

# Delårsrapport med prognos 2, 2019

**Kommunstyrelsen**

Förslag till beslut i Kommunstyrelsen den 17 september 2019, § **XX**

## 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	<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> .....	7
2.2.5	<i>Strukturförändringsprogram för hemvården</i> .....	7
2.2.6	<i>Örebro för integration</i> .....	8
<b>3</b>	<b>Kommunstyrelsens områden för kommungemensam utveckling .....</b>	<b>9</b>
3.1	Styrning, verkställighet och uppsiktsplikt.....	9
3.2	Extern serviceyta .....	9
3.3	Intern serviceyta och stöd för verksamhetsutveckling .....	10
3.4	Upphandling.....	11
3.5	Hållbar samhällsutveckling .....	12
3.6	Kansli och demokratistöd.....	13
3.7	Förebyggande arbete, civilt försvar, tryggt, säkert och inkluderande samhälle.....	14
3.8	Informationshantering, integrering och arkivmyndighet .....	14
<b>4</b>	<b>Kostnadsutveckling och budgetavvikelse .....</b>	<b>16</b>
4.1	Budgetavvikelse, intäkts- och kostnadsutveckling .....	16
4.2	Sammanställning intäkts- och kostnadsutveckling .....	19
4.3	Investeringar .....	20
4.3.1	<i>Investeringsbehov</i> .....	20
<b>5</b>	<b>Kommunstyrelsens ansvar som anställningsmyndighet .....</b>	<b>22</b>
<b>6</b>	<b>Bilagor.....</b>	<b>24</b>

# 1 Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningens förslag till Kommunstyrelsen

1. Kommunstyrelsen fastställer delårsrapport med prognos 2 för 2019.
2. Delårsrapporten överlämnas för vidare hantering inom ramen för kommuntotal delårsrapport med prognos 2 2019 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 som ska stödja innovation och delaktighet. För förvaltningens medarbetare och chefer ställer detta höga krav på att verka i ett organisatoriskt komplext sammanhang och förhålla sig till en organisation i ständig förändring. Utbudet 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 arbetssätt 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.

Den växande kommunen och det rådande ekonomiska läget ställer höga krav på innehåll och utformning av Kommunstyrelseförvaltningens tjänsteerbjudande till kommunens verksamheter. En analys av nuvarande tjänsteutbud har genomförts för att säkra ett kostnadseffektivt och värdeskapande stöd, i linje med kommunens utveckling. Under våren har även en genomlysning påbörjats av förvaltningens stödprocesser utifrån vilka möjligheter som finns för ökad tvärfunktionell verksamhetsutveckling, samordning av processer och arbetssätt utifrån ett kommunalt helhetsperspektiv. Vidare har en strategisk färdplan processats fram, för förnyelse, effektivisering och en budget i balans. 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, genom att identifiera tjänsteområden som behöver tas bort, minskas, ökas eller tillskapas.

Kompetensförsörjning inom Kommunstyrelseförvaltningen är ett område där ledningen arbetar aktivt och målinriktat med uppkomna vakanser för att stödja den transformation av kompetens som behöver ske. I detta ingår att minska inom vissa områden och utöka inom andra. Förstärkningar har gjorts inom områdena ekonomi, upphandling, digitalisering och registratur.

En förstärkt Upphandlingsverksamhet är en förutsättning för att kunna tillse behoven hos kommunens verksamheter i takt med den växande kommunen. 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 är påbörjat med löpande dialog varje månad. Ett prioriterat utvecklingsområde är att införa en systematisk uppföljning för att säkra en alltmer effektiv användning av skattepengar genom korrekta inköp, fakturering och leveranser av varor. Ytterligare ett utvecklingsområde är att centralisera vissa inköpsfunktioner. Detta för att generera möjligheter till minskade inköpsvolym genom en mer samordnad användning av befintliga inventarier. En samordnad inköpsorganisation och en förändrad inköpsstyrning bedöms leda till effektivare inköpsprocess och en högre avtalstrohet.

Kommunstyrelseförvaltningens budgetram år 2019 innebär krav om effektiviseringsåtgärder motsvarande 23 mnkr, varav 7,4 mnkr gäller tidigare års effektiviseringskrav som lagts ut på avdelningarna. Kommunstyrelseförvaltningens prognos för helåret är en negativ budgetavvikelse på 1,9 mnkr. Förändringen i prognostiserat underskottet jämfört med delårsrapport med prognos 1 2019 kan framförallt härledas till en stringent återhållsamhet vad gäller återanställningar av personella resurser med hänsyn taget till pågående effektiviseringsuppdrag

och hur förvaltningen nyttjar befintliga resurser. Förändringen kan också härledas till att principer för projektfinansiering nu finns på plats och tydliggjorts.

Kommunledningen prognostiserar med en negativ budgetavvikelse på 9,2 mnkr för året, vilket beror på högre kostnader för arvoden, utbildning och utrustning på grund av den nya mandatperioden samt att budgetmodellen inte innehåller tillräckligt mycket medel. En utredning pågår för att säkerställa budgettilldelning för fullmäktige och kommunstyrelsen.

Kommungemensam nivå prognostiserar med en negativ budgetavvikelse på 123,8 mnkr vilket till stor del är hänförligt till att utvecklingsportföljerna kostnadsförs under kommungemensam verksamhet, ianspråktagande av eget kapital.

Dialogen med kommunens nämnder kring resultat och avvikelser har intensifierats under året och behöver fortsätta. Arbetet med att ta fram en ny styrmodell pågår. Under året har två halvdagars workshops hållits, där KS-ledamöter och samtliga nämnders presidier bjudits in för kort information om arbetet med styrmodell och tillfälle att diskutera och lämna synpunkter. Workshoparna har behandlat 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. Fem deluppdrag har startats upp i arbetet med ny styrmodell; ny förändrad ÖSB, nulägesanalyser för nämnder och bolag, förbättrad ekonomistyrning, översyn av kommunens styrdokument och kultur- och värdegrundsarbete. De två förstnämnda leder till nya arbetssätt redan under 2019, medan de andra kommer kräva lite mer tid innan implementering. Samtliga fem deluppdrag förväntas leda till förändrade arbetssätt både i den politiska organisationen och tjänstemannaorganisationen.

Framtagandet av ny styrmodell sker parallellt med framtagande av hållbarhetsprogrammet. I hållbarhetsprogrammet tydliggörs den politiska viljeriktningen på lång sikt och styrmodellen ska säkra att vi får bästa möjliga effekter av de politiska beslut som fattas. Strukturen i hållbarhetsprogrammet och Övergripande strategier (ÖSB) och budget kommer vara likadan. Programmet ska nu skickas ut på remiss internt och externt. Hållbarhetsprogrammet bygger på de Agenda 2030 som Sverige åtagit sig att bidra till. De 17 målen behöver omsättas till lokal nivå för att sedan kunna integreras i Örebro kommuns arbetssätt och rutiner.

Överenskommelsen om samverkan i Örebro mellan det civila samhället och kommunen genomgår en revidering under 2019 och ett förslag har under delårsperioden skickats ut på remiss till civilsamhällsaktörer, nämnder och bolag. En remissdialog kommer att hållas den 10 september där samtliga parter bjuds in att delta i utformningen av den nya överenskommelsen.

Under delåret har en remissversion till Riktlinjer för Idéburet-offentligt partnerskap (IOP) antagits av KSU och skickas ut till civilsamhällsaktörer samt nämnder. Remissperioden sträcker till slutet av november 2019. Riktlinjerna har tagits fram i syfte att stötta kommunens verksamheter i dialogen med idéburna parter när det gäller IOP som samverkansmodell.

Under hösten 2019 fortsätter implementeringen av det kommungemensamma e-arkivsystemet, till vilket en integration nu finns med kommunens e-tjänsteplattform. 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.

## 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) handlingsplan. Handlingsplanen är indelad i 17 områden med totalt 66 aktiviteter som utgör kommunens åtaganden. Beslutade prioriteringar och de arbeten som kommunens förvaltningsledningar satt igång 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 livshändelser" och "digitala tjänster för ökad delaktighet och innovation".

Av de 200 mnkr som avsatts för den digitala utvecklingen bedöms utifrån beslut till och med juni 2019 cirka 130 mnkr vara in-tecknade. I portföljen är det 14 projekt som värderats utifrån kommunens effekthemtagningsmodell varav 12 har prioriterats för fortsatt insats. Utvecklingsarbetet flyter på bra och Kommunstyrelsens beslut i juni innebär en förlängning av Digitaliseringsportföljens utvecklingsarbete till och med 2021.

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 arbetsätt 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 arbetsätt, 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.

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 beräknas kunna lyftas vidare i beredningen inför ett beslut i KS under hösten 2019. 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, som fick godkänt av berörd driftsnämnd hösten 2018 att gå vidare med en ansökan. Ansökan beräknas kunna lyftas vidare i beredningen inför ett beslut i KS under hösten 2019.

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 KS i juni 2018 finns strategier för att t ex 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 och Kulturkvarteret är mitt i genomförande och löper på som planerat. I projektet Från LoV till LoU pågår upphandling av leverantörer av omvårdnadstjänster i Örebro kommun. För projektet Brunnsparken antogs ett projektdirektiv i juni och ett för Framtida Karlslund är klart att läggas fram för beslut i augusti. För projekten kring Hjälmmaren respektive Odlingslotter är projektdirektiv fortfarande under framtagande.

### 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 arbetssätt

Arbetet med att tillsammans med medarbetarna hitta mer effektiva arbetssätt 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 arbetssätt för utveckling.

Angränsande arbetas formerna för ett rehabiliterande arbetssätt 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 arbetssätt 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

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. För insatser mot segregation beviljades kommunen 40 275 000 kr i statsbidrag 2018–2020. I december 2018 tog riksdagen beslut om statens budget för 2019. Beslutet innebär att det statsbidrag som Örebro kommun beviljats för åren 2018–2020 drogs in 2019–2020.

Den 18 juni tog riksdagen beslut om en ändringsbudget för 2019. Örebro kommuns beviljade statsbidrag på 13 425 000 kr för 2019 kommer nu att betalas ut. Det finns ännu inga besked om utbetalning av statsbidrag för 2020.

På grund av den beslutade neddragningen avstannade portföljarbetet under våren. Sedan i maj arbetar dock portföljen med att ta fram förstudier, tillsammans med verksamheter och nyckelpersoner, för successiv igångsättning av projekt under hösten. Projekten ska bidra till de prioriterade insatsområden som framkom i den sektorsövergripande kartläggning och behovsanalys. 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

Arbetet med att ta fram en ny styrmodell pågår. Under året har två halvdagars workshops hållits, där KS-ledamöter och samtliga nämnders presidier bjudits in för kort information om arbetet med styrmodell 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 sker parallellt med framtagande av hållbarhetsprogrammet. I hållbarhetsprogrammet tydliggörs den politiska viljeriktningen på lång sikt och styrmodellen ska säkra att vi får bästa möjliga effekter av de politiska beslut som fattas. Strukturen i hållbarhetsprogrammet och Övergripande strategier (ÖSB) och budget kommer vara likadan.

Fem deluppdrag har startats upp i arbetet med ny styrmodell; ny förändrad ÖSB, nulägesanalyser för nämnder och bolag, förbättrad ekonomistyrning, översyn av kommunens styrdokument och kultur- och värdegrundsarbete. De två förstnämnda leder till nya arbetsätt redan under 2019, medan de andra kommer kräva lite mer tid innan implementering. Samtliga fem deluppdrag förväntas leda till förändrade arbetsätt både i den politiska organisationen och tjänstemannaorganisationen.

### 3.2 Extern serviceyta

Arbetet med att starta upp ett processteam för att hantera utvecklingen av den externa serviceytan har påbörjats och uppdraget för detta håller på att tas fram. Det finns ett stort behov av att tydliggöra organisationen och klargöra ansvarsområdena för den övergripande verksamhetsutvecklingen inom kommunen. Ett arbete kring detta planeras att startas upp under hösten.

Översynen av innehåll på orebro.se har pågått under hela året. Ett kontinuerligt arbete med förbättringar av orebro.se både vad gäller innehåll och funktioner sker löpande. Användartester har visat på att nyanlända i Sverige har svårt att använda kommunens webbplatser då de i stor utsträckning består av texter på svenska. För att webbplatsen ska kunna vara en fungerande informationskälla även för denna målgrupp pågår ett arbete tillsammans med Campus Risbergiska. Ett koncept kommer att tas fram för webbaserad information ska bli mer tillgänglig för nyanlända i Sverige.

Tillgängligheten på kommunens webbplatser behöver förbättras för att klara kraven i tillgänglighetslagen och ha en webbnärvaro som alla kan dra nytta av oavsett funktionsnedsättning. 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 oss 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 oss som kommun.

De stora projekten som tagit mestadels av resurserna under året är e-tjänster för försörjningsstöd samt sjuklön. I projektet försörjningsstöd är RPA en del av e-tjänsten för att överföra ärendet till verksamhetssystemet, det är det första projektet i kommunen som använder den metoden. Utöver dessa stora projekt har vi byggt flera enklare-tjänster samt arbetat med support och förbättringar på befintliga. Utmaningen under hösten blir att påbörja arbetet med att integrera e-tjänster med verksamhetssystemen via integrationsmotorn Teis.

Vad gäller återkoppling och förväntad svarstid (2 arbetsdagar) återstår en del förbättringsarbete vid frågor som går vidare in i organisationen. För att öka tillgängligheten är nåbarhet en viktig fråga och där arbetas det på att få till tydligare riktlinjer och standarder i organisationen. Hänvisningar behöver ske i större omfattning, när tjänstemän inte är anträffbara.

Det börjar sätta sig bland medborgarna att servicecenter är en ingång oavsett fråga. Bemötande fungerar väl. Samarbetet med andra myndigheter behöver bli bättre då det finns en upplevelse av att medborgare "kastas" emellan olika myndigheter. 70 procent av alla besök har idag med frågor om ekonomiskt bistånd att göra, något som aktualiserat ett ökat behov av publika datorer i och med ett mer digitaliserat samhälle. En förbättringsåtgärd är att vara en plats där medborgare kan få hjälp till självhjälp med digitala tjänster för att på så sätt minska antal besök.

Det är utmanande att möta de förväntningar på svarstid som finns i sociala medier. Checklistor kommer därför att vidareutvecklas och rutiner att ses över för att identifiera möjligheter till snabbare svarstid.

Den lösningen på artificiell intelligens som togs fram som en pilot har testats på interna flöden dock utan större framgång då användningen var låg och projektet stannats av. Huvudfokus för detta initiativ blir nu att kartlägga behovet och sedan titta på hur detta ska mötas på bästa sätt. Även nätverkande med andra kommuner är inplanerat.

Samverkan för att minska antalet ingångar har påbörjats med framförallt Försäkringskassan. På grund av deras flytt till Statens servicecenter har dock dialogen stannat av och planen framöver är att kommunen kommer att ta kommandot tydligare för att se över möjligheter till en samlokalisering för bästa möjliga medborgarservice.

### 3.3 Intern serviceyta och stöd för verksamhetsutveckling

Den växande kommunen och det rådande ekonomiska läget ställer höga krav på innehåll och utformning av Kommunstyrelseförvaltningens tjänsteerbjudande. En analys av nuvarande tjänsteutbud har genomförts och kompletterats för att säkra ett kostnadseffektivt och värdeskapande stöd, i linje med kommunens utveckling. Under våren har även en genomlysning påbörjats av förvaltningens stödprocesser utifrån vilka möjligheter som finns för ökad tvärfunktionell verksamhetsutveckling, samordning av processer och arbetssätt utifrån ett kommunalt helhetsperspektiv. Vidare har en strategisk färdplan processats fram, för förnyelse, effektivisering och en budget i balans. 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, genom att identifiera tjänsteområden som behöver tas bort, minskas, ökas eller tillskapas. Nya områden för stöd planeras och införs i förändringsledning, tjänstedesign och analys- och statistik. Arbetet med tjänsteutbudet kommer fortsätta utvecklas under hösten i samarbete med tjänstemottagarna.

Utveckling av förvaltningens process för uppdragsberedning och resursallokering pågår, där en nulägesbild har kartlagts och förslag till förbättrad process tas fram under hösten. 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 fortsätter utöka inom andra områden i det interna stödet. Under våren 2019 har 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. Vi saknar fortfarande extern åtkomst till intranätet, detta planeras vara klart i början på hösten.

### 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. 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 är påbörjat med löpande dialog varje månad. Workshopar kring nya riktlinjer och policy för hållbar upphandling kommer att ske tillsammans med utskottet och kommer enligt plan att resultera i ett beslut under december månad. 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 en stor leverantörsträff är därför planerad under hösten.

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 generera möjligheter till minskade inköpsvolymen genom en mer samordnad användning av befintliga inventarier. En samordnad inköpsorganisation och en förändrad inköpsstyrning bedöms leda till en effektivare inköpsprocess och en högre avtalstrohet.

### 3.5 Hållbar samhällsutveckling

Under delåret har ett förslag till program för hållbar utveckling med långsiktiga mål och delmål färdigställts. Programmet ska nu skickas ut på remiss internt och externt.

Hållbarhetsprogrammet bygger på Agenda 2030 som Sverige åtagit sig att bidra till. De 17 målen behöver omsättas till lokal nivå för att sedan kunna integreras i Örebro kommuns arbetssätt och rutiner.

En stor del av det jämställdhetsstrategiska arbetet under våren 2019 har handlat om att skapa förutsättningar för att jämställdhetsperspektivet integreras i kommunens hållbarhetsprogram samt den nya styrmodellen. Under hösten 2018 rapporterades resultaten av uppföljningen av jämställdhetsstrategin. Ett av behoven som identifierades i uppföljningen var kompetensutveckling. För att tillgodose detta kommer en webbutbildning i jämställdhet och jämställdhetsintegrering att tas fram under hösten 2019. Ett metodstöd i jämställdhetsbudgetering har tagits fram och börjat testas. Under hösten 2019 kommer workshops att hållas för att sprida materialet. Under våren 2019 har ett arbete pågått med att utveckla och digitalisera Örebromodellen för en jämlik förskola i syfte att sprida kunskap om och tillgängliggöra arbetssättet.

Örebro kommun har valts ut av Sveriges Kvinnolobby till pilotkommun i Vinnovaprojektet *Money talks*. Projektet syftar till att ta fram en metod för att kunna analysera och synliggöra hur resurser som påverkar arbetsförhållandena fördelas mellan kvinnor och män hos en arbetsgivare eller på en arbetsplats.

Under delåret 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.

I juni skickades ett förslag till Klimatanpassningsplan ut på remiss till nämnder och andra berörda. Arbetsgrupper jobbade under våren med förslag till ny avfallsplan som ska på remiss till hösten.

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. Inrapporteringen av klimatdata gjordes innan sommaren och under hösten väntar en återkoppling av resultatet. 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 registrator/dokumentkontrollern förmedlar verktyg och stöd för att verksamheten bättre ska kunna hantera sina handlingar och dokument.

För att ytterligare underlätta en korrekt hantering av dokument kommer ett test att genomföras 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 kommer att breddas under hösten vilket innebär att nämndprocessen kommer att vara helt digitaliserad.

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 fortsätter 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 gås 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 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 under halvåret, 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. MSB vägledning för krigsplacering är precis utgiven och kommer att utgöra grund för arbete med krigsorganisation och krigsplaceringar under hösten. Arbetet med kommunens risk- och sårbarhetsanalys är i slutfasen och kommer att föreslås för beslut innan årsskiftet.

### 3.8 Informationshantering, integrering och arkivmyndighet

För att upprätthålla en väl fungerande informationsförsörjning, i takt med de förändrade förväntningar och beteenden som medföljer samhällets digitalisering, krävs att kommunen fortsätter att dra fördel av digitaliseringen som källa till ökad effektivitet och innovation.

Flytten till en molnbaserad dokumentlagring i Office 365/SharePoint pågår, vilket har tagit fokus från annat förändringsarbete. Information som inte 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 den molnbaserade plattformen innebär.

En strukturerad samverkan har etablerats mellan stödfunktioner som är centrala för att hålla kommunens digitala utveckling på gemensam kurs. Därtill pågår mer strukturerad omvärldsbevakning av framförallt nationella initiativ, bland annat genom inrättande av rollen Inera-samordnare. Ett samverkansansvar behöver dock tas av alla verksamheter, inte minst gällande kartläggning av egna processer och informationstillgångar.

Under våren förstärktes kommunens arkitekturfunktion med en IT-arkitekt och behovet av en kommunövergripande verksamhetsstödjande arkitektur behöver nu tas om hand. Arbetet med informationskartläggning och informationsarkitektur bör ges ett större fokus för att skapa en god överblick över kommunens informationsbestånd. Med styrning genom tydliga modeller, utifrån vilka kommunens information sedan lagras och hanteras, läggs grunden för att kunna utbyta och återanvända information och ta kontroll över dess spridning över IT-stöd.

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. För att lyckas med sin implementering behöver kommunen även följa det nationella arbetet kring standardisering som initierats under året. Exempelvis finns anledning att följa digitaliseringsmyndigheten DIGG:s nationella ramverk för grunddata och Ineras referensarkitektur för grunddata och kataloger.

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.

Verksamheternas efterfrågan på stöd för att hantera informationen rätt har en starkt ökande trend, där osäkerheten kring dataskyddsförordningen samt brist på sakkunniga inom informationssäkerhetsområdet är starkt bidragande orsaker. Ett förslag på en kostnadseffektiv informationssäkerhetsorganisation har arbetats fram, dock ännu inte beslutats. Ledningssystemet för informationssäkerhet är under uppbyggnad och beräknas att till största delar vara beslutat innan årsskiftet. Förslag på medvetenhetshöjande insatser riktade mot chefer har också tagits fram. Utbildningsinsatser till alla medarbetare är inte genomförda främst på grund av bristande resurser. En utbildning tillsammans med Örebro universitet är framtagen, den är dock inriktad till blivande sakkunniga och stödpersoner inom informationssäkerhet.

Under hösten 2019 fortsätter implementeringen av det kommungemensamma e-arkivsystemet, till vilket en integration nu finns med kommunens e-tjänsteplattform. 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 negativ budgetavvikelse på cirka 1,9 mnkr. Exklusive Centralt skolstöd och myndighetsavdelningen är avvikelsen positiv och uppgår till cirka 2,6 mnkr. Kommunstyrelseförvaltningens budget för 2019 innebar krav om effektiviseringar på motsvarande 23 mnkr, varav cirka 7,4 mnkr ålågts avdelningarna i budgetarbetet 2019.

#### Kommunstyrelsens samlade ekonomi

Nettoredovisning	Utfall 180831	Utfall 190831	Bokslut 2018	Budget 2019	Prognos 2019	Avvikelse
Belopp i tkr						
Kommungemensamt	-166 292	-162 663	-274 117	-244 970	-373 225	-128 255
statsbidrag	100 896	106 305	172 089	141 400	145 824	4 424
Politisk kommunledning	-27 484	-29 465	-41 189	-39 511	-48 718	-9 207
Kommunstyrelseförvaltningen	-224 310	-238 486	-378 052	-382 929	-384 786	-1 857
<b>Nettokostnad</b>	<b>-317 190</b>	<b>-324 309</b>	<b>-521 269</b>	<b>-526 010</b>	<b>-660 905</b>	<b>-134 895</b>
varav Myndighetsavdelningen samt centralt skolstöd	25 647	-3 031	-167	-8 622	-13 074	-4 452

Det sammanställda resultatet påverkas av att kostnadsbokföring av projekt inom portföljerna bokas in under Kommungemensam verksamhet och Ianspråktagande av eget kapital. Statsbidrag uppvisar en positiv budgetavvikelse. För kommunledning beräknas underskott för året, beroende på högre kostnader för arvoden, utbildning, och utrustning/media p g a ny mandatperiod. Utredning pågår för att utarbeta en ny budgetmodell för Kommunfullmäktige och Kommunstyrelsen.

#### Kommungemensamt

RN1	RN5	2018 Bokslut	Ack Augusti Utfall	Ack Augusti Förb i %	Helår Innev. Progn	Helår Budget	Helår Avv Progn-Budg
ÖKG Kommungemensamt	KGAMT Arbetsmiljöjänster	-3 330	-2 243	96%	-3 070	-3 495	425
ÖKG Kommungemensamt	KGBR Kommungemensamt Brandkåren	-79 726	-54 746	100%	-82 119	-82 119	0
ÖKG Kommungemensamt	KGEM Kommungemensamt	-16 182	-10 803	86%	-20 586	-18 887	-1 699
ÖKG Kommungemensamt	KGFA Kommungem Facklig verksamhet	-17 928	-10 972	95%	-17 605	-18 351	746
ÖKG Kommungemensamt	KGFC Kommungemensamt Förmåncykel	835	43		1 064	0	1 064
ÖKG Kommungemensamt	KGFL Kommungem Flygplatsen	-15 708	-10 378	93%	-16 712	-16 712	0
ÖKG Kommungemensamt	KGFO Kommungemensamt Försäkringar	-12 024	-8 343	114%	-12 885	-11 000	-1 885
ÖKG Kommungemensamt	KGI Ianspråktagande av Eget kap.	-46 840	-61 511	0%	-99 523	0	-99 523
ÖKG Kommungemensamt	KGIT Kommungem IT	-4 244	-17 014	0%	-36 090	0	-36 090
ÖKG Kommungemensamt	KGK Kommungemensamt Kompetens	-5 710	-1 915	16%	-12 000	-18 000	6 000
ÖKG Kommungemensamt	KGM Kommungemensamt Länsmusiken	-36 616	-25 077	103%	-37 616	-36 616	-1 000
ÖKG Kommungemensamt	KGOMS Kommungem, omställning	-3 140	-3 438	52%	-5 867	-10 000	4 133
ÖKG Kommungemensamt	KGST Kommungemensamt Statsbidrag	172 089	106 305	113%	145 824	141 400	4 424
ÖKG Kommungemensamt	KGU Kommungem Universitetet	-5 923	-2 265	54%	-5 975	-6 350	375
ÖKG Kommungemensamt	KGÖK Kommungem Ö:o Kompaniet AB	-27 580	-16 187	104%	-24 240	-23 440	-800
<b>Summa ÖKG</b>		<b>-102 028</b>	<b>-118 546</b>	<b>173%</b>	<b>-227 401</b>	<b>-103 570</b>	<b>-123 830</b>

Kommungemensam verksamhet prognostiserar en negativ budgetavvikelse på 123,8 mnkr, vilket beror på ökat ianspråktagande av eget kapital, där kostnaderna för Sociala investeringar, portfölj Digitalisering, portfölj Växande kommunen samt AFA bokförs. Enligt prognos uppgår dessa kostnader till cirka 99,5 mnkr för året. Kommungemensam IT avser redovisningsmässiga hanteringen av Digital Arbetsplats, där nettot vid bokslut förs över till nästa år. Inom Kompetens har ett antal aktiviteter planerats; budgetmedel kommer inte att förbrukas fullt ut.



Kostnaderna för omställning beräknas i denna prognos lämna överskott. Inom statsbidrag räknas överskott från bidrag från Migrationsverket däremot lägre statsbidrag för maxtaxan än budgeterat. Statsbidrag från Tillväxtverket gällande insatser mot segregation ca 13,4 mnkr används fullt ut i planerade aktiviteter. 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 Delår1 är inte klar; komplett redovisning framgår i kommunens sammanställda delårsrapport.*

### Kommunledning

RN1	RN3	2018 Bokslut	Ack Augusti Utfall	Helår Innev. Progn	Helår Budget	Helår Avv Progn-Budg
ÖKL Kommunledning	KLC Kansli Centerpartiet	-3 259	-2 115	-3 588	-3 588	0
ÖKL Kommunledning	KLKD Kansli Kristdemokraterna	-2 654	-1 816	-2 942	-2 942	0
ÖKL Kommunledning	KLKF Kommunfullmäktige	-5 144	-4 538	-6 690	-2 187	-4 503
ÖKL Kommunledning	KLKS Kommunstyrelse	-3 033	-3 798	-5 506	-778	-4 728
ÖKL Kommunledning	KLL Kansli Liberalerna	-2 542	-1 677	-2 894	-2 894	0
ÖKL Kommunledning	KLM Kansli Moderaterna	-4 515	-2 953	-4 963	-4 963	0
ÖKL Kommunledning	KLMP Kansli Miljöpartiet	-2 674	-413	-615	-615	0
ÖKL Kommunledning	KLPG Kansli Partigemensamt	-51	-75	-77	-90	13
ÖKL Kommunledning	KLPS Kommunalt partistöd	-6 235	-3 995	-6 405	-6 405	0
ÖKL Kommunledning	KLS Kansli Socialdemokraterna	-6 546	-3 875	-7 735	-7 735	0
ÖKL Kommunledning	KLSD Kansli Sverigedemokraterna	-2 283	-1 677	-2 638	-2 638	0
ÖKL Kommunledning	KLV Kansli Vänsterpartiet	-2 247	-1 499	-2 792	-2 792	0
ÖKL Kommunledning	KLÖP Kansli Örebropartiet	0	-1 026	-1 884	-1 884	0
ÖKL Kommunledning	KLÖS Övriga Styrelser	-6	-8	12	0	12
<b>Summa ÖKL</b>		<b>-41 189</b>	<b>-29 465</b>	<b>-48 718</b>	<b>-39 511</b>	<b>-9 207</b>
		<b>-41 189</b>	<b>-29 465</b>	<b>-48 718</b>	<b>-39 511</b>	<b>-9 207</b>

Budgetramen är sammantaget 39,5 mnkr. Budgeten fördelas enligt budgetmodell till de politiska kanslierna och till partistöd först. Återstående medel fördelas mellan Kommunfullmäktige och Kommunstyrelsen. Jämfört med år 2018 är årets budget till Kommunfullmäktige och Kommunstyrelsen cirka 50% lägre. Högre arvoden, högre riksdagsmannaarvode och högre basbelopp påverkar beräkningsfaktorerna i budgetmodellen vilket ger ökad budget till partikansliet och partistöd och mindre kvar till kommunfullmäktige och kommunstyrelsen av den gemensamma budgeten. Utredning pågår gällande budgetmodellen pågår och presenteras under hösten.

För år 2019 beräknas underskott för kommunledning med sammantaget ca 9,2 mnkr (inklusive avgångspremier 2 mnkr). Förutom högre arvodeskostnader är det första året av en ny mandatperiod den dyraste på grund av högre kostnader för utbildning och information, utbyte/nyanskaffning av utrustning och så vidare. Även kostnaderna för media och tolkning är fortsatt höga. Eventuellt överskott hos de politiska kanslierna kan uppväga beräknat underskott till viss del.

## Kommunstyrelseförvaltningen

RN1		RN3		2018	Ack Augusti	Ack Augusti	Helår	Helår	Helår
				Bokslut	Utfall	Förb i %	Innev. Progn	Budget	Avv Progn-Budg
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KA	Staben		-19 810	-9 249	53%	-19 813	-26 606	6 794
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAF	Förvaltningsgemensamt		-2 353	-2 072	94%	-3 201	-3 425	224
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAFF	KSF preliminär o fördelning		-1 221	-123	0%	0	0	0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAFP	KSF Planeringsreserv		0	0	0%	-796	12 889	-13 685
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAI	Kommunikation		-50 072	-35 823	107%	-53 164	-53 122	-42
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAK	Kansli och Demokratistöd		-70 788	-47 158	102%	-70 879	-70 807	-72
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAN	Näringsliv		-10 696	-8 286	99%	-12 772	-12 879	106
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KAS	Samhällsutveckling		-29 289	-24 384	97%	-36 353	-40 404	4 051
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KCS	Centralt skolstöd		0	-537		75	32	43
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KEK	Ekonomiavdelning		-56 621	-32 156	92%	-54 308	-55 470	1 162
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KHR	HR-avdelningen		-38 185	-28 195	99%	-42 701	-45 412	2 710
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KIT	IT-avdelningen		-90 751	-41 895	98%	-67 659	-66 925	-734
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KLF	Lokalförsörjning och Service		-8	0	0%	0	0	0
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KMY	Myndighetsavdelning		-166	-2 494	86%	-13 106	-8 653	-4 453
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen	KSÅ	Säkerhetsavdelningen		-8 091	-6 115	78%	-10 107	-12 147	2 039
<b>Summa ÖKA</b>				<b>-378 052</b>	<b>-238 486</b>		<b>-384 786</b>	<b>-382 929</b>	<b>-1 857</b>
				<b>-378 052</b>	<b>-238 486</b>	<b>100%</b>	<b>-384 786</b>	<b>-382 929</b>	<b>-1 857</b>

Förvaltningen prognostiserar med en budgetavvikelse om ca -1,9 mnkr. Prognosen har förbättrats markant sedan delår 1 då den uppgick till -12,3 mnkr. Förändringen kan främst härledas till en stringent återhållsamhet vad gäller återanställningar av personal med hänsyn till det pågående effektiviseringsuppdraget och den strategiska färdplan som tagits fram, samt av att tjänster har varit vakanta under återrekrytering då det är svårt att hinna rekrytera och tillsätta under uppsägningstiden. Löpande förs också dialog om hur befintliga resurser kan nyttjas mer effektivt. Vidare har förtydligande av principer för projektfinansiering också legat till grund för den förbättrade prognosen.

Ett brett omställningsarbete pågår. Bland annat genom digitaliseringssatsningen där syftet är att säkerställa att det finns möjligheter och systemstöd för effektivisering genom digitalisering där ett exempel är automatisering inom ekonomi- och löneadministrationen där en förstudie pågår.

Staben prognostiserar ett överskott på 6,7 mnkr, vilket till stor del beror på att de tilldelade hållbarhetsmedlen inte bedöms nyttjas i sin helhet under året.

Planeringsreserven består av årets tilläggsanslag för lönekomensation som ännu inte lagts ut på verksamheterna samt reduceringskrav och avstämningar. Posterna förändras under året i takt med att medel eller reduceringskrav budgeteras ut på verksamheterna.

Centralt skolstöd har reduceringsbehov om ca 10 mnkr och prognosen visar att uppdraget har klarats ut i år. Myndighetsavdelningen prognostiserar med en negativ budgetavvikelse på 4,4 mnkr. En genomgång av vakanser och tjänstetillsättning pågår för att komma till rätta med underskottet. Myndighetsavdelningen har också tillförts nya verksamheter och finns numera i lokaler på både Medborgarhuset och Stadsbiblioteket; kostnaderna för verksamhetsförändringarna är ej klarlagda fullt ut. o.

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

## Revisionsnämnd

RN1	2018	Ack Augusti	Ack Augusti	Helår	Helår	Helår
	Bokslut	Utfall	Förb i %	Innev. Progn	Budget	Avv Progn-Budg
ÖRE Revisionsnämnd	-3 291	-1 710	63%	-3 887	-4 040	152
<b>Summa ÖRE</b>	<b>-3 291</b>	<b>-1 710</b>	<b>63%</b>	<b>-3 887</b>	<b>-4 040</b>	<b>152</b>
	-3 291	-1 710	63%	-3 887	-4 040	152

Stadsrevisionen beräknas hålla budgetram, ett smärre överskott beräknas.

## Valnämnd

RN1	2018	Ack Augusti	Ack Augusti	Helår	Helår	Helår
	Bokslut	Utfall	Förb i %	Innev. Progn	Budget	Avv Progn-Budg
ÖVA Valnämnd	-3 700	-674	21%	-2 519	-2 600	81
<b>Summa ÖVA</b>	<b>-3 700</b>	<b>-674</b>	<b>21%</b>	<b>-2 519</b>	<b>-2 600</b>	<b>81</b>
	-3 700	-674	21%	-2 519	-2 600	81

Här förs kostnader för Valnämnden samt årets val till Europaparlamentet. Statsbidrag har erhållits avseende förtidsröstning; överskjutande medel förs över till nästa år. Budgeten har förstärkts genom ökad ramtilldelning. Beräknas hålla ramen.

## 4.2 Sammanställning intäkts- och kostnadsutveckling

### Kommungemensamt

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018	Ack Augusti	Ack Augusti	Helår	Helår	Helår
		Bokslut	Utfall	Förb i %	Innev. Progn	Budget	Avv Progn-Budg
ÖKG Kommungemensamt 3	Intäkter	277 641	156 210	141%	222 096	166 758	55 338
ÖKG Kommungemensamt 4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-322 734	-226 059	181%	-355 932	-187 197	-168 735
ÖKG Kommungemensamt 5	Personalkostnader	-19 443	-11 613	63%	-22 770	-28 479	5 709
ÖKG Kommungemensamt 6A	Lokalhyror	-1 309	-844	103%	-1 227	-1 227	0
ÖKG Kommungemensamt 6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-9 798	-8 866	139%	-12 557	-9 573	-2 984
ÖKG Kommungemensamt 7	Övriga kostnader	-26 384	-27 375	94%	-57 010	-43 852	-13 158
<b>Summa ÖKG</b>		<b>-102 028</b>	<b>-118 546</b>	<b>173%</b>	<b>-227 401</b>	<b>-103 570</b>	<b>-123 830</b>
		-102 028	-118 546	173%	-227 401	-103 570	-123 830

Intäkterna påverkas av högre statsbidrag än budgeterat och från sociala investeringar. Kostnaderna påverkas av projekt inom portföljerna Digitalisering, Växande 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.

### Kommunstyrelseförvaltningen

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018	Ack Augusti	Ack Augusti	Helår	Helår	Helår
		Bokslut	Utfall	Förb i %	Innev. Progn	Budget	Avv Progn-Budg
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen 3	Intäkter	304 663	214 104	107%	331 138	299 389	31 749
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen 4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-75 390	-40 503	122%	-51 281	-49 673	-1 608
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen 5	Personalkostnader	-400 781	-284 369	100%	-444 991	-449 867	4 876
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen 6A	Lokalhyror	-34 769	-23 257	97%	-36 031	-35 964	-67
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen 6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-36 592	-26 825	187%	-27 907	-21 541	-6 366
ÖKA Kommunstyrelseförvaltningen 7	Övriga kostnader	-135 184	-77 637	93%	-155 713	-125 273	-30 440
<b>Summa ÖKA</b>		<b>-378 052</b>	<b>-238 486</b>	<b>100%</b>	<b>-384 786</b>	<b>-382 929</b>	<b>-1 857</b>
		-378 052	-238 486	100%	-384 786	-382 929	-1 857

Bilden visar att intäkter och kostnader för projekten inom förvaltningen påverkas, gäller ff a digitaliseringsprojekten och projekt Top25 2025. Obudgeterade 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 Bokslut	Ack Augusti Utfall	Ack Augusti Förb i %	Helår Innev. Progn	Helår Budget	Helår Avv Progn-Budg
ÖRE Revisionsnämnd 4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-61	-35	0%	-52	0	-52
ÖRE Revisionsnämnd 5	Personalkostnader	-1 082	-897	113%	-1 452	-1 191	-262
ÖRE Revisionsnämnd 6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-7	-1	5%	-8	-29	21
ÖRE Revisionsnämnd 7	Övriga kostnader	-2 142	-777	41%	-2 375	-2 820	445
<b>Summa ÖRE</b>		<b>-3 291</b>	<b>-1 710</b>	<b>63%</b>	<b>-3 887</b>	<b>-4 040</b>	<b>152</b>

Mellan åren: förändring inom personalkostnader och övriga kostnader.

### Valnämnden

RN1	KONTOGRUPP SUM	2018 Bokslut	Ack Augusti Utfall	Ack Augusti Förb i %	Helår Innev. Progn	Helår Budget	Helår Avv Progn-Budg
ÖVA Valnämnd 3	Intäkter	1 837	4 285	229%	3 385	2 801	584
ÖVA Valnämnd 4	Inköp tillg o vhet samt bidrag	-682	-138	255%	-507	-81	-426
ÖVA Valnämnd 5	Personalkostnader	-4 089	-4 091	90%	-4 623	-4 611	-12
ÖVA Valnämnd 6A	Lokalhyror	-62	-42	55%	-43	-115	72
ÖVA Valnämnd 6B	Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-74	-210	207%	-202	-152	-50
ÖVA Valnämnd 7	Övriga kostnader	-630	-478	162%	-529	-442	-87
<b>Summa ÖVA</b>		<b>-3 700</b>	<b>-674</b>	<b>21%</b>	<b>-2 519</b>	<b>-2 600</b>	<b>81</b>

Mellan åren: 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

### 4.3.1 Investeringsbehov

RN3	2018 Bokslut	Ack Augusti Utfall	Ack Augusti Förb i %	Helår Innev. Progn	Helår Budget 2019	Helår Avv Progn-Budg
KAK Kansli och Demokratistöd	-1 092	-376	11%	-3 405	-3 405	0
KIT IT-avdelningen	-13 109	-11 453	95%	-12 135	-12 135	0
KMY Myndighetsavdelning	-1 180	-161	42%	-380	-380	0
	<b>-15 381</b>	<b>-11 989</b>	<b>76%</b>	<b>-15 920</b>	<b>-15 920</b>	<b>0</b>

Inom Kommunstyrelseförvaltningen finns investeringsmedel inom Kontorsservice, Myndighetsavdelningen och IT-avdelningen. Kontorsservice investerar i inventarier samt kopiatorer och skrivare för de verksamheter som bedriver verksamhet i Rådhuskvarteret, på Ringgatan, Stadsbyggnadshuset, Stadsarkivet och Citypassagen. Myndighetsavdelningen investerar i inventarier för avdelningens verksamhet i Medborgarhuset och Stadsbiblioteket. IT-avdelningen investerar främst i server- och nätverksutrustning, med syfte att säkerställa god datakommunikation för den kommunala verksamheten.

Kontorsservice ser ett fortsatt behov av investeringar i inventarier, skrivare och kopiatorer trots den digitala resa som kommunen befinner sig i. Behovet av skrivare och kopiatorer är konstant, samtidigt som projektorer och AV-utrustning blir viktigare i takt med att fler möten genomförs via digitala hjälpmedel. En reduktion av investeringsprogrammet får konsekvensen att man vid återanskaffning behöver prioritera hårdare, vilket är en utmaning. Digitaliseringen ger dock möjligheter i och med nya, digitala arbetssätt, och det är av stor vikt att vi arbetar med en

förändrad kultur.

Myndighetsavdelningens investeringar består av inventarier: möbler, textilier, skärmar, skrivare, kopiatorer, säkerhets- och arkivskåp. Översyn och inventering sker kontinuerligt av inventarieanskaffningen, plan har upprättats.

IT-avdelningen har, trots planer på utökat användande av tjänster för molnlagring och konsolidering av system med anledning av införandet av Office 365, ett fortsatt investeringsbehov i nivå med investeringsprogrammet för att vidmakthålla aktuell datakommunikationsnivå. Det ökade användandet av molntjänster ställer högre krav på god datakommunikation och den digitala infrastrukturen är en grundläggande förutsättning för att effektiviseringar genom nya arbetssätt ska kunna genomföras. Reduceringar i investeringsprogrammet blir en utmaning i arbetet att säkerställa en fortsatt god datakommunikation och det är av stor vikt att risk- och konsekvensanalys genomförs.

## 5 Kommunstyrelsens ansvar som anställningsmyndighet

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

Indikatorer	Tot K/ M	Utfall 2017	Utfall 2018	Prognos 2019	Målvärde 2019
Andel enheter/grupper med HME-värde på minst 78, procent*	Tot	41,1	30**	Ökar	Öka
Andel chefer med 10–30 medarbetare, procent**		58	53	Ökar	Öka
Anställningstrygghetsindex, bestående av	Tot	80,1	85,2	Ökar	Öka
- Andel timavlönade årsarbetare (åa)	K	80,3	86,1	Ökar	
- Antal personer per timavlönad (åa)	M	79,6	83,0	Ökar	
- Andel med heltidsanställning					
- Andel med tillsvidareanställning					
Sjukfrånvaro i procent av arbetstiden	Tot	4,9	4,8	Minskar	Minska
	K	4,9	4,9	Bibehålls	
	M	4,8	4,6	Minskar	
Korttidssjukfrånvaro	Tot	4,6	5,6	Minskar	Minska
	K	5,0	6,1	Minskar	
	M	3,6	4,3	Minskar	
Styrningsindex	Tot	67	63** 65** 58**	Ökar	Öka

\*Hållbart medarbetarengagemang (HME)

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

Under året har ett flertal aktiviteter genomförts i syfte att främja och stärka de förutsättningar som krävs för ett förbättrat medarbetarengagemang. Utvecklingsarbetet för året har inriktats på att formera det interna stödet utifrån tre tjänsteområden, basstöd, internkonsultstöd och utvecklingsstöd.

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 som ska stödja innovation och delaktighet. För förvaltningens medarbetare och chefer ställer detta 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 arbetssätt 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.

En förutsättning för att förvaltningen ska lyckas med sitt verksamhetsuppdrag är 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. Inom Samhällsutvecklingsavdelningen har rollen som internkonsult definierats för att i nästa steg omfatta förvaltningens stödfunktioner i sin helhet. En kompetensutvecklingsinsats inom tillitsbaserat ledarskap har genomförts och under hösten fortsätter arbetet med att tydliggöra och stärka medarbetarrollen och ledarrollen. 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.

## 6 Bilagor

Kommunstyrelsens plan med budget 2019