

# Årsberättelse 2018

## Kommunstyrelsen

Beslutad i Kommunstyrelsen den 22 jan 2019



## 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 2018.....	6
2.2.1	<i>Digitalisering.....</i>	6
2.2.2	<i>Sociala investeringar.....</i>	6
2.2.3	<i>Kompetensförsörjning.....</i>	7
2.2.4	<i>Den växande kommunen.....</i>	8
2.2.5	<i>Strukturförändringsprogram för hemvården.....</i>	8
2.2.6	<i>Örebro för integration.....</i>	8
<b>3</b>	<b>Kommungemensam utveckling.....</b>	<b>9</b>
3.1	Kommungemensamma objekt.....	9
3.1.1	<i>Extern serviceyta.....</i>	9
3.1.2	<i>Intern serviceyta och stöd för verksamhetsutveckling.....</i>	9
3.1.3	<i>Upphandling och inköp.....</i>	10
3.1.4	<i>Hållbar samhällsutveckling.....</i>	10
3.1.5	<i>Kansli och demokratistöd.....</i>	12
3.1.6	<i>Förebyggande arbete, civilt försvar, tryggt, säkert och inkluderande samhälle.....</i>	12
3.1.7	<i>Informationshantering, integrering och arkivmyndighet.....</i>	14
<b>4</b>	<b>Kostnadsutveckling och budgetavvikelse.....</b>	<b>15</b>
4.1	Budgetavvikelse, intäkts- och kostnadsutveckling.....	15
4.1.1	<i>Sammanställning intäkts- och kostnadsutveckling.....</i>	15
4.2	Analysunderlag ekonomi.....	16
4.2.1	<i>Sammanställning budgetavvikelse samtliga nivåer.....</i>	16
4.3	Investeringar.....	20
<b>5</b>	<b>Kommunstyrelsens ansvar som anställningsmyndighet.....</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>Bilagor.....</b>	<b>23</b>

# 1 Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningens förslag till Kommunstyrelsen

1. Kommunstyrelsen fastställer årsberättelse 2018 för Kommunstyrelsens egen verksamhet.
2. Årsberättelsen överlämnas för vidare hantering inom ramen för kommuntotal årsredovisning 2018 Örebro kommun.

## 2 Kommunstyrelsens färdriktning och prioriterade utvecklingsområden

### 2.1 En hållbart växande kommun

Örebro kommun befinner sig i en omfattande utvecklingsfas. Utmaningarna är många i det pågående arbetet att åstadkomma en kostnadseffektiv och välmående organisation som samtidigt ska bli öppnare, smartare och ska stödja innovation och delaktighet. Det handlar framförallt om förmågan att kunna göra relevanta prioriteringar i takt med att kommunen växer. Likaså att balansera behovet av investeringar i nya moderna arbetssätt och kompetenser med hänsyn taget till givna ekonomiska utmaningar både på kort och lång sikt.

Kommunstyrelseförvaltningens budgetram inför 2018 innebar krav om effektiviseringsåtgärder motsvarande 14,3 mnkr, varav cirka 5 mnkr ålagts avdelningarna inför budgetarbetet 2018. Återstående reduceringskrav motsvarade 9,3 mnkr mot budget. Överfört resultat från 2017 (+3,3 mnkr) har lagts in i ramavstämning vilket minskade årets reduceringsbehov till cirka 6 mnkr. Genomförda verksamhetseffektiviseringar, reduceringar av ett antal tjänster, generell ramreducering samt allmän återhållsamhet har resulterat i att effektiviseringskravet är realiserat.

Kommunstyrelseförvaltningen sammanställer ett resultat för helåret som är en positiv budgetavvikelse med 23,8 mnkr. Exklusive Centralt skolstöd och Myndighetsavsdelningen är avvikelsen 17,8 mnkr. Detta kan framförallt härledas till att anslag ej förbrukats och att högre intäkter än budgeterat har erhållits.

Dialogen med kommunens nämnder kring resultat och avvikelser har intensifierats under året och behöver fortsätta. Ytterligare utvecklingsportföljer har tillskapats under året som sammantaget skapar förutsättningar för ett mer målinriktat arbete utifrån politiska prioriteringar och en mer effektiv användning av kommunens resurser. Behovet av en sammanhållen process för kommunens investeringar har visat sig bli alltmer viktig. Utifrån en genomlysning av Kommunstyrelsens ekonomi med analys av respektive verksamhetsområde har ett omställningsarbete också påbörjats med den långsiktiga målsättningen om en förändrad ekonomistyrning. Ett syfte är bland annat att tydliggöra principerna för hur de olika verksamhetsdelarna inom Kommunstyrelseförvaltningen ska finansieras.

Ett flertal arbetsformer har tillskapats inom Kommunstyrelseförvaltningen för att ge kommunen sammantaget de bästa förutsättningarna att leverera välfärd, service och tjänster av hög kvalitet till kommunens invånare i livets olika skeden. Ett flertal digitaliseringsledare och digitaliseringsutvecklare har rekryterats och kommer att stötta kommunens nämnder i det interna arbetet att utveckla innovativa tjänster och ännu bättre service som förenklar för medborgarna. En förnyelsedirektör har tillträtt som kommer att stödja och hålla ihop arbetet gentemot kommunens nämnder kring den utveckling som är nödvändig. Arbetet kommer att innebära både en kulturreisa vad gäller förändrade arbetssätt, en teknikresa kring teknisk infrastruktur och en funktionsresa som ska säkra att det finns välfungerande processer, kompetenser och att nödvändig verksamhetsutveckling sker. Arbetsättet med effekthemtagning och nyttorealiserings som idag tillämpas genom Digitaliseringskommitténs arbetsformer och med stöd av Projektkontorets resurser behöver fortsätta att implementeras. Ytterligare metodstöd inom bland annat förändringsledning och tjänstedesign kommer att behöva allokeras vid utvecklingsprojekt. Kommunens data- och informationshantering är ytterligare ett stort utvecklingsområde vilket kommer att kräva mer kompetens inom bland annat informationskartläggning och informationsarkitektur.

Kompetensförsörjning är ytterligare en utmaning. Örebro växer, invånarna blir fler och samhället utvecklas, vilket ställer stora krav på kommunen. Medborgarna förväntar sig hög servicegrad och kvalitet. Hur många medarbetare som behövs och vilken kompetens de som jobbar i kommunen har, för att kunna leverera bra kommunal service, är en nyckelfråga. Kommunstyrelsen har beslutat om *Arbetsgivarpolitisk strategi för kompetensförsörjning*. Många viktiga åtgärder och insatser pågår redan och strategin kommer att ge mer kraft i det arbetet. Framtidens behov av medarbetare behöver lösas på flera sätt än att rekrytera. Det kan till exempel vara genom att använda kompetensen rätt, möjliggöra karriär- och utvecklingsmöjligheter, kompetensutveckling av befintliga medarbetare, att förlänga arbetslivet så att fler vill jobba lite längre och att nyttja digitaliseringens möjligheter. Kommunens nämnder kommer att få stöd i arbetet med kompetensförsörjning från HR-avdelningen däribland för att kartlägga kompetensbehov och planera för åtgärder. Det framgångsrika projektet med utökat HR - stöd vid rekryteringar som pågått under året kommer att permanentas under 2019. Stödet blir således ytterligare en viktig strategisk insats i kommunens arbete med kompetensförsörjning samtidigt som det frigör tid för kommunens nämnder och förbättrar upplevelsen för kandidaten.

Arbetet för en långsiktigt hållbar utveckling har intensifierats under året utifrån målsättningen att kommunens styrmodell 2020 tar sin utgångspunkt i Agenda 2030. Under 2018 har arbetet med att ta fram ett program för hållbar utveckling fördjupats. Programmet ska tydliggöra hur Örebro kommun som organisation ska bidra till att uppnå Agenda 2030, nationella och regionala mål som är kopplade till hållbarhetsarbetet. Förslag till övergripande och långsiktiga mål, prioriteringar av insatsområden, precisering av underliggande styrdokument samt metoder för uppföljning samskapas med förvaltningarna och bolagen. En ny styrmodell kommer att tas fram under 2019.

En uppföljning av *Klimatstrategi för Örebro kommun* visar på en positiv utveckling och om trenden fortsätter i nuvarande riktning kommer målen till 2020, för det geografiska området och kommunkoncernen, kunna uppnås. Under året har arbetet med en klimatanpassningsplan påbörjats. Det blir ett nytt styrdokument för Örebro kommun vilket innebär utmaningar i att sprida kunskap om frågans innebörd och att avgränsa arbetet till frågor som är mest relevanta och prioriterade att hantera för Örebro.

Kommunstyrelsens utskott för Socialt förebyggande arbete har etablerats och utskottet kommer att följa kommunens arbete med att utveckla stadsdelarna likväl som landsbygden. Kommunens socialt förebyggande arbete samordnas ännu mer och kommunen har ansökt om att få ta del av de statliga medel som ska fördelas till kommuner som arbetar tillsammans med andra aktörer för minskad segregation.

Utbildning i mänskliga rättigheter har pågått under året och de nya koncepten *MR-forum* och *MR-frukostar* planeras fortsätta under 2019 i kombination med andra riktade utbildningsinsatser. En uppföljning av *Strategi för ett jämställt Örebro* visar på att arbetet med att jämställdhetsintegrera den kommunala verksamheten går framåt men att det finns stora skillnader mellan olika nämnder i systematik och genomförande. Kunskapshöjande insatser och ett stärkt stöd i det verksamhetsnära jämställdhetsarbetet behövs för att kommunen ska komma framåt ytterligare i sina åtaganden. Kompetensutveckling och utbildningsmaterial i genderbudgeting har tagits fram och kommer att lanseras under 2019.

## 2.2 Kommunstyrelsens utvecklingsportföljer och riktade satsningar för 2018

### 2.2.1 Digitalisering

I det strategiska arbetet att utveckla Örebro till en hållbart växande kommun är digitalisering och verksamhetsutveckling samt nyttorealiserings och effekthemtagning särskilt prioriterade. Utifrån detta har Kommunstyrelsen antagit digitaliseringsstrategin som anger fyra strategiska områden samt ställt sig bakom Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) Handlingsplan 2017—2025 ”Förutsättningar för digital utveckling”. Handlingsplanen är indelad i 17 områden med totalt 66 aktiviteter som planeras för kommunen som åtaganden. Beslutade prioriteringar inom digitaliseringsstrategin och de arbeten som kommunens förvaltningsledningar satt igång visar att det nu är 43 av de angivna aktiviteterna d.v.s. 65 procent som är pågående eller genomförda. Av digitaliseringsstrategins fyra strategier har främst två varit i fokus vid utvecklingsinsatserna för att skapa förutsättningar till ett bredare utvecklingsarbete framåt. De utvecklingsområden som prioriterats med flest aktiviteter är inom: förbättrad styrning och organisering, att förbättra de juridiska, upphandlingsrelaterade och ekonomiska förutsättningarna samt att stärka och strukturera den tekniska infrastrukturen. Utvecklingsarbetet flyter på bra. Av de 200 mnkr som avsatts för den digitala utvecklingen bedöms cirka 100 mnkr vara in-tecknade utifrån beslut till och med 2018. I portföljen är det 12 projekt som värderats utifrån kommunens effekthemtagningsmodell varav 10 har prioriterats för fortsatt insats inom portföljens ram.

Förvaltningsorganisationen lider brist på rätt kompetens, behöver en högre grad av samverkan och mer relevanta arbetssätt inom kommunens organisation för att få en ökad takt i den gemensamma utvecklingen.

Digitaliseringskommittén som samordnar styrningen och prioriteringen inom utvecklingsområdet lyfter fram vikten av att framåt motivera och driva förändringsarbetet och att utvidga användningen av nya digitala möjligheter. Likaså att sprida digitaliseringens målbilder bredare samt fortsätta ta fram kalkyler för effekthemtagning och skapa bevakning för att effekthemtagningen verkställs. Det är också prioriterat att säkra att de avsatta medlen används i tillåten nivå inom beslutade tidsplaner. Utvecklingsarbetet under den fortsatta projektiden kommer i allt högre grad att ha sin utgångspunkt i de två andra strategierna, ”Utgå från medborgarnas behov och livshändelser” och ”Digitala tjänster för ökad delaktighet och innovation”.

### 2.2.2 Sociala investeringar

Sociala investeringar ska stimulera till nytänkande och skapa möjligheter att genomföra tidiga och förebyggande insatser. Örebro kommun har, sedan starten 2013, beslutat om totalt nio satsningar och avsatt 100 mnkr för arbetet. Det främsta målet med sociala investeringar är att genom tidiga insatser nå de invånare som riskerar att hamna eller befinner sig i socialt eller ekonomiskt utanförskap. Att investera i tidiga insatser innebär en högre kostnad på kort sikt, men på längre sikt ger insatserna positiva effekter för såväl individer som samhället.

Under 2018 har tre sociala investeringar utvärderats och avslutats och Kommunstyrelsen har fattat beslut om implementering för satsningarna ”*Utombuspedagogikens inverkan på lärande*”, ”*Specialpedagogisk kompetensutveckling*”, samt ”*NP-samverkan*”. Ytterligare två investeringar planeras att avslutas vid årsskiftet 2018/2019, vilka är ”*Skolfam*” och ”*Brobyggare*”. För Skolfam har utvärdering genomförts och förankring pågår kring förslag till beslut. Beslut väntas ske under början på 2019. Utvärdering av satsningen Brobyggare är försenad men pågår och beslut väntas ske under våren 2019.

Återföring av medel enligt beslutade återföringsplaner sker enligt plan.

Målsättningen är att minst en ny satsning påbörjas under 2018 inom ramen för sociala investeringar, vilket ännu inte är utfallet.

Det finns en formulerad idé till social investering som under hösten har godkänts av berörda nämnder och arbete kan nu påbörjas för att ta fram en ansökan. I övrigt är det en tydlig minskning i antalet idéer. Verksamheterna har lyft återföringsmodellen som ett hinder i arbetet för att gå vidare med fler idéer. Problemet uppmärksammades redan under 2017 i en temarapport vilken visade på behov av en översyn av återföringsmodellen. Svårigheter finns i att få verksamheterna att initiera och föreslå nya satsningar. Återföringsmodellen som innebär att verksamheten återbetalar projekt/investeringskostnaden för en satsning pekas ut som en orsak. Problematiken har förvärrats under 2018.

I planeringsarbetet för utvärdering av Brobyggare fanns det oklarheter i på vilket sätt utvärderingen kunde genomföras med anledning av att målgruppen avser en etnisk grupp. Stöd söktes från kommunjuristerna och utvärderingsarbetet har kunnat påbörjas om än försenat.

Omvärldskartläggning visar att utvecklingsarbete kring sociala investeringar pågår i flera kommuner. Fortsatt omvärldsbevakning är därför viktig. Det finns olika alternativ till lösningar för en förändrad finansieringsmodell. Att variera återföringskraven beroende på projektens innehåll kan minska risken för verksamheterna. Om kraven på återföring minskas eller tas bort innebär det att medel inte längre kommer fyllas på kontinuerligt till avsättningen och då krävs ny finansiering.

Arbete pågår med att ta fram underlag för att kunna justera finansieringsmodellen och dess styrning under 2019. Justeringen ska ske i syfte att minska risken för verksamheterna och skapa incitament till nya satsningar, som kan dämpa kommunens framtida kostnadsutveckling. I arbetet ingår att ta fram underlag till hur den framtida finansieringen av en förändrad modell kan säkras.

### **2.2.3 Kompetensförsörjning**

Inom kompetensförsörjning har ett antal workshoppar genomförts under våren med samtliga förvaltningars ledningsgrupper i syfte att ta fram relevanta aktiviteter kopplat till något av de utvecklingsområden som finns i arbetsgivarpolitisk strategi för kompetensförsörjning, dvs aktiviteter som minskar behovet av rekrytering, ökar möjligheten att utveckla och behålla befintliga medarbetare, berör yrkesgrupper där det finns rekryteringsvårigheter, hög personalomsättning, behov av kompetensutveckling utifrån förändringar i uppdrag/verksamhet på kort och lång sikt.

Under hösten har genomförande av prioriterade åtgärder och aktiviteter startas. Inför 2018 saknades ett gemensamt arbetssätt och systematik kring att analysera behov av kompetensförsörjning och utifrån behovet ta fram relevanta åtgärder. Strategin för kompetensförsörjning beslutades av Kommunstyrelsen i juni. Avsaknad av tydlig process och styrning har påverkat möjligheten att nyttja avsatta medel till relevanta aktiviteter inom området. Inför 2019 har en modell för arbetet med strategisk kompetensförsörjning tagits fram liksom ett gemensamt arbetssätt där HR stödjer verksamheterna. En portföljkoordinator har utsetts med uppdrag att samordna och följa upp aktiviteterna som sker inom ramen för portföljen. Under 2018 har också AFA medel motsvarande 13,6 mnkr, varav 5,6 mnkr riktade mot pedagogisk verksamhet, hanterats inom ramen för kompetensförsörjningsportföljen. Dessa medel har använts till kompetensutvecklingsinsatser i förvaltningarna. Av de avsatta medlen i portföljen har 5,7 mnkr använts under året. Då det även funnits medel för kompetensutveckling och kompetensförsörjning inom ramen för Topp 25 2025 har det inte funnits utrymme att göra så många fler insatser inom skolområdet. En stor del av medlen för

kompetensutveckling har riktats mot Vård och omsorg där bl. a bemanning påverkar möjligheten att genomföra större kompetensutvecklingsinsatser.

#### **2.2.4 Den växande kommunen**

En projektportfölj på 40 mnkr för ”*den växande kommunen*” har tillskapats under året. Portföljen ska bidra till en effektiv styrning och samordning av prioriterade utvecklingsprojekt inom ramen för den växande kommunen. Sedan portföljen tillskapats har några arbeten just påbörjats. Däribland ett projekt för arenautveckling kring Eyräfältet och utveckling av Karlslund. Rekrytering av projektledare för de andra utvecklingsprojekten som ligger inom portföljen pågår nu inom stadsbyggnad.

#### **2.2.5 Strukturförändringsprogram för hemvården**

Innan sommaren fattade Kommunfullmäktige beslut om att avsätta medel för finansiering av ett treårigt strukturförändringsprogram för hemvården i Örebro kommun. Programmet ska skapa förutsättningar för en hållbar förnyelse av hemvårdsverksamheten. Under hösten togs beslut om strukturförändringsprogrammet med förslag på insatser för den kommunala hemvården. Målsättningen är att tillskapa en långsiktig hållbar hemvårdsverksamhet med en ekonomi i balans, nöjda brukare och en välmående driftorganisation. För 2018 beviljades från Kommunstyrelsen 75 miljoner. Beräkning av medel inför kommande verksamhetsår väntas efter beslut om strukturförändringsprogrammets innehåll under våren.

#### **2.2.6 Örebro för integration**

Örebro kommun har områden som idag kännetecknas av stora utmaningar när det gäller lågt valdeltagande, hög arbetslöshet, låg utbildningsnivå och låg sysselsättningsgrad. Portföljen Örebro för integration syftar till att stärka ekonomisk och social utveckling i Örebro kommun med särskilt fokus på områden med socioekonomiska utmaningar. Örebro kommun ska minska och motverka social och ekonomisk segregation genom ett strategiskt, sektorsövergripande och kunskapsbaserat arbetssätt. Målet är att minska medborgarnas sociala och ekonomiska utsatthet. Det kan handla om barn och ungas måluppfyllelse, att få ta del av det stöd som barn och föräldrar har rätt till, att förbättra förutsättningarna för barns deltagande i organiserade kultur- och fritidsaktiviteter, samt förbättra förutsättningar för vårdnadshavare att nå egen försörjning. Örebro kommun har beviljats 300 000 kr för att göra en sektorsövergripande kartläggning och behovsanalys. För insatser mot segregation har kommunen beviljats högst 40 275 000 kr (89,80 % av bidragsgrundande kostnader) i statsbidrag 2018–2020.



## 3 Kommungemensam utveckling

### 3.1 Kommungemensamma objekt

#### 3.1.1 Extern serviceyta

Arbetet för att hålla samman den externa serviceytan har under året främst inriktats på utveckling av innehåll inom de olika externa kanalerna, som innehållsarbete inom orebro.se och utveckling av innehåll och ärenden som tas emot inom Servicecenter.

Arbetet med att hålla ihop och utveckla gemensamma processer över hela den externa ytan har haft ett lägre tempo under året men har under hösten förstärkts. Den nya tillgänglighetslagen behöver bli känd och efterlevas inom hela externa ytan, även i bakomliggande verksamheter. Som stöd i detta arbete finns de nya webbriktlinjerna som antogs innan sommaren. Där ställs tydliga krav på att system som är åtkomliga från Örebro kommuns webbplatser ska vara tillgängliga och användbara. Det bör upprättas en plan för hur samtliga system med extern kontakt uppfyller kraven på tillgänglighet. Det finns en plan för hur orebro.se och övriga externa kommungemensamma webbplatser ska uppfylla tillgänglighetskraven. Med bättre tillgänglighet på alla delar från våra webbplatser till de e-tjänster och system som medborgaren når från våra webbplatser möter vi medborgarens behov på ett enhetligt och bättre sätt.

Innehållet på orebro.se förbättras kontinuerligt utifrån feedback från medborgare och prioriteras med utgångspunkt i mest besökta sidor. Medborgarna ger utöver feedback på innehåll även synpunkter på e-tjänster och andra bakomliggande tjänster som länkas till från orebro.se. Där finns både brister i tillgänglighet och användbarhet. Medborgarna har svårt att hantera systemen och de skickar in feedback på orebro.se då de uppfattar systemen som en del av webbplatsen. Där är tillgänglighetslagen och nya webbriktlinjer ett stöd i det förbättringsarbete som behöver ske inom alla kommunens verksamheter.

Den externa serviceytan kommer bli en tydligare pådrivare för att utifrån medborgarnas perspektiv säkra att kontakten är fungerande och logisk genom hela den kommunala verksamheten.

I och med att ett servicekontor öppnades i Vivalla har kontakter tagits för att utveckla ett samarbete mellan kommunen (Servicecenter) och Försäkringskassan, Pensionsmyndigheten och Skatteverket (Servicekontor). Här har kommunen bjudit in till samverkan med målsättning att se kontakt med myndigheter och kommun ur medborgarens fokus, en mer sammanhållen samhällsservice.

#### 3.1.2 Intern serviceyta och stöd för verksamhetsutveckling

Intranätet utgör grunden för den interna serviceytan. En designöversyn har genomförts i syfte att stärka intranätets fokus på samarbete, service och tjänster samt för att anpassa intranätet efter kommunens grafiska utseende. Vissa mobilanpassningar återstår att göra. I och med införandet av Office-365 uppstår behov av dels riktlinjer och rekommendationer kring den interna ytan och kring dokumenthantering men även av åtgärder för att hålla samman den interna serviceytan. Guider har publicerats på nätet gällande IT-frågor vilket har minskat antalet samtal till första linjen med cirka 30 procent. Kommunsupport utvecklar även sitt uppdrag genom att nu även svara för IT-avdelningens första linje. För att ytterligare stärka funktionaliteten för användare fortsätter arbetet med att utveckla guider till att även omfatta andra stödområden.

För att nå ett gott resultat i kommande Nöjd Kund Index-mätning (NKI) behöver Kommunstyrelseförvaltningen förtydliga vilka stödprocesser som erbjuds. Detaljnivån ska vara större så att det blir möjligt att se på vilka förändringar som de olika stödfunktionerna behöver göra.

Utökat analysstöd samt stöd i förändringsledning och effekthemtagning är områden som Kommunstyrelseförvaltningen ska implementera och utveckla. Rekryteringar och kompetensutvecklingsinsatser genomförs i syfte att säkra nya arbetssätt och stärka det interna stödet. För att kunna stödja kommunens verksamheter inom dessa områden samt inom digitaliseringsområdet krävs såväl förstärkning av kompetenser men också ett medvetandegörande om att vi ska utveckla nya tjänsteområden.

Utökat HR-stöd vid rekrytering säkras genom att projektet som pågått och gett ett gott resultat etableras permanent under 2019. Planen framåt är att ta in fler verksamheter vilket medför att verksamheten kommer växa succesivt med målet att kunna ge detta stöd till kommunens samtliga verksamhetsområden. För att kommunen även framåt ska vara en attraktiv arbetsgivare är det också av vikt att vi erbjuder en tydlig och välkomnande ”väg in” när vi söker nya medarbetare till Örebro kommun.

Ett projekt inom hållbar arbetshälsa har pågått under året i syfte att kartlägga, analysera och ta fram åtgärder på de arbetsplatser som har högst sjukfrånvaro. Att öka kunskapen om vilka faktorer som ligger bakom hög sjukfrånvaro och hitta metoder för att få det att vända är syftet med arbetet.

En grundläggande arbetsmiljöutbildning som kommunen tagit fram i samarbete med Regionhälsan har påbörjats och fortsätter.

### **3.1.3 Upphandling och inköp**

Under året har ett nytt samverkansavtal gällande samarbetet med övriga kommuner och myndigheter tagits fram. Ett avtal som utgår från process, rollbeskrivningar och en avtalslista. Fokus är hur samverkan ska fungera. Detta avtal är nu presenterat och underskrivet av Kommundirektörerna. Det utkast till avtal gällande finansiering tillsammans med Region Örebro Län som togs fram är även det underskrivet. Det nya avtalet baseras på skatteunderlaget i länet.

Inköpsorganisationen är väl utbyggd i kommunens förvaltningar. Målsättningen är att samtliga varubeställningar ska ske genom inköpsportalen och levereras genom samordnad varutransport. Även tjänstbeställningar ses över för att kunna levereras via inköpsportalen. Varefter gamla avtal löper ut så krävs e-handel och även e-faktura i de nya upphandlingarna, detta för att efterleva det nya lagkravet.

Det arbete som startats för att vidareutveckla de indikatorer som mäter miljö- och sociala hänsyn har påbörjats. Detta i syfte att förbättra indikatorernas signalvärde i förhållande till aktuell målsättning. För att vidare utveckla detta har även steg tagits för att säkerställa cirkulära lösningar vid offentlig upphandling.

### **3.1.4 Hållbar samhällsutveckling**

Under 2018 har arbetet med att ta fram ett program för hållbar utveckling fördjupats. Programmet ska tydliggöra hur Örebro kommun som organisation ska bidra till att uppnå Agenda 2030, nationella och regionala mål som är kopplade till hållbarhetsarbetet. Förslag till övergripande och långsiktiga mål, prioriteringar av insatsområden, precisering av underliggande styrdokument samt metoder för uppföljning samskapas med förvaltningarna och bolagen. Uppföljningen av Klimatstrategi för Örebro kommun visar på en positiv utveckling och om trenden fortsätter i nuvarande riktning kommer målen till 2020, för det geografiska området

och kommunkoncernen, kunna uppnås. Energieffektivisering i kommunens eget fastighetsbestånd samt tillförseln av ny förnybar energi inom koncernen är några utmaningar för det fortsatta arbetet.

Under året har en första uppföljning gjord av Strategi för ett jämställt Örebro. Uppföljningen visar att arbetet med att jämställdhetsintegrera den kommunala verksamheten går framåt men att det finns stora skillnader mellan olika nämnder i systematik och genomförande. Kunskaphöjande insatser och ett stärkt stöd i det verksamhetsnära jämställdhetsarbetet behövs för att kommunen ska komma framåt ytterligare i sina åtaganden. Kompetensutveckling och utbildningsmaterial i genderbudgeting har tagits fram och kommer att lanseras under 2019.

Den handlingsplan om barnens rättigheter som skulle genomföras under året har ersatts av en kartläggning av kommunens nuläge samt utvecklingsområden för att åstadkomma ett mer systematiskt arbete med barnens rättigheter. Detta med anledning av Riksdagens beslut om att inkorporera konventionen om barnets rättigheter i svensk lag den 1 januari 2020. Förstudien kommer att utgöra underlag för beslut om relevanta åtgärder för det framtida barnrättsarbetet samt arbetet med programmet för hållbar utveckling.

En ny metod för dialog med medborgare - Dialogforum för nationella minoriteter och minoritetsspråk har utvecklats och förändrats under året. Syftet med Dialogforum är att kommunen och företrädare från de nationella minoriteterna ska ha dialog kring relevanta frågor och att behov ska synliggöras. Utvärdering har visat att Dialogforum är verkningsfullt och kommer därför att fortsätta under 2019 för att vara ett relevant forum för både medborgare, politiker och kommunens verksamheter.

I ett projekt Kommunstyrelseförvaltningen gör tillsammans med SKL används olika metoder för att nå medborgare i Brickebacken. Workshops, intervjuer, mentometer och fokusgrupper har använts med olika målgrupper. Syftet är att kommunen ska nå flera grupper och få syn på vad medborgare ser som viktigt för att leva ett bra liv.

Under 2018 har en ny överenskommelse tecknats mellan Örebro kommun och Region Örebro län gällande samverkan för god, jämlik och jämställd hälsa i Örebro län. Örebro kommun behöver utveckla arbetsformer kring detta så att vi lever upp till åtagandena i överenskommelsen.”

Fysisk aktivitet har ett väl dokumenterat samband med människors hälsa. Ett förslag på ett länsövergripande rörelsenätverk har därför arbetats fram under året. Förslaget syftar till samverkan för att stimulera och främja fysisk aktivitet och rörelseförståelse, detta som del i arbetet med en god och jämlik hälsa som del i den sociala hållbarheten. Ökad fysisk aktivitet hänger också samman med frågan om hållbara transporter där målet är att främja gång-, cykel- och kollektivtrafik vilket också ligger i linje med ekologisk hållbarhet. Parter i nätverket är Örebro kommun, Region Örebro län, Örebro universitet, Specialpedagogiska skolmyndigheten, Handelskammaren Mälardalen, Örebro läns idrottsförbund samt Länsstyrelsen. Även länets övriga kommuner kommer att bjudas in.

Utbildning i mänskliga rättigheter pågår. De nya koncepten MR-forum och MR-frukostar planeras fortsätta under 2019 och några har genomförts under året, parallellt med andra riktade utbildningsinsatser. En utmaning i arbetet innebär fortsatta svårigheter i verksamheter. Det gäller dels prioriteringar i beslutande insatser, samt svårigheter för verksamheter att frigöra tid för att delta i de insatser vi erbjuder. Att vi kan anpassa utbildningar och erbjuda vikariekostnader räcker inte för verksamheterna.

Möjligheten att fasa ut engångsartiklar i plast kommer att hanteras inom uppdraget att revidera avfallsplanen och främja en cirkulär ekonomi som påbörjades hösten 2018 och kommer pågå

till 2020. Likaså har implementeringen av kommunens kemikaliesystem EcoOnline fortsatt under året och kommer, tillsammans med det kommunövergripande arbetet för säker kemikaliehantering, fortgå även under 2019/2020.

Under året har arbetet med en klimatanpassningsplan påbörjats. Det blir ett nytt styrdokument för Örebro kommun vilket innebär utmaningar i att sprida kunskap om frågans innebörd och att avgränsa arbetet till frågor som är mest relevanta och prioriterade att hantera för Örebro. Arbeta har tidigare genomförts för att kartlägga risker för översvämning, men nu behöver frågan breddas till bland annat värmeböljor.

### **3.1.5 Kansli och demokratistöd**

Arbetet med att vidareutveckla och kvalitetssäkra processen för ärendeberedning och hantering av allmänna handlingar skapar grundförutsättningar för att säkerställa en rättssäker och demokratisk beslutsprocess som präglas av öppenhet och möjlighet till delaktighet.

Digitala handböcker har tagits fram för ärendehandläggning och protokollsskrivning samt ärenderegistrering, som stöd för kommunens tjänstemän i det dagliga arbetet. Arbetet är inte slutfört utan är pågående.

Ärendehandboken innehåller kammungemensamma regler och rutiner för hur ärenden ska handläggas och dokument utformas i Örebro kommun. Arbetet ska skapa förutsättningar för en ärendehantering som är rättssäker, professionell och enhetlig för att kommunen ska vara transparent inför medborgarna. Handboken innehåller även en rutin kring hur dialogen med det civila samhället kan hanteras. Syftet med ärendehandboken är att kvalitetssäkra ärendehantering i kommunen och skapa förutsättningar för tillgänglighet av kommunens beslutshandlingar i kommunens externa kanaler för att öka medborgarnas påverkansmöjligheter.

Registratorshandboken är en övergripande handbok för ärenderegistrering i Örebro kommun. Syftet med handboken är att skapa förutsättningar för att ärenderegistreringen ska fungera på ett rättssäkert och enhetligt sätt och i förlängningen leda till att beslutshandlingar och diarium kan tillgängliggöras på kommunens webbplats.

Dataskyddsförordningen (GDPR, The General Data Protection Regulation) trädde i kraft den 31 maj 2018. Förordningen innebär en hel del förändringar för de som behandlar personuppgifter och stärker rättigheter för den enskilde när det gäller personlig integritet. Arbetet fortsätter med att säkerställa att den information som tillgängliggörs på externa medier följer regelverket.

Implementeringen av gemensamma regler och rutiner fortsätter, bland annat genom att genomföra handläggartutbildningar för samtliga handläggare inom Kommunstyrelseförvaltningen. Vidare fortsätter arbetet med att utveckla ärenderegistreringen för att den ska fungera på ett rättssäkert och enhetligt sätt, bland annat genom nätverket för registratorer inom kommunen. Kompetens och resurser behöver tillföras för att klara av att säkerställa en rättssäker och effektiv hantering av offentliga handlingar och för nödvändig utveckling inom registraturen.

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

Kommunens brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete har under 2018 skett i nära samverkan och samordning med kommunala verksamheter och förvaltningar, civilsamhälle, myndigheter, bostads-/lokalförvaltare. En fortsatt viktig samverkanspart under 2018 har varit Örebro universitet. Nya styrdokument för de kommande åren har lagts fram: Samverkansöverenskommelse mellan polismyndigheten och Örebro kommun, en ny

verksamhetsplan för Örebro brottsförebyggande råd för åren 2018–2020 och ett nytt medborgarlöfte för Örebro som fokuserar på en trygg och säker citymiljö. Under andra halvan av 2018 har även riktlinjer för ett nytt medborgarlöfte gällande de västra stadsdelarna i Örebro startats upp. Under 2018 har Örebro kommun varit värd för myndigheten Brottsförebyggande rådets stora brottsförebyggarkonferens, Råd för framtiden. Två större projekt med Brottsförebyggande rådet har avslutats, där Örebro kommuns arbete kring lokala lägesbilder (EST) och trygghetsindikatorer varit i nationellt fokus. Fortsatt fokus för året har också legat på kommunens förebyggande arbete mot våldsbejakande extremism och radikalisering genom arbetet i Centrum mot våldsbejakande extremism i Örebro (före detta Kunskapshuset). Stort fokus under året har legat på kartläggning och lägesbild kring våldbejakande miljöer och radikalisering, till delar kopplade till valet under hösten. Vi har också haft fortsatt samverkan med Länsstyrelsen och närliggande kommuner i det drogförebyggande arbetet, fortsatt fokus på att implementera den nya kommunala ANDT-strategin för de kommunala nämnderna.

Nya styrdokument gällande det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet i Örebro kommun finns undertecknade. Medborgarlöften är implementerade och under genomförande för 2018–19. Arbetsprocesser för nya medborgarlöften är uppstartade.

Planarbetet för en ny förebyggargorganisation har påbörjats under våren 2018 i samband med att det nya sociala utskottet inrättades, uppdraget till Säkerhetsavdelningen är fortsatt arbete under 2019 gällande hela Örebro kommun med fokus på partnerskapsområdena.

Arbetet med att bidra till att skapa förutsättningar för ökad trygghet i den fysiska stadsplaneringen är ett pågående arbete som utvecklats genom Örebro brottsförebyggande råd och andra lokala aktörer, tex näringsliv, och civilsamhälle, bla genom medborgarlöften och trygga och säkra event.

Arbetet med att säkra event och arrangemang har haft fokus under 2018 och vidare in i 2019, samverkan med lokala aktörer, ett påbörjat arbete för en rutinbeskrivning och samordning mellan kommun och Polismyndigheten.

Utifrån kommunens nya ANDT-strategi utvecklas det förebyggande arbetet med fokus på tidiga insatser och en inventering pågår av nämndernas aktiviteter med fokus på ANDT. Fortsatt samverkan med lokala aktörer och myndigheter behövs. Inventering av de politiska nämndernas aktiviteter kopplat till ANDT-strategin är inte klar. Orsaken är att flera av nämnderna inte svarat på uppdraget från Kommunstyrelseförvaltningen, trots påtryckningar.

Rutinbeskrivning gällande säkra event och arrangemang är inte klar beroende på tidsbrist och arbetsanhopning, oklarhet gällande uppdraget, ska finnas fler aktörer som har denna fråga som ett uppdrag. Inget riktat uppdrag till Säkerhetsavdelningen.

Pågående förbättringsarbete pågår utifrån säkerhetsavdelningens mål och uppdrag. Det finns ett behov av att tydliggöra och konkretisera enskilda förebyggande insatser och metoder i partnerskapsområdena med fokus på kriminalitet och droganvändande. Vidare behövs tydligare fokus på enskilda utsatta riskobjekt i kommunens bostadsområden, inventering av skadegörelse och andra otrygghetsindikatorer, tex samlingsplatser på skolmiljöer.

Inom civilt försvar har staten och kommunerna genom SKL under året tecknat en överenskommelse med precisering av kommunens uppgifter samt finansiering av uppdraget t.o.m. 2020. Kommunen har under året bland annat deltagit i de aktiviteter som länsstyrelsen genomfört, samverkat med andra myndigheter, påbörjat en revidering av säkerhetsskyddsarbetet, påbörjat utbildning och information till kommunens verksamheter samt påbörjat arbetet med kommunens krigsorganisation. Uppdraget är 3-årigt och vi ligger väl till i vårt arbete.

### 3.1.7 Informationshantering, integrering och arkivmyndighet

Kommunens funktion för informationshantering har påbörjat en förvandling med fokus på struktur och samverkan, med syfte att främja informationsutbyte, resursutnyttjande och kunskapsdelning. Under året har dokumentansvariga, e-arkivarier, informations-säkerhetsansvarig och utvecklingsstrateg med särskild inriktning mot hållbar informationshantering tillsatts. Funktionen behöver förstärkas ytterligare, inte minst inom områdena informationskartläggning och arkitektur, för att kunna realisera effektiviseringspotential från områden som kommungemensamma grunddata, integrationsplattform och processautomatisering. Nödvändig förvandling fördröjs av svårigheter att rekrytera och stora behov av kompetensutveckling.

Arbetet med säkerhetsklassning av information avstannade under förra året efter personalbyte men rutiner och processer är nu åter under framtagande. Efterfrågan är hög och beräknas öka under kommande år varför resursförstärkning behövs för att kunna svara mot verksamheternas behov.

Digitaliseringen samt de stora omflyttningar och omorganisationer som pågår inom kommunen innebär påfrestningar för arkivmyndighetens verkställande organ, Stadsarkivet. Arkivmyndighetens tillsynsuppdrag verkställs med nya arbetssätt – genom egenkontroll – för att uppskatta tillsynsbehoven ute i kommunens verksamheter. Kommunens utveckling av e-arkiv har fortgått och e-arkivsystem är infört. För att nå en framgångsrik implementering i kommunens verksamheter återstår etablering av PM3-objektet “arkiv” och framtagande av en standardiserad e-leveransprojektmodell.

För att säkerställa att initiativ och utveckling inom objektet riktas mot den gemensamma målbilden krävs mer strukturerade samarbetsformer mellan olika stödområden, däribland informationssäkerhet, arkitektur, infrastruktur, upphandling, arkiv och juridik. Större nytta än idag bör även dras från nationella initiativ.

## 4 Kostnadsutveckling och budgetavvikelse

### 4.1 Budgetavvikelse, intäkts- och kostnadsutveckling

Kommunstyrelseförvaltningens budgetram inför 2018 innebar krav om effektiviseringsåtgärder motsvarande 14,3 mnkr, varav cirka 5 mnkr ålagts avdelningarna inför budgetarbetet 2018.

Återstående reduceringskrav motsvarade 9,3 mnkr mot budget. Överfört resultat från 2017 (+3,3 mnkr) har lagts in i ramavstämning vilket minskade årets reduceringsbehov till cirka 6 mnkr. Genomförda verksamhetseffektiviseringar, reduceringar av ett antal tjänster, generell ramreducering samt allmän återhållsamhet har resulterat i att effektiviseringskravet är realiserat.

Kommunstyrelseförvaltningen sammanställer ett resultat för helåret som är en positiv budgetavvikelse med 23,8 mnkr. Exklusive Centralt skolstöd och Myndighetsetsavdelningen är avvikelsen 17,8 mnkr. Detta kan framförallt härledas till att anslag ej förbrukats och att högre intäkter än budgeterat har erhållits.

Utifrån en genomlysning av Kommunstyrelsens ekonomi med analys av respektive verksamhetsområde har ett omställningsarbete också påbörjats med den långsiktiga målsättningen om en förändrad ekonomistyrning. Detta i syfte att tydliggöra principerna för hur de olika verksamhetsdelarna inom Kommunstyrelseförvaltningen ska finansieras.

#### 4.1.1 Sammanställning intäkts- och kostnadsutveckling

##### Kommungemensamt

RN1	S_RN1	KONTOGRUPP SUM	2017	2018	2018	2018	Förändr tkr 2017 o 2018	Förändr% 2017 o 2018
			Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf		
ÖKG Kommunemensamt	3	Intäkter	288 208	277 641	156 062	121 579	-10 567,3	-3,7
ÖKG Kommunemensamt	4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-292 183	-322 734	-186 538	-136 196	-30 551,2	10,5
ÖKG Kommunemensamt	5	Personalkostnader	-4 281	-19 443	-29 302	9 859	-15 162,3	354,2
ÖKG Kommunemensamt	6A	Lokalhyror	0	-1 309	-1 227	-82	-1 309,4	
ÖKG Kommunemensamt	6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-3 024	-9 798	-5 511	-4 287	-6 773,5	224,0
ÖKG Kommunemensamt	7	Övriga kostnader	-23 451	-26 384	-40 150	13 766	-2 933,3	12,5
<b>Summa ÖKG</b>			<b>-34 731</b>	<b>-102 028</b>	<b>-106 666</b>	<b>4 639</b>	<b>-67 296,9</b>	<b>193,8</b>

Intäkterna påverkas av högre statsbidrag än budgeterat och från återföring av sociala investeringar. Kostnaderna påverkas av digitaliseringsprojekt och sociala investeringar som finansieras via ianspråktagande av eget kapital.

##### Kommunstyrelseförvaltningen

RN1	S_RN1	KONTOGRUPP SUM	2017	2018	2018	2018	Förändr tkr 2017 o 2018	Förändr% 2017 o 2018
			Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf		
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	3	Intäkter	263 390	304 663	240 661	64 002	41 272,6	15,7
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-111 789	-75 390	-62 677	-12 713	36 399,5	-32,6
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	5	Personalkostnader	-411 694	-400 781	-398 368	-2 413	10 913,0	-2,7
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	6A	Lokalhyror	-36 203	-34 769	-32 488	-2 281	1 434,1	-4,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-41 905	-36 592	-41 140	4 548	5 312,8	-12,7
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	7	Övriga kostnader	-97 769	-135 184	-107 833	-27 351	-37 415,2	38,3
<b>Summa ÖKA</b>			<b>-435 969</b>	<b>-378 052</b>	<b>-401 845</b>	<b>23 793</b>	<b>57 916,9</b>	<b>-13,3</b>

Bilden ovan över intäkter och kostnader visar att projekten inom förvaltningen påverkar, gäller ff a digitaliseringsprojekten och projekt Top25 2025. Obudgeterade kostnader har ersatts med intäkter från Digitaliseringspotten, ca 32 mnkr. Centralt skolstöd driver projekt Top25 2025, där intäkter motsvarande ca 29 mnkr erhållits från programnämnd Barn och Utbildning; medlen motsvarades av projektkostnader som uppkommit under året.

Omorganisationer mellan år 2017 och 2018 påverkar kontogrupperna. Kostnaderna för Facklig verksamhet, Universitetsfrågor och Örebrokompaniet AB har förts till kommungemensam budgetnivå. Lokalförsörjningsenheten har förts över till annan förvaltning, SAM.

## Stadsrevisionen

RN1	S_RN1	KONTOGRUPP SUM	2017 Bokslut	2018 Utfall Ack dec	2018 Budget	2018 Avv Budg o Utf	Förändr tkr 2017 o 2018	Förändr% 2017 o 2018
ÖRE Revisionsnämnd	■	4 Inköp tillg o vhet samt	-55	-61	-60	-1	-5,4	9,8
ÖRE Revisionsnämnd	■	5 Personalkostnader	-1 011	-1 082	-1 214	133	-70,9	7,0
ÖRE Revisionsnämnd	■	6B Entrpr,fastighetskostr	-1	-7	-5	-2	-5,2	354,2
ÖRE Revisionsnämnd	■	7 Övriga kostnader	-2 336	-2 142	-2 621	479	194,5	-8,3
<b>Summa ÖRE</b>			<b>-3 404</b>	<b>-3 291</b>	<b>-3 900</b>	<b>609</b>	<b>113,0</b>	<b>-3,3</b>

Mellan åren: förändring inom personalkostnader och övriga kostnader.

## Valnämnden

RN1	S_RN1	KONTOGRUPP SUM	2017 Bokslut	2018 Utfall Ack dec	2018 Budget	2018 Avv Budg o Utf	Förändr tkr 2017 o 2018
ÖVA Valnämnd	■	3 Intäkter	347	1 837	2 100	-263	1 490,5
ÖVA Valnämnd	■	4 Inköp tillg o vhet	-128	-682	-90	-592	-553,7
ÖVA Valnämnd	■	5 Personalkostna	-143	-4 089	-4 608	519	-3 946,1
ÖVA Valnämnd	■	6A Lokalhyror	0	-62	-135	73	-62,1
ÖVA Valnämnd	■	6B Entrpr,fastighe	-16	-74	-277	203	-58,1
ÖVA Valnämnd	■	7 Övriga kostnad	-58	-630	-690	60	-572,0
<b>Summa ÖVA</b>			<b>1</b>	<b>-3 700</b>	<b>-3 700</b>	<b>0</b>	<b>-3 701,5</b>

Mellan åren: Valnämnden har mycket verksamhet under valåren. Överskjutande externa medel förs över till nästkommande år för att stärka budgeten.

## 4.2 Analysunderlag ekonomi

### 4.2.1 Sammanställning budgetavvikelse samliga nivåer

#### Kommunstyrelsens samlade ekonomi

Nettoredovisning Belopp i tkr	Bokslut 2017	Bokslut 2018	Budget 2018	Avvikelse Bokslut 2018 - Budget 2018	Förändring Bokslut 2018- Bokslut 2017
Kommungemensamt	-189 239	-274 117	-241 066	-33 051	-84 878,0
Kommungemensamma statsbidrag	154 508	172 089	134 400	37 689	17 581,0
Politisk kommunledning	-36 606	-41 189	-42 297	1 108	-4 583,0
Kommunstyrelseförvaltningen	-435 969	-378 052	-401 845	23 793	57 917,0
<b>Nettokostnad</b>	<b>-507 306</b>	<b>-521 269</b>	<b>-550 808</b>	<b>29 539</b>	<b>-13 963,0</b>
- AFA medel	-13 438				
- Centralt skolstöd, Myndighetsavd, Uppföljn. Barn o Utbildning o Social Völfärd	0	-166	-6 203	-6 037	-166,0

Det sammanställda resultatet påverkas av digitaliseringsarbetet inom kommunen. Kostnader för digitaliseringsprojekten bokas in under Kommungemensam verksamhet, ianspråktagande av eget kapital. Kommunstyrelseförvaltningen har positiv budgetavvikelse beroende på att anslag ej förbrukats till den nivå som budgeterats, högre intäkter än budgeterat har erhållits samt av det pågående arbetet med effektiviseringskrav och från omställningsarbetet utifrån digitaliseringsarbetet. Statsbidrag inkommer i högre grad än budgeterat.

Från år 2018 budgeteras inte AFA-medel ut på verksamheterna; istället bokas intäkt ut till verksamheterna som motsvarar redovisade kostnader. Utdelad ersättning för AFA bokförs på Ianspråktagande av eget kapital.

Vid jämförelse mellan åren och mellan budgetnivåerna: omorganisationer mellan år 2017 och 2018 påverkar sammanställningen Kostnaderna för Facklig verksamhet, Universitetsfrågor och Örebrokompaniet AB har förts till kommungemensam budgetnivå. Lokalförsörjningsenheten har förts över till annan förvaltning, SAM, hösten 2017.



## Kommungemensamt

RN1	S_RN1	RN5	2017	2018	2018	2018	Förändr tkr	Förändr%
			Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	2017 o 2018	2017 o 2018
ÖKG Kommungemensamt	■	KGBR Kommungemensamt Brandkåren	-76 865	-79 726	-79 728	2	-2 861,3	3,7
ÖKG Kommungemensamt	■	KGEM Kommungemensamt	-22 439	-16 182	-14 684	-1 499	6 256,3	-27,9
ÖKG Kommungemensamt	■	KGFA Kommungem Facklig verksamhet	0	-17 928	-19 351	1 423	-17 928,2	
ÖKG Kommungemensamt	■	KGFC Kommungemensamt Förmånsnyckel	-281	835	0	835	1 116,1	-396,8
ÖKG Kommungemensamt	■	KGFL Kommungem Flygplatsen	-26 570	-15 708	-14 192	-1 516	10 862,2	-40,9
ÖKG Kommungemensamt	■	KGFO Kommungemensamt Försäkringar	-10 806	-12 024	-10 428	-1 596	-1 218,4	11,3
ÖKG Kommungemensamt	■	KGHÄL Hälsopaket	-1 945	-3 330	-4 277	947	-1 384,7	71,2
ÖKG Kommungemensamt	■	KGI Ianspråktagande av Eget kap.	-12 766	-46 840	0	-46 840	-34 074,1	266,9
ÖKG Kommungemensamt	■	KGIT Kommungem IT	0	-4 244	0	-4 244	-4 243,9	
ÖKG Kommungemensamt	■	KGK Kommungemensamt Kompetens	0	-5 710	-18 000	12 290	-5 710,2	
ÖKG Kommungemensamt	■	KGM Kommungemensamt Länsmusiken	-32 766	-36 616	-36 616	0	-3 850,0	11,7
ÖKG Kommungemensamt	■	KGOMS Kommungem, omställning	-4 803	-3 140	-10 000	6 860	1 662,5	-34,6
ÖKG Kommungemensamt	■	KGPC Kommungemensamt PC	1	0	0	0	-1,2	-94,7
ÖKG Kommungemensamt	■	KGST Kommungemensamt Statsbidrag	154 508	172 089	134 400	37 689	17 581,1	11,4
ÖKG Kommungemensamt	■	KGU Kommungem Universitetet	0	-5 923	-6 350	427	-5 923,0	
ÖKG Kommungemensamt	■	KGÖK Kommungem Ö:o Kompaniet AB	0	-27 580	-27 440	-140	-27 580,0	
<b>Summa ÖKG</b>			<b>-34 731</b>	<b>-102 028</b>	<b>-106 666</b>	<b>4 639</b>	<b>-67 296,9</b>	<b>193,8</b>

Kommungemensamt visar sammantaget på överskott, framförallt beroende på högre statsbidrag än budgeterat för etablering av nyanlända med uppehållstillstånd (personer som tidigare varit asylsökande år 2015) och från DELMOS (delegationen mot segregation). Statsbidrag gällande maxtaxan uppnår inte budgeterad nivå. Ianspråktagande av eget kapital uppgår till 46,8 mnkr och avser sociala investeringar, digitaliseringsprojekten, AFA, intraprenader samt portföljen Den växande kommunen.

Kommungemensamt IT bokförs kostnader för digital arbetsplats som startade hösten 2018 - den interna förhyrningsmodellen genomförs till fullo från år 2019. Inom kommungemensamt kompetens genomfördes aktiviteter enligt uppgjord plan, ca 5,7 tkr för 2018.

Kompetenssatsning via AFA-medel uppgår till ca 5,2 mnkr och bokas inom eget kapital.

## Kommunledning

RN1	S_RN1	RN3	2017	2018	2018	2018	Förändr%
			Bokslut	Utfall Ack dec	Budget	Avv Budg o Utf	2017 o 2018
ÖKL Kommunledning	■	KLC Kansli Centerpartiet	-2 454	-3 259	-3 378	119	32,8
ÖKL Kommunledning	■	KLKD Kansli Kristdemokraterna	-2 244	-2 654	-3 164	510	18,3
ÖKL Kommunledning	■	KLKF Kommunfullmäktige	-4 169	-5 144	-4 287	-857	23,4
ÖKL Kommunledning	■	KLKS Kommunstyrelse	-2 350	-3 033	-1 716	-1 317	29,1
ÖKL Kommunledning	■	KLL Kansli Liberalerna	-2 071	-2 542	-2 644	102	22,7
ÖKL Kommunledning	■	KLM Kansli Moderaterna	-4 213	-4 515	-4 774	259	7,2
ÖKL Kommunledning	■	KLMP Kansli Miljöpartiet	-2 407	-2 674	-2 922	248	11,1
ÖKL Kommunledning	■	KLPG Kansli Partigemensamt	-96	-51	-90	39	-46,4
ÖKL Kommunledning	■	KLPS Kommunalt partistöd	-6 144	-6 235	-6 235	0	1,5
ÖKL Kommunledning	■	KLS Kansli Socialdemokraterna	-6 281	-6 546	-8 036	1 490	4,2
ÖKL Kommunledning	■	KLSD Kansli Sverigedemokraterna	-2 047	-2 283	-2 471	188	11,6
ÖKL Kommunledning	■	KLVS Kansli Vänsterpartiet	-2 124	-2 247	-2 580	333	5,8
ÖKL Kommunledning	■	KLÖS Övriga Styrelser	-6	-6	0	-6	-0,9
<b>Summa ÖKL</b>			<b>-36 606</b>	<b>-41 189</b>	<b>-42 297</b>	<b>1 108</b>	<b>12,5</b>

Kommunledning lämnar sammantaget överskott med ca 1,1 mnkr. Det är partikanslierna som ej förbrukat medlen, emedan fullmäktige och kommunstyrelsen har ökade kostnader för arvoden, kommunikation och media.

## Kommunstyrelseförvaltningen

RN1	S RN1	RN3	2017	2018	2018	2018	Förändr tkr	Förändr%	
			Bokslut	Utfall	Ack dec	Budget	Avv	Budg o Utf	2017 o 2018
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAA Staben	-31 159	-14 266	-14 199		-66	16 893,1	-54,2
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAF Förvaltningsgemensamt	-2 158	-2 353	-2 510		157	-195,2	9,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAFF KSF preliminär o fördelning	-1 181	-1 221	-1 221		0	-40,0	3,4
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAFP KSF Planeringsreserv	0	0	986		-986	0,0	0,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAI Kommunikation o Samhällsutv.	-57 801	-50 072	-51 353		1 281	7 729,0	-13,4
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAK Kansli och Demokratistöd	-63 983	-70 796	-68 164		-2 632	-6 812,8	10,6
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAN Näringsliv	-11 394	-10 696	-12 674		1 978	698,0	-6,1
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAP HR och ekonomi	-404	0	0		0	404,0	-100,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KAS Samhällsutveckling	-33 698	-34 834	-42 814		7 980	-1 135,7	3,4
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KCS Centralt skolstöd	10	0	0		-1	-10,3	-104,8
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KEK Ekonomiavdelning	-55 085	-56 621	-57 214		593	-1 536,0	2,8
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KHR HR-avdelningen	-59 234	-38 185	-42 713		4 528	21 048,3	-35,5
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KIT IT-avdelningen	-95 100	-90 751	-91 398		647	4 349,3	-4,6
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KLF Lokalförsköning och Service	-17 554	0	0		0	17 554,0	-100,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KMY Myndighetsavdelning	-4 565	-166	-6 203		6 037	4 399,0	-96,4
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KSÅ Säkerhetsavdelningen	-2 552	-8 091	-12 366		4 276	-5 538,6	217,0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	■	KUU Upphandling o Uppföljning	-110	0	0		0	110,4	-100,0
<b>Summa ÖKA</b>			<b>-435 969</b>	<b>-378 053</b>	<b>-401 845</b>		<b>23 792</b>	<b>57 916,6</b>	<b>-13,3</b>

Förvaltningen redovisar ett budgetöverskott om ca 17,8 mnkr exklusive Centralt Skolstöd och Myndighetsavdelningen (som finansieras av Programnämnd Barn o Utbildning och Programnämnd Social Välfärd). Det sammantagna överskottet är ca 23,8 mnkr.

Den positiva budgetavvikelsen beror till stor del på att anslag ej förbrukats till den nivå som budgeterats och/eller planerats vilket delvis beror på osäkerhet om vilka kostnader som får föras/debiteras på anslagen. Det finns även medel avsatta för riktade uppdrag och aktiviteter som ej är igångsatta under året (till exempel Badutredningen 2 mnkr, Chefsutbildningar 2 mnkr). Även högre intäkter än budgeterat har erhållits; exempelvis statsbidrag inom Säkerhetsavdelningen.

Överskott för år 2018 ca 3,6 mnkr har lagts in på Ramavstämmning och tillsammans med reduceringsbehov som ej lagts ut på avdelningarna återstår ett underskott centralt om ca 5 mnkr.

Under året har arbetet med Digitaliseringsprojekten intensifierats och finansiering har erhållits via eget kapital. Ca 36 mnkr har förts ut på kommunens förvaltningar avseende kostnadstäckning för digitaliseringsprojekt, varav kommunstyrelseförvaltningen erhållit ca 32 mnkr.

Nedan de avdelningar som visar störst avvikelser:

Kommunikation och samhällsutveckling gör överskott på ca 9,2 mnkr. Dessa medel återfinns inom Samhällsutveckling där det återstår 4,7 mnkr av hållbarhetsmedlen. Inom avdelningen återstår också ca 3 mnkr av personalbudgeten, beroende på föräldraledigheter, delvakanser, annan finansiering. Servicecenter gör underskott med anledning av högre personalkostnader än budgeterat – man har inte klarat att gå ner i budgetnivå som är reducerat p g a ett statsbidrag som inte längre erhålls från 2018.

Kansli och demokratistöd redovisar ett underskott på ca 2,6 mnkr vilket till stor del beror på ökade kostnader för hyra av förvaltningens lokaler, samt till viss del på ökade personalkostnader - här finns ett flertal tjänster tillsatta utifrån kommunens digitaliseringsstrategi, men som avdelningen ej erhållit kostnadstäckning från Digitaliseringsmedlen. Detta beror på att kostnaderna inte är kopplade till digitaliseringsprojekt vilket är ett krav för att få ersättning. Rutin efterlyses för finansiering eller hantering av dessa tjänster så att oklarhet ej råder framåt. Kansliavdelningen har också kostnader bokförda inom drift avseende E-arkiv, då kostnaderna var av sådant slag att de ej kunde bokföras inom investering.

Näringslivsavdelningen redovisar överskott ca 2 mnkr, vilket beror på att budgeterade medlen för bidrag inte har förbrukats under året (bidrag inom budgetposterna Samarbetsprojekt och

Entreprenörskap).

HR-avdelningen redovisar ett överskott ca 4,5 mnkr. Överskottet kan till stor del härledas till att man har fått medel för chefsutbildningar som under året har avslutats och därför inte har nyttjats. Avdelningens ekonomi påverkas också positivt att rekryteringsenheten under året har startats upp, vilket har inneburit att tjänster som tidigare har finansierats med budgetmedel numera finansieras med medel ur kompetensförsörjningspotten.

Säkerhetsavdelningen redovisar ett överskott ca 4,3 mnkr, vilket beror på högre intäkter än budgeterat, framförallt statsbidrag. Medel finns också kvar på ett anslag (Ordningsvakter på stan) som ej förbrukas fullt ut i år.

Övriga avdelningar

Staben, Förvaltningsgemensamt, Ekonomiavdelningen och IT-avdelningen har utfall i nivå med årsbudget, endast smärre avvikelser.

Centralt skolstöd hade avvikelse om ca 10 mnkr – varav 6 mnkr inom personalkostnader - men detta överskott avräknades mot tilldelade medel och reglerades åter till Programnämnd Barn o utbildning. Avvikelsen är därmed 0.

Myndighetsavdelningen visar på överskott med ca 6 mnkr, vilket till stor del återfinnes inom bidrag för bostadsanpassning.

Planeringsreserven och Ramavstämning innehåller flertal poster som förvaltningen måste budgetera så att budget ryms inom tilldelad budgetram. Planeringsreserven består av årets tilläggsanslag som ännu inte lagts ut på verksamheterna. Ramavstämning innehåller reduceringskrav och avstämningar. Posterna förändras under året i takt med att medel eller reduceringskrav budgeteras ut på verksamheterna. Överfört resultat från år 2017 (+3,3 mnkr) har lagts in i Ramavstämning vilket minskar årets reduceringsbehov.

Vid jämförelse med bokslut 2017: Lokalförsörjningsavdelningen har förts över till annan förvaltning, SAM. Översyn har gjorts av verksamheterna inom förvaltningen. Detta har resulterat i samordning av olika former av uppdrag varför budgetmedel har sammanförts till kommungemensam budgetnivå; gäller Facklig verksamhet, Universitetsfrågor och Örebro kompaniet AB, vilket berör avdelningarna HR, Staben samt Kommunikation och Samhällsutveckling.

Under året har arbetet med att periodisera intäkter och kostnader fortsatt med utveckling av regelverket, vilket påverkar resultatet för året och mellan åren; samtliga verksamheter är genomgångna och rutiner/ checklistor för vad som ska periodiseras har utarbetats. Detta garanterar dock inte att periodisering alltid sker korrekt, utan ett fortsatt arbete är nödvändigt.

### Revisionsnämnd

RN1	S RN1	RN3	2017	2018	2018	2018	Förändr tkr 2017 o 2018	Förändr% 2017 o 2018
			Bokslut	Utfall	Ack dec	Budget		
ÖRE Revisionsnämnd		ÖRE Revisionsnämnd	-3 404	-3 291	-3 900	609	113,0	-3,3
<b>Summa ÖRE</b>			<b>-3 404</b>	<b>-3 291</b>	<b>-3 900</b>	<b>609</b>	<b>113,0</b>	<b>-3,3</b>
			-3 404	-3 291	-3 900	609	113,0	-3,3

Revisionsnämnden har överskott med ca 600 tkr inom övriga kostnader.

## Valnämnd

RN1	S_RN1	RN3	2017 Bokslut	2018 Utfall Ack dec	2018 Budget	2018 Avv Budg o Utf	Förändr tkr 2017 o 2018
ÖVA Valnämnd		ÖVA Valnämnd	1	-3 700	-3 700	0	-3 701,5
<b>Summa ÖVA</b>			<b>1</b>	<b>-3 700</b>	<b>-3 700</b>	<b>0</b>	<b>-3 701,5</b>
			1	-3 700	-3 700	0	-3 701,5

Överskottet om ca 1 mnkr, statsbidrag, överfördes till år 2019, för att stärka budgeten det kommande året då val till Europaparlamentet genomförs.

## 4.3 Investeringar

RN3	2017 Bokslut	2018 Utfall Ack dec	2018 Budget	2018 Avv Budg o Utf	Förändr tkr 2017 o 2018	Förändr% 2017 o 2018	Förändr% 2017 o 2018
KAK Kansli och Demokratistöd	-941	-1 092	-3 650	2 558	-150,9	16,0	-1,5
KIT IT-avdelningen	-3 047	-13 109	-15 500	2 391	-10 061,6	330,2	-2,5
KMY Myndighetsavdelning	0	-1 180	-1 050	-130	-1 180,5		0,0
	-3 988	-15 381	-20 200	4 819	-11 393,0	285,7	-1,9

Total investeringsbudget 20,2 mnkr varav 15,4 mnkr har förbrukats.

Investeringar har genomförts inom avdelningarna Kansli o Demokratistöd 1,1 mnkr, Myndighetsavdelningen 1,2 mnkr och IT-avdelningen 13,1 mnkr.

Investeringarna avser inventarier till förvaltningshus Rådhuskvarteret, Ringgatan, Stadsbyggnadshus, Stadsarkivet och Myndighetsavdelningen.

E-arkiv: upphandling och tester gjordes färdigt år 2017 men de kostnader som uppstod 2018 var inte av sådant slag att de enligt reglerna kan bokas på investering, utan bokfördes på driften. IT-investeringar: årets investeringsmedel användes till bl. a Nätverksinfrastruktur (kopplat till Wifi-uppdraget).

## 5 Kommunstyrelsens ansvar som anställningsmyndighet

Mål: Örebro kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare

Indikatorer	Tot K/ M	Utfall 2016	Utfall 2017	Bokslut 2018	Målvärde 2018
Andel enheter/grupper med HME-värde på minst 78, procent*	Tot	41,5	41,1	30**	Öka
Andel chefer med 10-30 medarbetare, procent***		59	58	53	Öka
Anställningstrygghetsindex, bestående av	Tot	79,8	80,1	85,2	Öka
- Andel timavlönade årsarbetare (åa)	K	79,9	80,3	86,1	
- Antal personer per timavlönad (åa)	M	79,3	79,6	83,0	****
- Andel med heltidsanställning					
- Andel med tillsvidareanställning					
Sjukfrånvaro i procent av arbetstiden	Tot	4,9	4,9	4,8	Minska
	K	5,4	4,9	4,9	
	M	3,8	4,8	4,6	
Korttidssjukfrånvaro	Tot	5,4	4,6	5,6	Minska
	K	5,6	5,0	6,1	
	M	5,0	3,6	4,3	*****
Styrningsindex	Tot	69	67	63	Öka
	K			65	
	M			58	*****
Arbetsmiljöcertifierade chefer					Öka
- Antal		26	22	*****	
- Andel		54	49		

\*Hållbart medarbetarengagemang (HME)

\*\* Minskning i jämförelse med föregående år. KSF fortsätter att arbeta med ett antal utvecklingsaktiviteter som förväntas ha positiv effekt på indikatorn. 2017 och 2018 års resultat är inte fullt jämförbara då det statistiska underlaget utifrån gruppernas formeringar inte är identiska.

\*\*\*Nytt mått sedan 2017 Ökning från samma period förra året. På de enheter där vi har den största differensen mot indikatorn ligger ofta organisatoriska förändringar som grund. Arbete pågår med att se över chefers förutsättningar.

\*\*\*\*En ökning som kan förklaras med att modersmålsavdelningen, med relativt många visstidsanställda, inte längre tillhör kommunstyrelseförvaltningen.

\*\*\*\*\* Ligger i paritet med föregående år. Ovanligt mycket influensafall 2018.

\*\*\*\*\*En ökning har skett i jämförelse med föregående år. Ovanligt mycket influensafall 2018. Fortsatt utveckling av indikatorn och djupare analyser per avdelning bör göras.

\*\*\*\*\* Styrningsindex är ett index som tas fram från HME. KSF fortsätter arbeta med ett antal utvecklingsaktiviteter som förväntas ha positiv effekt på indikatorn.

\*\*\*\*\* Ej mätbar, Arbetsmiljöcertifiering av chefer har upphört. Arbetsmiljökompetensen säkras och följs upp i samtalet kopplat till arbetsmiljöuppgiftsfördelning samt i skyddskommitté.

Styrindex som är en del av HME syftar till att mäta om styrningen av en organisation ger förutsättningar för att öka medarbetarnas motivation och därmed ett högre medarbetarengagemang. Ett starkt engagemang hos medarbetare är en förutsättning för att Kommunstyrelseförvaltningens verksamheter ska lyckas med sina uppdrag. Under hösten har vi påbörjat ett arbete som ska främja och stärka de förutsättningar som krävs för ett förbättrat medarbetarengagemang.

Introduktion för nya medarbetare i stödfunktionerna är viktigt. En översyn har påbörjats under året för att ytterligare stärka förutsättningarna för nya medarbetare. Under året har föreläsningar för chefer och medarbetare genomförts för att öka förmågan att leda och verka i komplexa organisationer. I Kommunstyrelseförvaltningens ledningsgrupp arbetas det intensivt med att ta fram en gemensam bild över hur stödleveransen ska förtydligas. Arbetet har resulterat i tre definierade utvecklingsområden där chefer och medarbetare tillsammans kommer att vara delaktiga i att utveckla det interna stödet. En hög grad av transparens med löpande information från förvaltningsledningen kommer att vara en framgångsfaktor i det fortsatta arbetet under 2019.

Förändringsledning och verksamhetsutveckling med digitala förtecken ställer andra krav på stödfunktionerna än tidigare. Som ett led i att stärka kompetensen erbjuds löpande seminarier med olika innehåll utifrån digital först till stödfunktionerna. Det ställer också krav på chefer och processledare i att prioritera och avsätta resurser till det som ger nytta för dem verksamheten finns till för vilket kommer att vara ett fokusområde under 2019.

Som växande kommun står vi inför många utmaningar, våra medarbetare förväntas leverera inom såväl befintliga som nya områden. Vi har under året satsat på kompetensutveckling inom olika professionsområden. Syftet är att stärka och utveckla men även att se och ta tillvara kollegors kompetensområden där det gemensamma uppdraget är att skapa bästa samleverans.

Basstödet och det interna konsultstödet fungerar i stor utsträckning vilket en första NKI-mätning har visat på. Fortsatt arbete krävs dock för att vara i framkant inför kommunens och verksamheternas behov och se till de gränsöverskridande processerna.

Kommunstyrelseförvaltningens process för uppdragsberedning och resursallokering har en direkt påverkan på möjligheten att upprätthålla en effektiv och ändamålsenlig styrning med hög verkställighetsgrad av politiska beslut. Graden av effektivitet och ändamålsenlighet i denna process spelar vidare en väsentlig roll för kommunen som helhet och dess möjlighet att utvecklas strategiskt inom viktiga områden. Detta genom att allokera resurser till särskilda satsningar och utvecklingsuppdrag och att genom befintliga resurser prioritera och styra verksamheter mot mål. I samband med risk- och väsentlighetsanalys framkom att processen är otydlig och okänd med överhängande risk att den inte bedrivs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. Riskerna är en mindre effektiv styrning och lägre verkställighet av politiska beslut. Av den anledningen har området prioriterats som ett tillsynsområde inom ramen för 2019 års internkontroll.

## **6 Bilagor**

Kommunstyrelsens plan med budget 2018.