	85,8	
- Antal personer per timavlönad (åa)	M	79,6	83,0	84,6	
- Andel med heltidsanställning					
- Andel med tillsvidareanställning					
Sjukfrånvaro i procent av arbetstiden	Tot	4,9	4,8	4,4	Minska
	K	4,9	4,9	4,9	
	M	4,8	4,6	3,0	
Korttidssjukfrånvaro	Tot	4,6	5,6	5,4	Minska
	K	5,0	6,1	5,8	
	M	3,6	4,3	4,4	
Styrningsindex	Tot	67	63	66	Öka

\*Hållbart medarbetarengagemang (HME)

\*\* 2017 och 2018 års resultat är inte fullt jämförbara då det statistiska underlaget utifrån grupperns formeringar inte är identiska.

\*\*\* Indikatorn utgår f.om 2019 och kommer framgent att ersättas av HME i sin helhet. En ökning på HME för KSF i sin helhet 71 (2018) 72 (2019). Markant ökning på styrningsindex – kan hänga ihop med ökad tydlighet enligt utvecklingsplan och kompletterande färdplan.

För förvaltningens medarbetare och chefer ställs höga krav på att verka i ett organisatoriskt komplext sammanhang och förhålla sig till en organisation i ständig förändring. Utbud av förvaltningens stödtjänster ska ge kommunen sammantaget de bästa förutsättningarna att leverera välfärd, service och tjänster av hög kvalitet till kommunens invånare i livets olika skeden. Investeringar i nya moderna arbetsätt och kompetenser behöver ständigt balanseras med hänsyn taget till givna ekonomiska ramar på kort och lång sikt. Det handlar framförallt om förmågan att kunna göra relevanta prioriteringar i takt med att kommunen växer. Kompetensförsörjning är ett område där ledningen arbetar aktivt och målinriktat med uppkomna vakanser för att stödja den transformation av kompetens som behöver ske, där vi behöver minska inom vissa områden och utöka inom andra. Förstärkningar har gjorts inom områdena ekonomi, upphandling, digitalisering och registratur.

För att förvaltningen ska lyckas med sitt verksamhetsuppdrag är det viktigt att tydligheten med målbilden, uppdraget och förändringsresan som pågår når fram till såväl medarbetare och chefer som till våra tjänstemottagare. Organisationskulturen som ska präglas av medledarskap och tillitsbaserat ledarskap utvecklas bland annat genom medverkan i ett forskningsprojekt som leds av Svenska institutet för kvalitet (SIQ) och som handlar om att utveckla en kvalitetskultur.



Månadsvisa nyhetsbrev kommuniceras till samtliga inom förvaltningen, i syfte att skapa delaktighet och sammanhang. Kompetensutvecklingsinsatser inom tillitsbaserat ledarskap har genomförts och under hösten har arbetet med att tydliggöra och stärka medarbetarrollen och ledarrollen påbörjats i olika grupper. Därtill kommer introduktionen i Kommunstyrelseförvaltningen att utvecklas, för såväl medarbetare som chefer. Sammantaget bör planerade åtgärder ge effekter på ett ökat HME ur ett långsiktigt perspektiv.

En ökning på HME för KSF i sin helhet 71 (2018) 72 (2019).

Markant ökning på styrningsindex – kan hänga ihop med ökad tydlighet enligt utvecklingsplan och kompletterande färdplan.

## 6 Bilagor

Kommunstyrelsens plan med budget 2019