



Omvärldsanalys inför budget 2024

- Utmaningar och möjligheter per kommunövergripande mål



Innehållsförteckning

Kommunövergripande mål

| | | |
|---|---|----|
| 1 | I Östersunds kommun har vi en tillväxt som är jämställd och ekonomiskt hållbar, där alla känner sig delaktiga..... | 3 |
| 2 | I Östersunds kommun har vi en trygg och tillgänglig infrastruktur där både stad och landsbygd växer på ett smart och hållbart sätt..... | 4 |
| 3 | I Östersunds kommun har vi ett positivt företagsklimat och medborgarna har arbete och bostad. | 7 |
| 4 | I Östersunds kommun ska alla barn och elever klara sin utbildning, nå sin gymnasieexamen och utmanas i sitt livslånga lärande. | 9 |
| 5 | I Östersunds kommun finns goda förutsättningar för en meningsfull fritid och ett aktivt liv. | 10 |
| 6 | I Östersunds kommun får medborgarna stöd, vård- och omsorg och lever ett självständigt liv..... | 13 |
| 7 | I Östersunds kommun bedrivs ett effektivt arbete för minskad miljö- och klimatpåverkan. | 14 |
| 8 | I Östersund är kommunen en modern och attraktiv arbetsgivare. | 16 |

1 I Östersunds kommun har vi en tillväxt som är jämställd och ekonomiskt hållbar, där alla känner sig delaktiga.



Under mål ett återfinns kommunens processer för kommunövergripande styrning, ledning och organisering samt demokrati och insyn.

Medborgarundersökning som genomfördes under hösten 2021 visar överlag låga värden på frågor om medborgarnas upplevelse av delaktighet och inflytande. Värdena är på intet sätt unika utan placerar Östersunds kommun i mellanskiktet bland landets kommuner. Vi lever och verkar i en tid där både tilltron till och kunskapen om den parlamentariska demokratin minskar och demokratin är hotad. I vår omvärld ser vi att auktoritära regimer och tankegångar vinner kraft. Det gör det synnerligen viktigt att ge demokratifrågor och insatser för medborgarinflytande tid och resurser i organisationen. Under 2024 genomförs till exempel val till EU-parlamentet och det är viktigt att Östersunds kommun är demokratiskt robusta och har tillräckliga resurser för att kunna administrera ett korrekt och säkert val.

Ur ett ledningsperspektiv är det viktigt med en gemensam bild av vad kommunen vill och står för. Kommunens tre varumärken – platsvarumärket, kommunvarumärket och arbetsgivarvarumärket är här centrala. Platsvarumärket Östersund har nu funnits på plats i ett par år. Område kommunikations bedömning är dock att kunskapen om vad ett platsvarumärke är och hur hela kommunen kan arbeta med det är låg. En digital utbildning kring detta planeras under 2023 och det bör övervägas om denna borde ingå som en del i grundutbildningen av samtliga förtroendevalda och högre tjänstemän. Inte minst då platsvarumärket bland annat är en grund för tillväxt och platsutveckling.

De senaste åren har styrningen av Östersunds kommun i flera delar förändrats, till exempel i form av ny modell för mål och budget och ny riktlinje för politiska styrdokument. För alla processer handlar det om att dessa ska ledas, styras och organiseras på ett ändamålsenligt sätt, dvs samtliga tre delar måste finnas. När det gäller processerna inom målområdet så finns det idag tydliga utmaningar och möjligheter inom samtliga delar.

Inom området leda saknas idag ett koncept där kvalitetsarbetet i kommunen på ett samlat sätt säkerställs. Arbetsmiljöverket har till exempel under 2022 påtalat brister i kommunens systematiska arbetsmiljöarbete då uppföljning inte sker i alla organisatoriska led. Detta kommer att åtgärdas under 2023 med rapportering till nämnder och kommunfullmäktige under våren 2024. Motsvarande brister finns även i det systematiska

kvalitetsarbetet rent generellt och är ett område som behöver stärkas.

Inom området styra görs bedömning att det i stort finns ändamålsenliga modeller för ledning och styrning. Detta har genom åren stärks av uttalanden från bland annat SKR och externa miljörevisioner. Under 2022 har också kommunen inlett ett forskarprojekt tillsammans med Mittuniversitetet där kommunens styrmodell ska kvalitetssäkras utifrån ett vetenskapligt, hållbart och långsiktigt perspektiv. En utmaning för området är att skapa tydlig samverkan mellan olika modeller och tydliggöra dem genom olika utbildningskoncept.

För att styrningen av Östersunds kommun ska nå den effekt och kvalitet som eftersträvas krävs att samtliga delar av organisationen har och följer rutiner som bygger på den övergripande styrningen. För att kommunen ska nå dit krävs ett löpande kompetensutvecklingsarbete för att implementera, påminna och även kompetensutveckla såväl gamla som nya medarbetare i hur styrningen fungerar. Då kommunens resurser för spridning av detta är begränsade krävs utveckling av mer digitala lösningar med hjälp till självhjälp.

Inom området organisering så gör Område Strategi och styrning bedömning att det är svårt att nå ända ut i verksamheten med det konkreta användandet av olika styr- och ledningsmodeller. Även detta är något som bland annat SKR tidigare påtalat. Förvaltningarnas egen organisering runt dessa frågor varierar i mycket hög grad och det upplevs sakna tydliga mottagare på flera frågor vilket försvårar förankringsarbetet. Även om insatser görs för att förstärka kompetens genom till exempel utbildningar enligt ovan så är också tydliga roller och ansvar i samtliga led en viktig framgångsfaktor. Utbildningar för nya chefer och tänkbara ledare visar också att det finns en förväntan hos nya medarbetare och chefer att det i kommunen finns tydliga ramar och rutiner för ledning och styrning.

2 I Östersunds kommun har vi en trygg och tillgänglig infrastruktur där både stad och landsbygd växer på ett smart och hållbart sätt.



Under mål 2 återfinns kommunens samhällsbyggarprocesser.

För att klara av att möta de stora utmaningar som kommunen står inför kommande år måste ett bättre



tvärssektoriellt arbete uppnås inom samhällsplaneringen. Det arbete som Samhällsbyggnad påbörjat under 2022 genom att kartlägga en process för *Hållbar samhällsplanering i tidiga skeden* kommer förhoppningsvis att kunna generera ett bättre arbetssätt där berörda parter involveras i en fas där de kan påverka kommande beslut. Om den lågkonjunktur som vi ser början på blir långvarig så är det också viktigt att kommunen fortsätter med den fysiska planeringen i oförminskad takt. Dels för att ha planberedskap när konjunkturen vänder men också för att kunna få mer effekt av investerade medel. Även arbetet med GIS som verktyg och stadsrumsanalyser kan bidra till ekologisk och social hållbarhet i samhällsbyggarprocesserna. Kartarbete och GIS skulle också att kunna bidra till kommunens säkerhets- och krisberedskapsarbete. Det köp- och säljsystem som GIS och till viss del även kartarbetet har idag innebär dock att nyttan och utvecklingsmöjligheterna till viss del begränsas.

Tillsynen är en viktig grundsten för att samhället ska fungera hälso- och miljömässigt både i vardagen som vid kris eller förhöjd beredskap. Rekrytering av personal med utbildning för att utföra tillsynsuppdrag är dock en utmaning för kommunen idag vilket kan leda till brister i tillsynsverksamheten. Miljöövervakning i olika former blir alltmer betydelsefull för att kunna skapa bra beslutsunderlag och för att kunna prioritera rätt åtgärder. Påverkan på vattenmiljöerna blir alltmer komplex samtidigt som klimatförändringarna för med sig förskjutningar mellan arter, nya ekosystemförutsättningar etc. Senaste åren har Miljö och hälsa utfört riktade biota-provtagningar med fokus på miljögifter i vatten. Resultaten hittills indikerar att det finns ett övergripande problem med miljögifter inom kommunen, med bl. a. PFAS och PCB vilket gör att en kartläggning av miljögifter bör prioriteras. Kartläggning av recipienter och utsläpp kan ligga till grund för miljötillsyn men även finnas med som underlag för en hållbar samhällsplanering.

Det finns en ökad medvetenhet i hela kommunorganisationen om vilka miljö- och klimatmål som ska uppnås. Det krävs däremot mod att använda de verktyg som finns för att genomföra de åtgärder som tar oss till målet. Här kan även tilläggas att naturvårdsåtgärder är ett eftersatt område inom hela kommunen. Stads- och tätortsnära naturområden bör skyddas/utvecklas för att staden/tätorten ska vara en attraktiv plats att leva, bo och arbeta i både nu och i framtiden.

Att tillgodose medborgarnas behov av transporter i form av mobil infrastruktur, kollektivtrafik och fjärrtransporter får en allt mer ökad betydelse om kommunen ska nå färdmedelsfördelningsmålen, klimatmålen samt få en förbättrad luftkvalitet. Detta är även ett viktigt verktyg för att minska social ojämlikhet. En hel del av arbetet sker i samarbete med den regionala och statliga nivån, vilket kan ha sina utmaningar. Satsningar för en förbättrad kollektivtrafik med Östersundslänken och ett nytt stadslinjenät pågår och ska sjösättas närmaste åren. En mobilitetsutredning slutförs i början på 2023. Denna utredning kommer ge ett förbättrat kunskapsunderlag för fortsatt arbete med trafikinfrastruktur. Arbetet med mobility management är en viktig del för att påverka resebeteenden i riktning mot målen om färdmedelsfördelning. Kommunens åtgärdsprogram för luft innehåller flera åtgärder för att minska hälsoproblem orsakade av partiklar som genereras av motortrafik.

Ryssland har med sitt anfallskrig i Ukraina visat att man är villig att bryta mot samtliga regelverk som reglerar civilsamhället. Vård, skola och omsorg är legitima mål för den antagonist som Sverige dimensionerar sitt totalförsvaret mot. Det vore en underdrift att säga att kommunens medborgare kan komma att få förändrade förväntningar och behov framöver kopplat till kommunens ansvar i det civila försvaret av Sverige. Samtidigt som kommunen behöver skapa en krigsorganisation för att bli en stark länk i länets totalförsvärförmåga måste vi samtidigt hantera klimathotet, som är den störning vi vet att vi kommer att behöva hantera och som kan påverka kommunens förmåga att upprätthålla sin kärnverksamhet i vardagen. Kommunens klimatarbete måste fortskrida och kommande strategier för hur verksamheterna ska bli robusta och resilienta vid en störning måste ha klimathotet med i beräkningarna.

Kriget i Ukraina innebär dessutom ett oroligt läge när det gäller energiförsörjning. Frågan om effektbalans och behov av flexibilitet i elnätet blir allt mer aktuell och de diskussioner som förs om att förändra elområden kan innebära en förändrad elprisnivå i kommunen.

Energianvändningen i Östersunds kommun som geografiskt område har under perioden 2010-2020 fortsatt att minska. Mellan 2019 och 2020 minskade energianvändningen även i kommunorganisationen (-13 % eller cirka 15 700 MWh) och denna kan framför allt kopplas till ökningen av hemarbete på grund av Corona pandemin. Även energianvändningen för transporter sågs minska medan använd mängd energi för uppvärmning var relativt oförändrad. Regeringen har under 2022 utfärdat direktiv till statliga myndigheter att vidta åtgärder för att minska energianvändningen och kommunerna kommer troligen att få liknande direktiv. Kommunens energirådgivare har här en viktig roll i att bidra med information och därmed ökad kunskap vid ny- och ombyggnationer.

Jämkraft har bedömt att kommunen har många anläggningar som kan minska sin användning "på toppen" vilket ur ett elsystemsperspektiv är mycket viktigare än att minska den totala användningen. Ett sätt att bidra till



att minska effektopparna är att stötta fortsatt utbyggnad av infrastrukturen för fjärrvärme. På det sättet ersätts/undviks uttag av eleffekt för värmeproduktion vid kallt väder vilket är tillfällen som annars riskerar att medföra toppar vad gäller uttag av eleffekt.

Jämkraft utgår i sin planering från ett kraftigt ökat effektbehov; dels löpande tillväxt i form av att regionen växer och dels driven av elektrifieringen av transportsektorn och kommande etableringar av energiintensiva industrier. Vårt elprisområde SE2 har just nu, och troligen ett tag framöver, jämförelsevis låga elpriser och en god överföringskapacitet genom det nya avtalet med Svenska Kraftnät samtidigt som vi är en region med produktion av mycket förnybar el. Sammantaget är detta en väldigt stor konkurrensfördel för utveckling av befintliga verksamheter, och inte minst nyetableringar av hållbara, elintensiva industrier.

Idag produceras komprimerad fordonsgas vid Gövikens reningsverk vilken säljs via en kommunalt ägd tankstation. Med ett nytt biogasbolag i länet bör en utredning göras för att se om den verksamheten skall flyttas över/säljas från kommunens VA-avdelning till biogasbolaget.

När det gäller hantering av såväl spillvatten som dricksvatten är in- och utläckage i ledningsnätet ett stort problem vilket bland annat beror på att ledningsnätet har uppnått sin tekniska livslängd. Lagning/underhåll och sanering av ledningsnätet är därmed ett måste för en resurseffektiv verksamhet.

Inom VA-området råder brist på kompetens gällande framför allt automationsingenjörer och kompetens inom scada-system vilket bromsar upp inplanerade investeringsprojekt. Ett utökat samarbete i länet kommer att krävas framgent för att klara av att hantera de kostsamma investeringar som föranleds av såväl en hög tillväxt som nya lagkrav. Ett exempel är Gövikens reningsverk som idag är nära gränsen kapacitetsmässigt (utifrån tillstånd) samt att det finns förslag på ett nytt avloppsdirektiv som kommer att kräva investeringar. Inom dagvattenhantering förs diskussioner om förslag till ny lagstiftning som förtydligar vilka krav som ska gälla för fastighetsägare och kommuner. NIS direktivet (krav på säkerhet i nätverk och informationssystem) är under uppdatering och kommer troligen att lägga samma krav på avloppshantering, avfall och biogasproduktion som för dricksvatten. Det har även kommit nya lagkrav som kommer att innebära att Program för VA som antogs 2021 måste uppdateras. Även program och strategi för avfall ska revideras under 2023.

Regeringen föreslår i en utredning att slam från avloppsreningsverk skall stoppas för spridning på jordbruksmark och förespråkar en förbränning av slamm i stället. Ingen lagförändring utifrån utredningen finns dock i dagsläget. Nuvarande behov hos Gräfsåsens avfallsanläggning av slam för att täcka tidigare deponier kommer att upphöra under 2023 och det återstår då för kommunen att lösa hur slamm från avloppsreningsverket ska hanteras framgent.

Under de närmaste åren kommer såväl förändrade som nya typer av tjänster att efterfrågas av Gräfsåsens avfallsanläggning, samtidigt som andra behov försvinner. Under 2023 kommer en större översyn att göras av Gräfsåsens möjligheter att tillgodose efterfrågade behov för att kunna påbörja ett utvecklingsarbete under 2024. En av de stora utmaningarna inför 2024 är det nya lagkravet som säger att kommunen ska överta ansvaret för insamling av förpackningar av papper/kartong/plast/metall och glas. Från 2027 omfattas även krav på fastighetsnära insamling vilket innebär att dessa förpackningar ska samlas in vid fastighetsgräns på samma sätt som rest- och matavfall. Det är en stor reform som initialt innebär att det kommer krävas stora investeringar för att bygga upp systemet med nya sopkärl, nya typer av sopbilar och mellanlagring. I nuläget är det också osannolikt att ersättningen kommer att vara tillräcklig för att täcka kostnaderna.

När staden växer och förtätas blir slitaget på befintliga grönytor större och det är också en utmaning att hantera generationsväxlingar inom en stadsdel/bostadsområde, så att utbudet möter efterfrågan i park- och naturmiljöer. I nuläget finns också en tydlig obalans mellan stadsdelar/områden vad gäller utbudet av parker och skötselnivå. Det är i forskning konstaterat att bostadsnära, innehållsrika och välskötta grönytor kan bidra till att lyfta socioekonomiskt svagare områden och att de kostnader som det medför kan räknas hem genom bättre folkhälsa, högre fastighetsvärden mm. I kommunen finns park- och naturområden som är viktiga att bevara och utveckla för klimatanpassning av samhället. Det är angeläget att vi kartlägger dessa tillsammans med områden för biologisk mångfald och sociala värden, för att kunna använda dessa områden mångfunktionellt och skapa en ändamålsenlig grönstruktur i och runt tätorterna.

När det gäller gatudriften är det en stor utmaning att fördela befintliga resurser över en allt större och växande befolkning och areal. För gatumarken, tillhörande anläggningar samt maskinpark har en växande underhållsskuld byggts upp och de stigande entreprenad- och asfaltspriserna (ökning med 32% i jämförelse med 2021) minskar förmågan ytterligare kopplat till tillgängliga resurser. Detta trots att Östersunds kommun ligger i framkant när det gäller att söka och utnyttja Trafikverkets stadsmiljöavtal och andra investeringsbidrag. För att uppnå både miljö- och kvalitetsmål samt öka resurseffektiviteten, är upphandling av mer multifunktionella

maskiner för att öka nyttjandegraden av maskinparken en möjlighet att utreda.

En god nivå på drift och underhåll av kommunens gång- och cykelvägar skulle troligen leda till en ökad nyttjandegrad och därmed ökade möjligheter att uppfylla kommunens miljö- och klimatmål. Genom att ge förutsättningar för ett tillgängligt samhälle kan exempelvis äldre hålla sig aktiva och rörliga längre, vilket minskar vårdbehovet på sikt och därmed också kostnaderna. Det kan handla om att tillgängliggöra rörelsestråk eller erbjuda sittplatser och mötesplatser på rätt ställen.

På fastighetssidan måste kommunen, för att kunna låna på gröna obligationer, förhålla sig till miljöbyggnad silverkrav vilket ställer krav på både upphandling och uppföljning vid fastighetsprojekt. Det finns exempel på att miljökraven inte uppfylls vid upphandlingar och uppföljningen av färdiga fastighetsprojekt har ibland visat sig vara bristfällig. Detta kan komma äventyra kommunens möjligheter att framöver kunna låna på gröna obligationer.

3 I Östersunds kommun har vi ett positivt företagsklimat och medborgarna har arbete och bostad.



Under mål 3 återfinns kommunens processer för näringsliv, arbete, integration och bostäder.

Kommunen har på ett övergripande plan en god bostadsförsörjning och det finns ingen underliggande strukturell eller demografisk bostadsbrist – det vill säga det finns bostäder och planberedskap som motsvarar befolkningens och den förväntade befolkningstillväxtens storlek. Däremot skulle bostäderna kunna fördelas bättre och blandningen i beståndet öka, vilket även fortsättningsvis ger ett byggbehov. Liksom i övriga riket ser vi att vissa grupper har svårt att få en bostad - det gäller särskilt unga, människor som är oetablerade på bostadsmarknaden och ekonomiskt svaga hushåll. Det finns således ett behov av bostäder med en lägre prisnivå än vad marknaden förmår att producera, vilket är en reell utmaning. Bostadsrättspriserna och hyresnivåerna i det befintliga beståndet är relativt låga, vilket gör att kostnaderna i nyproduktionen sticker ut. I ett lokalt perspektiv ökar segregationen inom kommunen och staden - en oönskad utveckling där bostadsfrågan är central. Efterfrågan på bostäder bedöms fortsatt vara störst på småhus medan nyproduktionen de senaste



åren framför allt varit inriktad på flerbostadshus. För att bättre kunna möta efterfrågan bör planberedskapen nu stärkas upp på småhussidan.

SCB:s senaste framskrivning visar en lägre takt i befolkningstillväxten de kommande åren, detta till följd av lägre födelsenetto och minskad invandring till Sverige. Detta skulle kunna få som följd att andelen äldre i befolkningen ökar desto mer, eftersom inflyttning oftast sker i åldersgruppen 20-30 år och ett positivt födelsenetto per definition bidrar till en förnyring av befolkningen. För att möta den demografiska utvecklingen bör kommunen rikta in projekt på bostadsformer som passar äldres behov och preferenser. Här finns olika alternativ såsom seniorbostäder (ofta i bostadsrättsform) eller trygghetsbostäder (ofta i hyresrättsform) vilka också erbjuder en viss grad av service samt gemenskap. En sådan flyttkedja skulle även kunna bidra till att frigöra och möta behovet av småhus. Många av de äldre som bor i småhus har dock små eller obefintliga lån, vilket innebär en låg månadskostnad i jämförelse med de nyproducerade lägenheter som finns på marknaden. Det innebär att både förmågan och viljan att flytta är låg. En åtgärd för att stötta flyttkedjan kan vara att kommunen arbetar med att stötta äldre och informera om möjligheter till att erhålla äldreförsörjningsstillägg och bostadsbidrag.

Vidare kan det, i ett tuffare ekonomiskt läge, vara läge att arbeta mer aktivt med det kommunala bostadsbolaget. Östersundshem står inför omfattande renoveringsbehov de kommande 10-20 åren och detta kommer (allt annat lika) att innebära hyreshöjningar liksom omflyttning av boende med bostadssociala kontrakt. Det är fortsatt svårt att fylla kommunens behov av nya bostadssociala kontrakt och en viktig åtgärd för att arbeta med gruppen hemlösa vore att utreda konceptet *Bostad först*.

Kommunen erbjuder studenter vid Mittuniversitetet bostadsgaranti. Ett flertal av dessa bostäder har haft tillfälliga bygglov och kommer att försvinna. Om kommunen ska fortsätta lämna bostadsgaranti behövs fler mindre bostäder.

De politiska målen har höga ambitioner för landsbygdsutveckling, dock återspeglas det inte riktigt i vad som genomförts under de senaste fyra åren. På många platser är det enda kommunmedborgarna ser av kommunen ett mindre bidrag till vägbelysning eller samlingslokal. Utvecklingsplanerna har varit viktiga och lett till att satsningar genomförts i Brunflo och de kommer även att skapa goda förutsättningar för utveckling i Lit och Häggenås.

De största utmaningarna för fortsatt näringslivsutveckling är kopplade till mark- och kompetensförsörjning. I dagsläget har vi begränsningar vad gäller tillgänglig mark för verksamhet och processerna för att tillskapa mer mark är såväl långsamma som osäkra. Kommunen behöver anta tydliga ställningstaganden avseende företagsetableringar och näringslivsutveckling kopplat exempelvis till markprocesser.

Kommunen har fortsatt tillväxt och många väljer att söka sig till det som vår plats, kommun och region kan erbjuda. De kvaliteter och konkurrensfördelar som kommunen har med närhet till såväl stad som fjäll är unikt i Sverige. Den snabbt ökande digitaliseringen är också en möjlighet för oss vad gäller inflyttning då det tack vare digitaliseringen blivit betydligt enklare att flytta och t.ex. ta med arbetstillfälle eller företag. Etableringsförfrågningarna till kommunen är många och etableringstrycket är kanske det högsta på ca 20 års tid. Vi har effekt/el och en gynnsam prisbild på el i vår region som efterfrågas av allt fler vilket är en stark konkurrensfördel. Kommunens geografiska placering nära Norge och mitt emellan två stora hamnar (isfri hamn i Trondheim i väst och Sundsvall i öst) ses också som attraktivt. Det finns dock utmaningar i transportinfrastrukturen vad gäller såväl väg, flyg samt tåg.

Trots detta behöver kommunen ändå bli bättre på att marknadsföra Östersund som en plats för inflyttning och etableringar för att kunna möta de utmaningar som finns inom kompetensförsörjning. För kommunens rekryteringsbehov är stort och det finns även demografiska utmaningar sett till kommunorganisationens egna kompetensförsörjningsbehov. Vad gäller arbetsmarknaden så matchar i många fall inte de personer som idag står utan arbete arbetsgivarnas krav på kompetens. Attityder och kunskap hos arbetsgivare runt befintlig arbetskraft behöver utvecklas, exempelvis i form av arbetsdelningsmodeller och en mer inkluderande rekrytering.

Det finns utmaningar i att "få med" arbetsplatser där nysvenskar ses som en tillgång utifrån kompetens. Samordning med arbetsförmedlingen är en utmaning i etableringsuppdraget sett till språket, avsaknad av nätverk och statens digitaliseringssatsningar. I synnerhet gäller detta lågutbildade kvinnor men även generellt. Detta är en stor utmaning främst sett till målgruppen analfabeter vilka behöver ett handläggarnära stöd. Det finns också risker för övervältringseffekter på de kommunala strukturerna, främst utifrån utebliven individuell uppföljning och avsaknaden av personlig kännedom om målgruppen i arbetsförmedlingens samordnande ansvar i etableringsuppdraget.

Det finns svårigheter för många nyanlända ungdomar som kommer till Sverige i den ålder då de ska börja högstadiet och därför får orimligt kort tid på sig för att klara målen i grundskolan. För deras vårdnadshavare behövs information och kunskap för att de ska kunna knytas närmare skolan. Detta för att öka förståelsen av den dagliga skolkontakten och ansvaret som finns i vardagen kopplat till elevers progression i skolgången. Här kan lov-skola och studiegård som stöd till elever vara en framgångsfaktor för att öka möjligheterna till vidareutbildning. Många nyanlända väljer att studera vidare vilket kan leda till större möjligheter att komma in på arbetsmarknaden.

När det gäller kommunens ansvar kopplat till flyktingmottagandet finns utmaningar för kommunerna i att hantera de upp och nedgångar som råder för åtagandet. Det är därmed viktigt att kommunen fastslår vilken ambitionsnivå och kvalitet man vill ha på de berörda verksamheterna. Kommunen kan välja att verka för en mera integrations- och etableringsfrämjande verksamhet eller välja att endast fungera som en mottagande enhet. Detta är i synnerhet viktigt nu då mottagandet även sker av skyddsbehövande enligt massflyktsdirektivet. Ett stort engagemang och fokus har naturligt hamnat på mottagandet av ukrainare under 2022. Det kommunala engagemang som återfinns såväl hos lokalbefolkningen som i civilsamhället bör förvaltas på ett omsorgsfullt sätt. Detta med förhoppning att många goda initiativ kan spilla över på kommunens åtaganden i uppdraget kring det ordinarie flyktingmottagandet till samtliga grupper, oavsett flyktingtyp.

4 | Östersunds kommun ska alla barn och elever klara sin utbildning, nå sin gymnasieexamen och utmanas i sitt livslånga lärande.



Mål 4 handlar om utbildning, från förskola till vuxenutbildning.

I omvärldsanalysen för 2024 har två större fokusområden identifierats för förskole- och skolverksamheten. Det handlar dels om de stora pensionsavgångarna, där ca 30 % av yrkeskåren kommer gå i pension innan 2030. Kompetensförsörjningen är därför ett mycket högt prioriterat område då personalsituationen redan befinner sig i ett ansträngt läge. Ett förslag skulle kunna vara en erfarenhetsbaserad intern utbildning till förskollärare i

samarbete med Mittuniversitetet.

Det andra fokusområdet är skol- och förskolestrukturen och det fortsatta behovet att arbeta med denna. Det finns utmaningar gällande fördelningen av skolplatser i relation till flyttmönster och bostadsorter, förskolornas storlek och läge för att skapa en hållbar organisation.

För att vara framgångsrika i arbetet framåt är det viktigt med forskarkompetens genom samarbeten och nätverk, bland annat via Mittuniversitetet och Institute of Education (UCL) i Storbritannien. Det är en stor fördel och styrka om beslut och förslag som läggs fram har stöd i utbildningsvetenskaplig forskning.

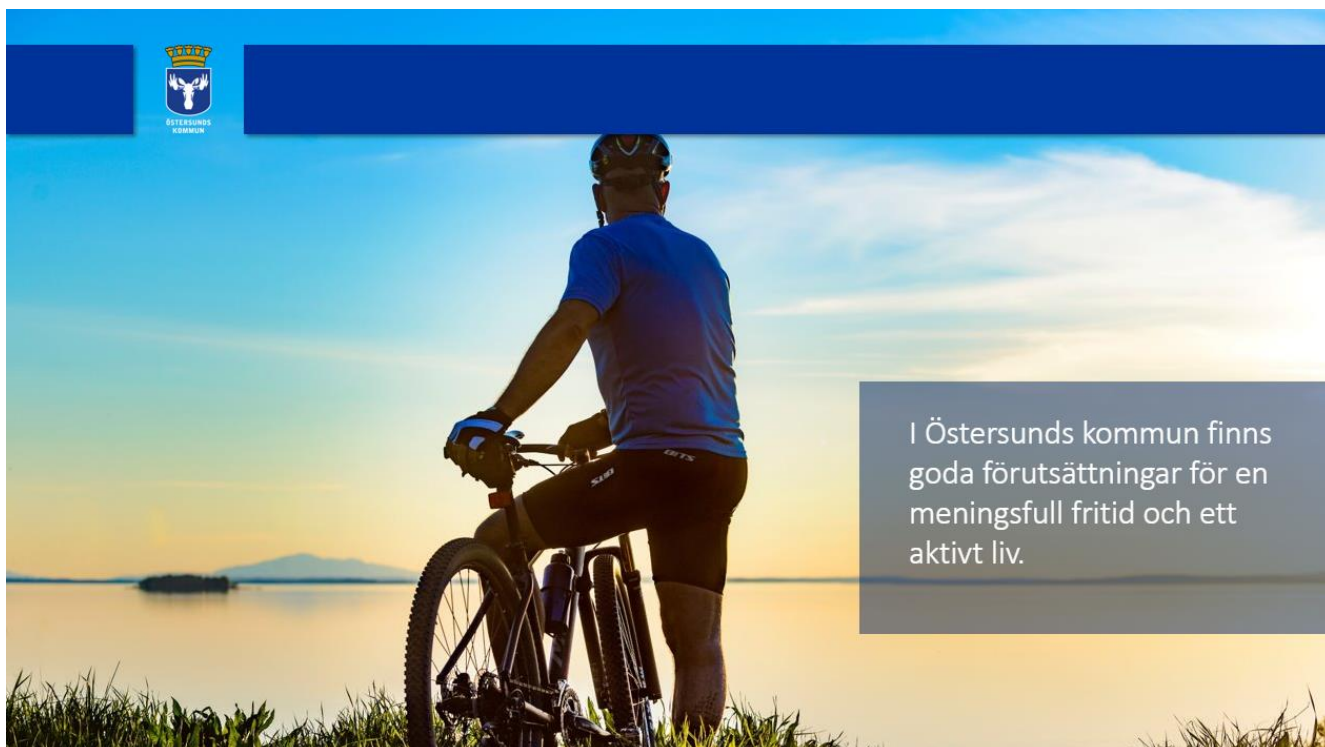
Den kommunala vuxenutbildningen ser idag ett stort behov på arbetsmarknaden av yrkesutbildade på gymnasial nivå inom områden där vuxenutbildningen erbjuder utbildning. Samtidigt som det finns ett ökande behov på arbetsmarknaden ser man en minskad efterfrågan för yrkesutbildning på gymnasial nivå. Denna utveckling kan till stor del förklaras av den goda arbetsmarknaden lokalt i Östersund. Den största utmaningen för verksamheten ligger i den stora efterfrågan på utbildad personal i arbetslivet och den minskade efterfrågan på utbildning.

Den stora möjligheten man ser är det breda utbildningsutbud som verksamheten kan erbjuda och som också möter de behov och efterfrågan som finns från arbetslivet och medborgarna.

Den kommunala kultur- och musikskolan ser att möjligheterna att låta unga växa genom att utöva olika former av kulturellt skapande i princip är oändliga. Det som sätter ramarna är de ekonomiska förutsättningarna.

Inför 2024 ser kulturskolan ett behov av att satsa ännu mer på ämnen, arbetsformer och utbud som kan inkludera många elever och skapa möten genom utövande av kultur tillsammans. Som exempel lyfts bild och form, dans, drama, kortkurser (kortare än en termin), riktade kurser som samisk kulturskola, lovskola, olika ensembler (som också kräver att deltagarna får enskild instruktion och undervisning för att kunna delta) och erbjudanden till skolor inom kulturämnen.

5 | Östersunds kommun finns goda förutsättningar för en meningsfull fritid och ett aktivt liv.





Under mål fem återfinner vi de processer som levererar förutsättningar för våra medborgare att utöva kultur-, fritid- och idrottsaktiviteter samt kommunens insatser för turism. Verksamheter som i huvudsak inte är lagstyrda utan är avhängiga politikens ambitionsnivå.

Det osäkra världsläget med bland annat hög inflationstakt, höjda räntor, el- och drivmedelspriser kommer att ge de flesta verksamheter utmaningar under de närmaste åren. I tider där köpkraften hos hushållen minskar är det ofta kulturen som får stå åt sidan för andra prioriteringar. Det tillsammans med krypta politiska satsningar inom kulturområdet nationellt sett kommer troligen att innebära stora utmaningar för kulturbranschen. Kulturbranschen är även en av de branscher som drabbats hårdast av pandemin där uppbyggnadsskedet efter pandemin fortfarande pågår. Den digitala arenan utvecklades under pandemin och kommer att vara ett naturligt inslag framöver. Dock förväntas tillväxten av digitala former att plana ut till förmån för att kulturkonsumenter vill uppleva kultur live "på riktigt".

Det råder en brist på lokaler för vissa konstformer och Östersunds kommun står inför en utmaning att rekrytera personella resurser både inom allmänkulturen och konst. Vilket försvårar arbetet att driva ett offensivt arbete med kulturutveckling i kommunen. Behovet av ytterligare insatser inom kulturområdet finns i socioekonomiska svagare områden. Där har till exempel studieförbunden en viktig roll eftersom bildning för alla utgör en av deras grundpelare och dessutom delvis finansieras av kommunala årsbidrag. När ambitionen är att kulturaktiviteter ska nå alla grupper i Östersunds kommun behöver tillgängliga medel omfördelas med en strävan att skapa förutsättningar för lägre trösklar in till den verksamhet som kulturföreningarna erbjuder.

En annan av kommunens utmaningar gällande området allmän kulturverksamhet är att kommunens konstförråd inte är anpassat för syftet med ett konstförråd. Det finns stora brister i arbetsmiljön kopplat till konstförrådet, bland annat tunga lyft, branta trappor och dåligt fungerande hissar. Det innebär även att konst skadas eller förvaras på platser med låg säkerhet. Östersund kommun har ett föråldrat system för konstregister, där den främsta effekten har blivit att konstregistret inte är uppdaterat, dvs det finns inte full kontroll över kommunens konstsamling.

Östersunds bibliotekslokaler på Rådhusgatan 25-27 är från 1958 och är likt konstförrådet i stort behov av renovering och anpassning för att kommunen ska kunna driva en modern och utvecklande verksamhet framåt. Stora delar av magasinet, där biblioteket förvarar äldre böcker och tidskrifter, består av svällskiffer och där har golvet spruckit. Det är radon i magasinet, därmed är fläktarna på dygnet runt för att hålla radonhalten på en godkänd nivå. Kompakthyllorna är i dåligt skick och det finns inte reservdelar längre, så hyllorna går inte att laga.

Biblioteksverksamheten är viktig delvis utifrån att verksamheten inspirerar barns läsning och kompletterar utbildningssektorn inom området läskunnighet. Forskning påvisar att det är viktigt med barns tidiga språkutveckling utifrån att språkkunskaper och läsförmåga är grunden till att vara en del av den demokratiska processen. Det bidrar också till en rikare fritid och bättre välmående. En negativ trend i samhället är att läsningen och läsförståelsen minskar, i synnerhet bland unga i åldersgruppen 12 år och äldre. Biblioteksverksamheten i Östersund kommer utifrån detta att under 2023 arbeta med ett projekt för att kartlägga samt strukturera den läsfrämjande verksamheten utifrån aktuell forskning och ett kompetensperspektiv. Den statliga satsningen "Stärkta bibliotek" där folkbibliotek har kunnat söka projektmedel försvinner från år 2024. Detta kommer att få konsekvenser för biblioteksverksamhetens möjlighet till utveckling.

Under 2022 har ett nytt förslag på överenskommelse mellan stiftarna och Stiftelsen Jamtli tagits fram för åren 2023-2027. Överenskommelsen kommer att ersätta det uppdragsavtal som tidigare gällt mellan stiftarna och Stiftelsen Jamtli. Som nämndes ovan står vi inför en minskad köpkraft hos hushållen, detta förmodas även leda till färre besök på museet samtidigt som statliga anslag också kan komma att minska. Jamtli kommer utifrån detta, precis som verksamheter inom kommun och region, med största sannolikhet behöva göra tuffa prioriteringar och beslut kommande år. Förutsättningarna inför överenskommelsen 2024 kommer att hanteras inom ramen för de samråd som sker mellan stiftelsen och stiftarna.

Den allmänna fritidsverksamheten får i regel höga omdömen i undersökningar, trots minskade medel per invånare. Samtidigt finns stora utmaningar att fortsätta hålla en hög nivå, inte minst inom friluftslivet där allmänhetens intresse växer samtidigt som resurserna blir allt mer begränsade. Utveckling av digitala system är en viktig faktor för att förenkla vardagen för våra medborgare och samtidigt säkerställa att vårt arbete lever upp till kommunens mål, bland annat med användbar statistik. Inom området lekplatser finns utvecklingsbehov, till exempel digitalisering av ytor för att mäta kostnadseffektivitet och jämförelser mot andra kommuner. Svårigheter uppstår även utifrån det generellt vikande föreningsengagemanget i samhället.



Sverige står i en tid där det gäller att tänka nytt och ställa om för att möta förändrade krav och utmaningar, inte minst relaterade till klimatet. Den yngre generationen är utan tvekan bland de mest klimatmedvetna medborgarna. Det är rimligt att ställa sig frågan om gruppen ungdomar kommer vilja syssla med idrott som utövas på konstgjorda anläggningar, när det i sig innebär att utnyttja stora mängder energi och naturresurser.

De stigande energipriserna medför en utmaning i att fortsätta drifta och tillgängliggöra anläggningar och ytor för våra medborgare. Det finns samtidigt goda exempel att ta efter från andra kommuner där man växlar upp med klimatsmart energiåteranvändning och samtidigt minskar energikostnaderna.

Genom att driftutförarna går över till Kultur- och fritidsförvaltningen i årsskiftet 2022/2023 anses stora möjligheter finnas för en effektivare verksamhet. Det kvarstår samtidigt många utmaningar för att effektivisera anläggningar och aktivitetsytor. Nya tekniska lösningar på idrottsanläggningarna kan skapa både kostnads- och energieffektivare verksamheter. Ett brådskande behov är förbättrade personalutrymmen på flera anläggningar, för att säkerställa en god arbetsmiljö för personalen. Det är en arbetsmiljöfråga att bland annat inte behöva byta om i korridorer bland besökare. Kommunens skyddsombud har nyligen gjort en anmälan enligt arbetsmiljölagen 6 kap 6 a§ med anledning av Östersund arenas bristfälliga personalrum där ljudnivåerna från ishallarna är långt ifrån acceptabla.

Kommunen har även ett arbete att göra för att kliva framåt inom området social hållbarhet. Kultur- och fritidsförvaltningen har en plan och arbetar successivt för att uppnå kommunens ställningstaganden på området social hållbarhet.

Gällande fritidsverksamheten kan det sägas att det på en nationell nivå är en större andel killar än tjejer som besöker öppna fritidsverksamheter såsom fritidsgårdar. Undersökningar från "Ung livsstil" visar även att unga med utländsk bakgrund och unga med låg socioekonomisk status i högre grad deltar i öppen fritidsverksamhet i relation till andra unga. Den öppna fritidsverksamheten förefaller också vara mer viktig för ungdomar i vad som beskrivs som lågstatusområden än i högstatusområden. En anledning till att underrepresenterade grupper såsom tjejer inte väljer att delta är utifrån en rädsla att bli dåligt bemött. Kvinnor, icke-heterosexuella och personer med funktionsvariation anger i högre utsträckning denna faktor som en bidragande orsak till att besök uteblir.

Fritidsgårdsverksamheten kommer att genomgå ett grundligt målplaneringsarbete under 2023, därtill kommer ett arbete för att samarbeta med politiska företrädare ske för att skapa bred förankring i det arbete som skall presenteras. Verksamheten ser ett gemensamt behov av att ta fram politiska ställningstaganden under 2023 vilka sannolikt kommer träda i kraft 2024. Under 2024 kommer nytt förfrågningsunderlag skapas baserat på de nya ställningstagandena för att hantera den föreningsgårdsfrågan med tillhörande upphandling, som skall genomföras 2024 om det fortsatt är den politiska ambitionen.

6 I Östersunds kommun får medborgarna stöd, vård- och omsorg och lever ett självständigt liv.



Mål sex handlar om stöd- och omsorg samt överförmyndarverksamhet.

Ny lagstiftning och riktlinjer samt förändringar i befintliga kan medföra ökade krav på verksamheterna, att omställningar behöver göras och nya arbetssätt införas. Vid eventuellt införande av ny socialtjänstlag kommer krav att ställas bland annat på en mer lättillgänglig socialtjänst och systematisk uppföljning av insatser. Om samsjuklighetsutredningen antas och blir lag år 2025 kommer ett stort omställningsarbete att behöva ske.

Inom hela målområdet finns svårigheter att rekrytera medarbetare med erfarenhet till utlysta tjänster samt att behålla medarbetare med erfarenhet. Ett aktivt arbete med kompetensutveckling, kompetensförsörjning samt att arbeta strategiskt med att stärka arbetsgivarmärket för att klara konkurrensen om ett krympande arbetskraftsutbud är fortsatt viktigt. Tydliga strategier krävs i syfte att erbjuda medarbetarna nya karriärvägar, uppmuntra till längre arbetsliv, ökad tjänstgöringsgrad, en hälsofrämjande arbetsmiljö, en bättre använd kompetens samt att utveckla de interna möjligheterna till kompetensutveckling. Samtidigt som detta är en utmaning är det också en möjlighet i och med att vi kommer tvingas att tänka nytt och arbeta på annat sätt än vi gjort tidigare.

Prognoser visar på att antalet äldre över 80 år beräknas öka från 5,6% av befolkningen 2021 till 7,9% år 2031. Det kan komma att medföra ökade behov av insatser. Grunden måste därför vara att skapa förutsättningar i hela samhället för att medborgarna ska kunna vara aktiva och självständiga. Fortsatt fokus behöver därför vara på hälsofrämjande och förebyggande åtgärder.

De svårigheter som finns att kunna erbjuda bostad riskerar att leda till ett ökat utanförskap för målgruppen vuxna. Det är viktigt att både fortsätta och utveckla samarbetsformer med våra bostadsbolag. En stor utmaning är att hitta adekvata boendelösningar för målgruppen med svår samsjuklighet.

Fokus inom LSS-verksamheten bör fortsatt ligga på att utveckla utbudet av insatser så att de är anpassade till målgruppens behov.

Kostnaderna för institutionsvården för barn och unga befaras att fortsätta att öka. Målgruppen som placeras har ofta en omfattande problematik med psykisk ohälsa i kombination med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar

samt föräldrar som trots olika former av föräldrastöd inte hanterar föräldraskapet på hemmaplan. Ett ständigt arbete pågår med att hitta nya och andra lösningar på hemmaplan i stället för externa placeringar. Andelen medborgare med behov av stöd kommer att öka samtidigt som vi blir färre som kan hjälpa. Vi behöver därför öka och förbättra stödet till föräldrar och anhöriga eftersom dessa tar ett större ansvar för att ge den omvårdnad som behövs.

Det är viktigt inom alla delar av målområdet att följa med i den digitala utvecklingen och att använda sig av kommande nya möjligheter inom digitaliseringsområdet. Det leder till nytta för både medborgare och verksamhet. Kommunen behöver även arbeta med främjande och förebyggande åtgärder så att fler medborgare klarar sig med mindre stöd från kommunen. Samhället behöver organisera sig så att fler kan leva ett mer självständigt liv.

Pågående statlig översyn (SOU 2021:36) inom överförmyndarområdet syftar bland annat till att förbättra tillsynen på nämndens område, skapa bättre förutsättningar för att kompetenta personer ska ställa upp som ställföreträdare, förbättra stödet till ställföreträdare under pågående uppdrag samt stärka enskildas ställning och skydd. Den största förändringen som utredningen troligen kommer att leda till är ett ökat ansvar för överförmyndarkontoren där överförmyndaren tar över tingsrättens roll som första instans vid visst beslutsfattande. Om förslaget antas är ett ökat resursbehov på tjänstepersonssidan att räkna med i samband med att ändringarna träder i kraft. Översynen behandlar också frågan om behovet av att en ny förvaltningsmyndighet införs för överförmyndarfrågorna. Upprättandet av en ny förvaltningsmyndighet kommer sannolikt innebära stora övergripande förändringar i överförmyndarverksamheten.

7 I Östersunds kommun bedrivs ett effektivt arbete för minskad miljö- och klimatpåverkan.



I Östersunds kommun bedrivs ett effektivt arbete för minskad miljö- och klimatpåverkan.

Mål sju handlar dels om att säkerställa ett systematiskt miljöarbete dels om att effektivt minska kommunens miljö- och klimatpåverkan.



Sammantaget fungerar kommunens certifierade miljöledningssystem bra och bidrar till att kvalitetssäkra arbetssätt och minska organisationens miljöpåverkan. Bedömningen är dock att det finns en potential för kommunens ledningsgrupp att ytterligare öka värdet och resultat av ledningssystemet.

För att upprätthålla kommunens miljöcertifiering så genomförs enligt standardens krav interna miljörevisioner. En återkommande svårighet är här att upprätthålla ett tillräckligt antal interna miljörevisorer då till exempel ett antal av dessa på senare år bytt arbetsuppgifter eller gått i pension. För att säkerställa detta föreslås att det utreds om det finns underlag för revisorer som kan revidera flera områden, exempelvis energi, kvalitet, arbetsmiljö, säkerhet mm. Detta skulle kunna innebära synergier och effektivare användning av resurser och dessutom säkerställa högre kvalitet även inom andra områden.

Omvärldsläget med Rysslands krig i Ukraina påverkar världsekonomin med ökade priser på energi, bränsle och varor. Riksbankens prognos är att Sverige troligtvis är på väg in i en lågkonjunktur. Arbetet inom ramen för miljöledningssystemet bör därför inriktas på att arbeta för ett resurseffektivt samhälle. Kommunen upphandlar varor för betydande summor årligen. Genom att prioritera cirkulär ekonomi och efterfråga produkter som innehåller återvunna råvaror så minskas materialanvändningen och utsläppen. Man bör samnyttja befintliga resurser, hyra i stället för att köpa och förlänga livslängden på befintliga produkter.

I det så kallade Tidöavtalet anges en ny inriktning på energi- och klimatpolitiken i Sverige. Till exempel försvåras klimatomställningen då möjligheterna till statligt stöd till offentlig verksamhet såsom klimatklivet tas bort samt en reducerad reduktionsplikt. Satsning på laddinfrastruktur för personbilar och tung trafik är dock positiv och i linje med kommunens satsning för en fossilfri fordonsflotta. I Tidöavtalet införs också tillfälliga krav på minskad elförbrukning i icke samhällskritisk offentlig verksamhet, detta behöver kommunen förbereda sig för.

Klimatomställningen är en avgörande global utmaning som innebär att allt som kommunen gör måste bidra till resan mot nollutsläpp. Detta kräver en uthållighet, tydlighet och politiskt mod. Kommunen måste upprätthålla fokuset på de övergripande insatser och vägval som är av störst betydelse för att nå åtagandet i Parisavtalet. Kommunen har åtagit sig att bli klimatneutral till 2030, vilket innebär en ambitionshöjning då de konsumtionsbaserade utsläppen omfattas, och det ger en möjlighet att använda kompensatoriska åtgärder.

Det rådande omvärldsläget har medfört ökade energipriser. EU har uppdragit åt medlemsländerna att minska sin energianvändning. Det finns kommande EU-direktiv med krav på energieffektivisering. I Tidöavtalet ingår krav på minskad energianvändning i offentlig verksamhet. Elektrifieringen i samhället medför ett ökat behov av el. Kommunens elanvändning uppgår årligen till ca 47 000 MWh och en mindre ökning av elpriset innebär stora ökade kostnader. Detta sammantaget innebär att kommunen bör ha fortsatt fokus på att minska energianvändningen.

Staden växer och behovet av kommunal service exempelvis förskolor, skolor och boenden ökar. Kommunen har åtagit sig att bli klimatneutral till 2030 och klimatpositiv till 2040. Det som byggs i kommunförvaltningen behöver omhänderta dessa krav. En hållbar samhällsplanering skapar förutsättningarna för att leva och bo hållbart. Hållbarhetsaspekterna behöver hanteras tidigt i samhällsplanerings- och exploateringsprocesserna.

Det pågår om- och nybyggnationer i kommunförvaltningen. Här bör det definieras vad hållbart byggande innebär för de interna byggprojekten samt säkerställa att projekten uppfyller dessa krav. Ny och kommande lagstiftning ska uppfyllas exempelvis klimatdeklaration av byggnader, energieffektivisering, energiprestanda i befintliga byggnader samt noll-energihus.

8 | Östersund är kommunen en modern och attraktiv arbetsgivare.



I Östersund är kommunen
en modern och attraktiv
arbetsgivare.

Under mål 8 återfinns kommunens stödprocesser såsom löner, HR, IT, lokaler, med mera.

Kommunens informationsförvaltning står inför ett antal utmaningar. Kommunen behöver ta ett samordningsansvar för framtagandet av gemensamma modeller som säkerställer ett enhetligt arbetssätt. Dessa behöver därefter spridas ut i förvaltningarna. För att uppnå full effekt behöver rollerna i arbetet tydliggöras vilket försvåras av att befintliga resurser är små i förhållande till den mängd verksamhetsinformation som ska hanteras.

Cybersäkerheten är ett område som både ger möjligheter men har utmaningar. När arbete och resurser tillsätts inom cybersäkerhet ökar medvetenheten och kunskapen om området. Omvärldsläget gör att hoten ökar och förändras i snabb takt. Cybersäkerhet är en fråga som bör eller ska enligt olika experter ligga på högsta ledningens agenda.

Kommunen har en stor mängd verksamhetssystem där en minskning av antal system troligen skulle vara effektivt ur både en ekonomisk och resursmässig aspekt. När det gäller kommunens systemförvaltning finns behov av att öka graden av verksamhetssystem som följer systemförvaltningsmodellen. Utmaningarna inom kompetensförsörjningen är stora på IT-sidan då konkurrensen är hård både av privata företag och andra myndigheter i Östersundsområdet.

Det är inte bara inom IT som Östersunds kommun har stora kompetensutmaningar utan det kommer vara ett generellt problem att rekrytera den personal som det finns behov av. Ett fortsatt arbete med att hitta alternativa sätt för att säkra framtida kompetensförsörjning och fortsätta att leverera goda välfärdstjänster till våra medborgare kommer att krävas. Framtiden ser sådan ut att färre kommer att behöva försörja fler och det kommer att finnas ett ökat behov av kommunala välfärdstjänster, speciellt inom vård och omsorg.

Samtidigt har arbetslivet förändrats för många. Digitaliseringen och flexibla arbetssätt skapar stora möjligheter där kommunen kan effektivisera verksamheten och samtidigt skapa en bättre vardag och balans mellan arbetsliv och fritid för medarbetarna. Det ställer dock krav på kunskap och förståelse för det flexibla arbetssättet och hur man leder och skapar en miljö för självledarskap för medarbetarna. Ett ledarskap som är baserat på tillit är något som kommunen ständigt kommer behöva arbeta med och utveckla. Sveriges kommuner och regioner har tagit fram tre olika strategier för att möta välfärdens kompetensutmaning vilka är 1) Attraktiv arbetsgivare 2)



Nya lösningar 3) Hållbart arbetsliv. En fördel med SKR:s strategier är att det är flertalet kommuner och regioner som arbetar med dem vilket skapar större möjlighet för erfarenhetsutbyte och lärande för att möta samhällets utmaningar i välfärden.

Östersunds kommun kommer från januari 2023 ha ett internt företag i stället för flera interna företag i ekonomisystemet. Denna förändring är väldigt positiv och leder till att det nu kan tas fram en gemensam kodplan för hela kommunen. Det är nu också möjligt att arbeta fram en gemensam struktur och ett gemensamt arbetssätt för redovisning, uppföljning och analys av ekonomisk information vilket leder till ökad effektivitet och en minskad sårbarhet. En stor utmaning är det ekonomiska läget i världen där världsekonomin kan påverka kommunens möjligheter till upplåning och ge ökade räntekostnader. Även marknadsvärderingen av kommunens placeringar i aktier kan påverka kommunens resultat och ställning.

När det gäller inköp och upphandling så behöver kommunen styra upp arbetet med inköp och få ett e-handelssystem på plats. Det behöver även skapas enhetliga rutiner för samtliga upphandlingar som görs inom kommunen. Under 2024 finns stora möjligheter att genom ett strategiskt arbete med upphandling och inköp hantera de stora hållbarhetsutmaningar som samhället står inför, inte minst klimatförändringarna och de mål som Agenda 2030 fastställer. Vid sidan av det behövs ett utvecklat arbete med uppföljning för att belysa kopplingarna.

Fastighetsinvesteringarna har under de senaste åren legat på en hög nivå och det är idag svårt att få resurserna att räcka till för att både förvalta fastighetsbeståndet och att bibehålla fastighetsvärdena över tid. Här ingår såväl de lagstyrda delarna med för fastighetsägare omfattande egenkontrollkrav samt planering och genomförande av underhållsåtgärder och byggnadsprojekt (ny- och ombyggnader). En annan stor utmaning handlar om förändringar av lagstiftning och förmodade förändringar i lagstiftningen. Det finns idag krav på klimatdeklarationer med tröskelvärden att förhålla sig till men också målsättningar om att bli klimatneutrala till år 2030. Hit räknas också Östersunds kommuns klimatstrategi vilket det återstår ett stort arbete för att uppnå. Förutom formella krav är det också åtgärder som behöver göras för att möta upp klimatförändringarna med ökade nederbördsmängder på kort tid samt ett ökat värmetryck under längre perioder.

Ett fullgott verksamhetsskydd säkerställer att kommunen är en trygg och säker arbetsplats med högt anseende. Systematiskt säkerhetsarbete tar lång tid att bygga upp varför säkerhetsarbetet måste följa utvecklingen i stort såväl som egna utvecklingsprojekt. Omvärlden förändras och försämras just nu i en takt som samhället inte är byggt att hantera. Östersunds kommun behöver därför utveckla sitt verksamhetsskydd så att verksamheten kan bedrivas på ett rättssäkert sätt både i vardagen som vid en störning. Såväl i vardag som vid samhällsstörningar finns ett behov av kommunikation såväl externt som internt. Östersunds kommun har i dagsläget ingen kommunikatör utanför kontorstid. Med jämna mellanrum aktualiseras behovet av stöd utanför ordinarie arbetstid och det sker då improviserat och tack vare kommunikatörernas goda vilja.

En utmaning inom kommunikationsområdet är att hantera dagens snabba informationsflöde, de ökade kraven på hållbarhet och socialt ansvar samt digitalisering av kommunikationsprocesser. Den ökning som har skett av digital kommunikation har även resulterat i ett digitalt utanförskap inom vissa grupper i samhället. Under 2023 kommer det att mer i detalj kartläggas vilka målgrupper som utanförskapet främst berör och tänkbara kanaler. Detta arbete kommer att ske i samråd med arbetsgruppen för Age Friendly Cities.

Ett nytt intranät lanseras under slutet av 2022 och när det är utbyggt kommer det att bidra till en högre effektivitet. Intranätet får bland annat en ny sökfunktion som även söker i andra verksamhetssystem och medarbetare slipper irrelevant information då allt innehåll filtreras utifrån vilken förvaltning denne tillhör. Även en smartare notifierings- och prenumerationsfunktion minskar risken att medarbetarna missar viktig information.

En kommunikationsutbildning för alla chefer och nyckelpersoner som kommunicerar mycket i sitt jobb är framtagen och kommer att genomföras under 2023 och 2024. Utbildningens syfte är att bidra till bättre kommunikation som leder till måluppfyllelse - och därmed till minskade problem och ökad effektivitet.

Det finns en stor utmaning i att de interna resurserna inte räcker till för att bedriva den utveckling och effektivisering som krävs, både för att säkerställa att Östersunds kommun bedriver en så effektiv verksamhet som möjligt, men även för att framtidens medborgare och medarbetare ska vara nöjda med den service som erbjuds. Samtidigt finns det stora möjligheter att förbättra den externa och interna servicen samt att bidra till effektiviseringar.

Trender visar på att medborgarna ställer ökade krav på tillgänglighet dygnet runt och att kontakter och ärenden ska kunna ske helt digitalt. Ett införande av konceptet "Mina sidor" där medborgarna på ett enkelt sätt själv kan följa sina ärenden och personalisera informationen för att få uppdateringar av det man själv är intresserad av skulle troligen vara mycket uppskattat av många medborgare.



Kommunens kundcenter är en brygga mellan medborgarna och kommunens tjänstemän som på ett effektivt och tillgängligt sätt kan hantera enklare handläggning och därmed minska handläggarnas arbetsbörda. Möjligheter finns idag att lägga över ytterligare arbetsuppgifter till denna funktion och därmed öka medborgarnas möjlighet till en effektiv och snabb service vid enklare ärenden. Internt inom kommunorganisationen skulle satsningar på hjälp till självhjälp för medarbetarna kunna medföra effektiviseringar. Här skulle chatt-botar för de vanligaste frågorna kunna vara ett alternativ och en förenklad självserviceportal med "en väg in" för alla medarbetare såväl digitalt som via telefon kunna underlätta vardagen för kommunens medarbetare. Effektivisering av postturerna genom skanning, digitala utskick och sensorstyrda postfack är ett arbete som redan är på gång.