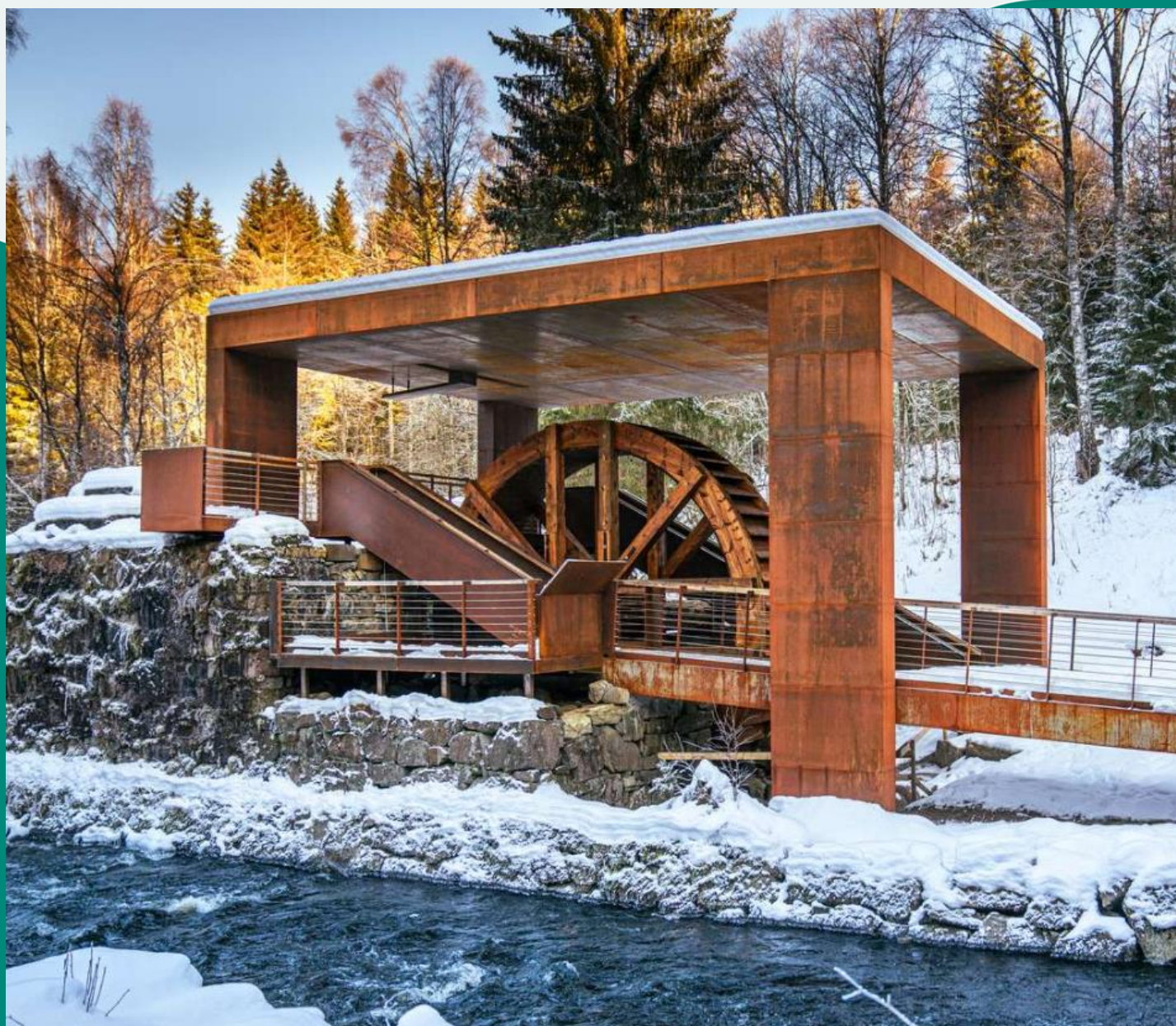


# Kommunedirektørens styringsbrev

For 2023



Lørenskog  
kommune

# Innholdsfortegnelse

<b>Kommunedirektørens forord</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Helhetlig styring</b> .....	<b>4</b>
Formålet med styringsbrevet .....	4
Årshjul .....	5
<b>2. Målene i kommuneplanen</b> .....	<b>6</b>
<b>3. Fra økonomiplan til oppdrag for 2023</b> .....	<b>8</b>
Sentrale tema og utviklingsområder for 2023 .....	8
Beredskap .....	8
Økonomisk styring .....	9
Lørenskog – Norges beste kommune å jobbe i .....	9
Kommunedirektørens oppdrag for 2023 .....	10
Oppfølging av oppdrag i virksomhetsplanen og politiske vedtak .....	12

# Kommunedirektørens forord



Ragnar Christoffersen, kommunedirektør

I all hovedsak ble kommunedirektørens budsjettforslag for 2023 vedtatt under kommunestyrets behandling rett før jul.

2023 må anses som et økonomisk konsolideringsår. Dette er ikke bare begrunnet i de økonomiske realiteter, men i tillegg behovet for å stabilisere driften etter to år med sterkt fokus på korona-pandemien. Ansatte i kommunen, og ikke minst kommunens befolkning, har gjort en formidabel innsats og vist stor utholdenhet, og det er nå, etter min mening, behov for et lite «hvileskjær».

Det aller viktigste er likevel å sikre at kommunen gir et tilfredsstillende tilbud. Dette betyr ikke bare å sikre at tjenestetilbudet videreføres, men også at det økes i takt med befolkningsveksten. Befolkningsveksten i 2022 ser ut til å slå alle tidligere rekorder. Prognosen tyder på en netto befolkningsvekst på inntil 2 500 innbyggere i 2022.

Hva 2023 bringer på dette området, er heller ikke lett å spå. Vil vi merke lavere byggeaktivitet på grunn av renteøkninger, prisstigning med mer? Eller vil vår attraktive beliggenhet fortsatt gi høy befolkningsvekst og like store behov for å investere i skoler, barnehager og i tjenester? Min spådom er at vi antagelig gradvis vil merke noe lavere vekst i tiden fremover, men at den i nasjonal målestokk fortsatt vil holde seg høy i mange år.

I 2023 kan vi glede oss til to særlig store begivenheter. Nye Fjellhamar skole med tilhørende idretts- og svømmeanlegg skal tas i bruk og gi elever, lærere og innbyggerne et bygg av høyeste kvalitet, og forhåpentligvis skape mange gode opplevelser.

Likeledes vil kommunens paradegate langs Skårersletta bli ferdigstilt. Oppgraderingen av Skårersletta betyr et betydelig løft for sentrums-området, og for opplevelsen av Lørenskog.

I 2023 er det igjen kommunevalg. Valget er en manifestasjon av en av de viktigste verdiene i samfunnet vårt, nemlig demokrati og ytringsfrihet. Det er en uvurderlig verdi. Både for inn-byggerne – og for oss som jobber tett på det politiske miljø – er det alltid knyttet spenning til hvem som kommer og hvem som går, og hvem som blir. Som kommunedirektør er jeg uansett sikker på at det gode samarbeid mellom politikk og administrasjon fortsatt vil ha svært gode vilkår, selv i krevende tider.

# 1. Helhetlig styring

Helhetlig styring betyr at Lørenskog kommune har en velfungerende virksomhetsstyring. Det vil si verktøy og metoder som gjør at vi kan ha kontroll og se sammenhenger mellom områder og aktiviteter i kommunen. Vi skal sikre effektiv drift, nødvendig utvikling og omforme samfunnsoppdraget vårt til gode tjenester og resultater for innbyggerne våre. For å lykkes med det må vi ha god nok oppfølging gjennom året, og vi må skape en rød tråd fra politiske planer til handlinger.

Til grunn for innsatsen vår ligger kommunens visjon - **Lørenskog – grønn, trygg og mangfoldig**. Den skal peke retning og vise oss Lørenskog-samfunnet i et framtidsperspektiv.

På denne [ressurssiden](#) i lederportalen kan du lese mer om helhetlig styring i Lørenskog kommune. Siden er under utvikling.

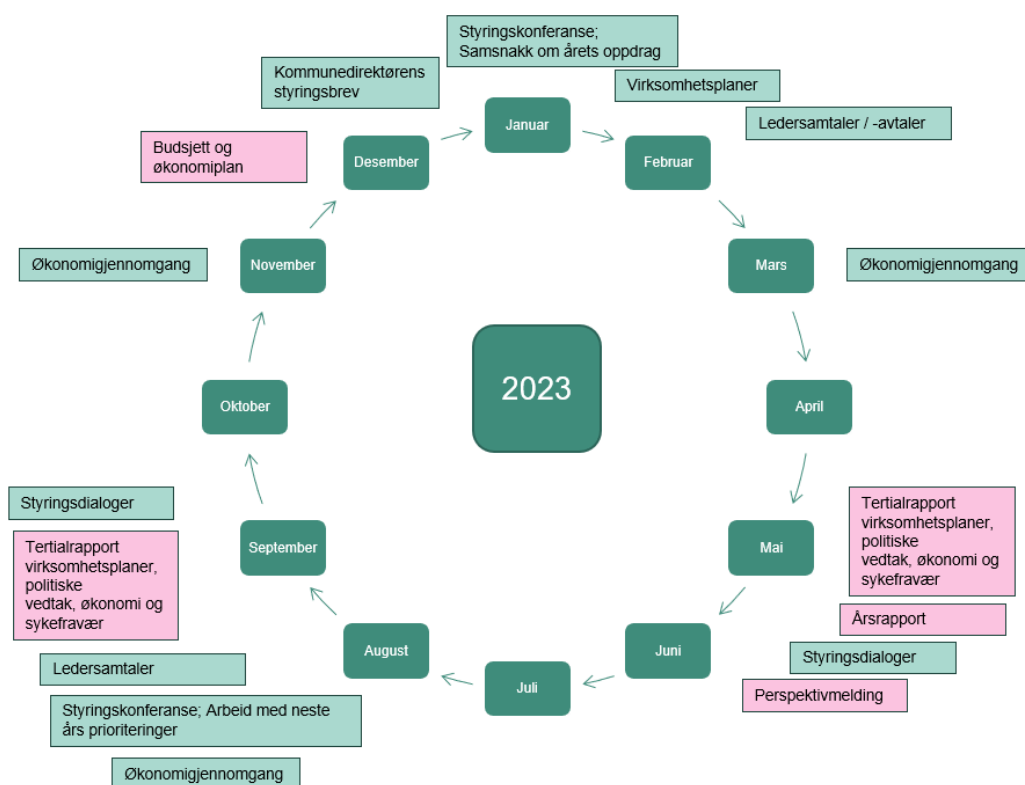
## Formålet med styringsbrevet

Styringsbrevet skal bidra til felles retning og omhandler kommunedirektørens forventninger i overgangen mellom politiske planer og administrative prosesser. Oppdragene som tildeles gjennom styringsbrevet er hentet fra budsjett- og økonomiplanen. *Det betyr at vi gjennom styringsbrevet og de tilhørende virksomhetsplanene sørger for å følge opp det de folkevalgte har vedtatt.*

# Årshjul

Vi har en hel rekke aktiviteter som skal bidra til god oppfølging av politiske planer og vedtak – her illustrert i et årshjul. Hensikten med årshjulet er å synliggjøre sammenhengen og vise den røde tråden gjennom året. Grønne bokser er administrative prosesser og aktiviteter, mens rosa bokser er politiske behandlinger.

Dette årshjulet illustrerer prosessen for 2023. Økonomiplanprosessen skal revideres i løpet av året, slik at årshjulet vil sannsynligvis se annerledes ut i 2024.



Illustrasjon: Årshjul for planlegging og oppfølging av politiske planer og vedtak

Vi har også et mer detaljert årshjul med oversikt over felles aktiviteter og frister knyttet til blant annet virksomhetsstyring, økonomi, regnskap, HMS og lønn. Årshjulet ligger i [lederportalen](#).

## 2. Målene i kommuneplanen

I Kommuneplanens samfunnsdel er det fire satsingsområder som skal gi retning for utvikling av Lørenskogsamfunnet. Satsingsområdene er tilhørighet og fellesskap, bokvalitet og inkluderende bomiljø, bred ungdomssatsing og trygg og miljøvennlig transport. Samfunnsdelen gjelder for alle som bor, jobber og lever i kommunen. Fra satsingsområdene er det i økonomiplanen utledet hovedmål og delmål.

### Tilhørighet og fellesskap

Hovedmål	Delmål	Ansvar
I Lørenskog er innbyggere engasjerte og alle kan medvirke og delta	Deltakelse i medvirkningsaktiviteter øker og gjenspeiler befolkningen	HOM, KUL, TEK, SOS, STYV
	Innbyggere vet hvordan de kan medvirke og opplever at de kan påvirke	KUL, SOS, STYV
Lørenskog er et trygt og levende lokalsamfunn der folk vil jobbe, leve og bo	Alle innbyggere har tilgang til lokale møteplasser	TEK, HOM, KUL, OUS
	Det er tilrettelagt for varierte og attraktive arbeidsplasser	SOS, STYV
	Kulturtilbud, arrangementer og frivillige organisasjoner har økt deltakelse	HOM, KUL
Lørenskog har bærekraftige tjenester med vekt på forebygging	Forebyggende tiltak reduserer behovet for kompensierende tjenester	HOM, OUS
	Kommunens tjenester er samordnet, og tilpasset innbyggernes behov	HOM, OUS, KUL, STYV

Hovedmål og delmål følger opp FNs bærekraftsmål:



### Bokvalitet og inkluderende bomiljø

Hovedmål	Delmål	Ansvar
Lørenskog har et variert botilbud og det er kvalitet i det som bygges	Bomiljøer har tilgang til grønne områder og eksisterende natur i nærområdet	TEK, KUL, SOS
	Det er tilrettelagt for framtidens boformer	HOM, TEK, KUL, SOS

Hovedmål	Delmål	Ansvar
	Folk er trygge i sine bomiljøer, og det er en variert sammensetning i boligtilbud	HOM, TEK, KUL, SOS

Hovedmål og delmål følger opp FNs bærekraftsmål:



## Bred ungdomssatsing

Hovedmål	Delmål	Ansvar
Lørenskog har gode og trygge ungdomsmiljøer og arenaer for utvikling, læring og mestring	Flere ungdommer fullfører grunnutdanningen og de som dropper ut blir fulgt opp	HOM, OUS
	Kommunen har tilgjengelige og tilpassede hjelpetilbud til ungdom	HOM, OUS, KUL
	Ungdommer føler seg trygge i hverdagen	HOM, OUS, KUL

Hovedmål og delmål følger opp FNs bærekraftsmål:



## Trygg og miljøvennlig transport

Hovedmål	Delmål	Ansvar
I Lørenskog kan folk ferdes trygt i trafikken og flere sykler, går eller reiser kollektivt	Antall hendelser i trafikken med myke trafikanter involvert er redusert	TEK
	Det er enkelt, attraktivt, trygt og helsebringende å gå og sykle i Lørenskog	TEK, KUL, SOS
	Klimagassutslipp fra veitrafikken er redusert	TEK, SOS

Hovedmål og delmål følger opp FNs bærekraftsmål:



For å nå målene må vi jobbe sammen, og vi må se på hvordan målene kan oppnås gjennom prioriteringer og tiltak. Administrativ oppfølging vil skje gjennom året og politisk rapportering på status og måloppnåelse gjøres i årsrapporten. På denne måten ønsker vi å sikre at vi i praksis klarer å følge opp politiske ambisjoner og kommuneplanens satsingsområder.

# 3. Fra økonomiplan til oppdrag for 2023

I dette kapitlet er det tatt utgangspunkt i økonomiplanen og årsbudsjettet for 2023. Først gis det omtale av noen utvalgte sentrale utviklingsområder for kommunen og hvordan områdene skal følges opp i 2023. Kapitlet avsluttes med kommunedirektørens oppdrag for 2023, som i år for første gang er utarbeidet som en virksomhetsplan i Framsikt.

## Sentrale tema og utviklingsområder for 2023

Kommunedirektøren har valgt ut noen sentrale temaer som er spesielt viktige i 2023. I dette kapitlet gis det en kort omtale av hvert tema, hvordan temaene skal følges opp fra sentralt hold og hva det betyr i praksis for ledere og medarbeidere i Lørenskog.

### Beredskap

Koronapandemien og krigen i Ukraina har utfordret oss og ført til langsiktige konsekvenser for samfunnet. Fremtiden er mindre forutsigbar og mer usikker nå enn den var for få år siden. Samtidig som verden forandrer seg, så gjennomgår også Lørenskog store endringer som følge av høy utbyggingstakt og befolkningsøkning. Vi får et høyere trykk på tjenestene og det stilles høyere krav til oss. Dette fører også til endringer i kommunens risiko- og sårbarhetsbilde.

I 2023 skal vi derfor revidere kommunens helhetlige risiko- og sårbarhetsanalyse (helhetlig ROS). Det betyr at vi skal gjennomgå oversikten over hvilke alvorlige hendelser eller kriser som kan ramme og utfordre Lørenskog som kommune og samfunn. Vi skal vurdere hvilken risiko, sårbarhet og konsekvens dette kan medføre, og om beredskapen vi trenger for å håndtere disse er på plass. Alle sektorer blir involvert i dette arbeidet. For å styrke beredskapen skal vi også revidere beredskapsplanene våre.

Dette arbeidet gjør vi for å sørge for at folk som bor og oppholder seg i Lørenskog skal være trygge her, for at vi skal være best mulig forberedt, og fordi nasjonale myndigheter stiller krav til oss gjennom blant annet kommunal beredskapsplikt.

Som leder er det viktig at du løfter blikket og er bevisst på hvilket beredskapsansvar du har. Hvilke hendelser som kan oppstå på din arbeidsplass, hva ansatte kan bli utsatt for og hvilke verdier dere må beskytte. Det er viktig at du sørger for at ansatte vet hvordan de rapporterer om hendelser og hvordan de varsler. Er ansvaret ditt hjemlet i et lovverk og du er leder for en arbeidsplass som leverer samfunnskritiske tjenester, så må du sørge for at beredskapsplaner og rutiner er på plass og oppdateres jevnlig.



Planene må øves, og både øvelser og hendelser skal evalueres. Der det avdekkes mangler, så forventes det at det foreslås og jobbes med tiltak for å styrke beredskapen.

Det forventes at alle ledere bidrar til økt IKT-beredskapen ved sørge for at ansatte kjenner til og leser [instruks for IKT, informasjonssikkerhet og personvern](#) og fullfører informasjonssikkerhetskursene som er sendt til alle ansatte i kommunen.

## Økonomisk styring

I 2023 har Lørenskog kommune et årsbudsjett som er gjort opp med et negativt driftsresultat. Det betyr at kommunen bruker mer penger enn inntektene tilsier. For å finansiere alle tiltak, har det derfor vært nødvendig å bruke nesten 30 mill. kr av kommunens reserver.

Heldigvis har kommunen et disposisjonsfond som er så pass stort at dette er mulig å gjøre. På sikt er det imidlertid ikke økonomisk bærekraftig å bruke av reservene – det kan vi bare gjøre unntaksvis. Reservene skal også være til hjelp dersom der oppstår uforutsette ting.

I 2023 blir derfor trygg økonomistyring ekstra viktig. At noen opplever at budsjettet er litt trangt, gjør ikke utfordringen mindre.

Som leder må du fortsatt fokusere på økonomistyring. Det betyr at alle økonomiske disposisjoner skjer i tråd med prioriteringer og beslutninger - og at det alltid er inndekning for utgiften. Likeledes er det viktig at du har oversikt over hvilke midler som brukt – og hvilke som fortsatt er tilgjengelige, altså at budsjettet er riktig periodisert.

I de månedlige rapporteringene til kommunedirektøren er det forventet at det gis en realistisk vurdering av det budsjettområdet du som leder har ansvaret for. I den sammenheng er det viktig å være ærlig på avvik. Oppstår det avvik, forventes det at det iverksettes eller foreslås tiltak. Det er også viktig å sette en realistisk prognose som verken er for optimistisk eller for pessimistisk slik at kommunedirektøren får et riktig inntrykk av kommunens samlede økonomiske situasjon.

## Lørenskog – Norges beste kommune å jobbe i

Kommunen har tre verdier som gjelder for alle ansatte – åpen, troverdig og engasjert. Disse verdiene skal kjennetegne kommunen i vårt møte med innbyggere og brukere av kommunale tjenester.

I ny HR-strategi har vi satt oss som mål at Lørenskog skal være Norges beste kommune å jobbe i. Som virkemidler for å få det til, retter vi i strategien oppmerksomhet mot områdene kompetanse (herunder rekruttering av kompetanse, men også det å bruke, utvikle og beholde kompetanse), ledelse, medarbeiderskap og organisasjonskultur. Det er definert ett hovedmål som er det viktigste oppdraget vårt I ny HR-strategi har vi som mål at Lørenskog skal være Norges beste kommune å jobbe i. Det vil si at vi er en attraktiv arbeidsplass som tiltrekker seg, utvikler og beholder dyktige medarbeidere. [Her finner du HR-strategien.](#)

I 2023 blir det viktig å gjøre HR-strategien kjent for alle ledere og medarbeidere og operasjonalisere intensjonen i strategien. HR vil følge opp implementeringen av strategien og iverksette overordnede tiltak.

Som leder må du fortsatt ha fokus på god oppfølging av dine ansatte, i tråd med kommunens lederplattform. Kommunedirektøren forventer at hver enkelt sektor og leder gjør seg kjent med innholdet i HR-strategien og satsingene. Videre at hver sektor og virksomhet ser på hvilke områder de vil prioritere, hva som kan realiseres på kort og lang sikt og gjør dette til en del av egen virksomhetsplan.

## Kommunedirektørens oppdrag for 2023

Sektorene og avdelingenes prioriterte utviklingsoppgaver i økonomiplan og årsbudsjett er konkretisert i kommunedirektørens oppdrag. Mange av oppdragene må løses med samhandling mellom sektorer og avdelinger og ledere følger opp tildelte oppdrag med tidsfrister. Oppfølging av oppdragene vil gjøres gjennom tertialrapportering i virksomhetsplan-modulen i Framsikt, og vil være tema i styringsdialoger og på styringskonferanser.

Oppdragene har en ansvarlig som skal sikre koordinering og samhandling i hvordan oppdragene skal følges opp og løses. Andre sektorer og avdelinger har et delansvar for å bidra. Vi må skape en felles forståelse for oppdragene, og avgrense eller bryte ned oppdraget til mindre oppgaver der dette er hensiktsmessig. Sett i lys av den sterke veksten og de globale utfordringene som preger oss, er kommuneøkonomien under sterkt press. Det er viktigere enn noen gang at vi evner å samarbeide godt, utnytte ressursene våre effektivt og ha en utviklingsorientert tilnærming til oppdragene våre. Evne til nyskaping er viktigere enn noensinne.

Dette er oppdragene for 2023:

Oppdrag	Delegert til
Fullføre revidering av kommuneplanens arealdel og arbeide med å utvikle et levende sentrum	SOS
Videreutvikle plansystemet gjennom utvikling av planfaglig forum	SOS
Videreutvikle innovasjonsnettverket og innovasjonskultur i kommunen	SOS
God oppfølging av klimabudsjett og systematisk måling av resultater	SOS
Sikre bredere deltakelse i medvirkning gjennom målrettet innsats mot viktige interessentgrupper	SOS
Gjennomføre kommunevalg og folkevalgtopplæring	STYV

Videreføring av lokaldemokratiprojektet	STYV
Videreutvikle helhetlig styring	STYV
Gjennomføre helhetlig ROS-analyse og revidere beredskapsplan	STYV
Følge opp prioriterte områder i kommunikasjonsstrategien	STYV
Starte realisering av HR-strategien	STYV
Følge opp prioriterte områder i digitaliseringsstrategien	STYV
Videreføring av heltidskulturprosjektet	HOM
Videreføring av arbeidet med mestringstiltak, med særlig fokus på eldre hjemmeboende og innbyggere med funksjonsnedsettelse	HOM
Rullering av boligplanen	HOM
Videreføring av arbeidet med Bred ungdomssatsing, gjennom blant annet lavterskeltilbud og trygge møteplasser, målrettede tiltak og kriminalitetsforebyggende arbeid	OUS
PPK skal jobbe forebyggende sammen med skole og barnehage, slik at flest mulig barn får den hjelpen de trenger	OUS
Barnevernet skal tilpasse seg nye lovkrav og arbeide med å oppfylle krav til kompetanse	OUS
Oppvekstreformen skal bidra til en plan for å styrke det forebyggende arbeidet for barn og unge	OUS
Styrking av frivilligheten og nettverksskapende arbeid overfor innvandrersamfunn	OUS
Følge opp handlingsplan for grønn mobilitet	TEK
Gjennomføre tiltaksutredning for lokal luftkvalitet	TEK
Starte opp arbeidet med eiendomsstrategi	TEK
Utredning av nytt tjenestebygg i Mailandveien 26	TEK
Utvikle frivillig sektor i tråd med kommunens frivillighetspolitiske plattform	KUL
Følge opp sambruk av lokaler og anlegg for å skape møteplasser og kulturtilbud der folk bor.	KUL
Levere tilbud som fungerer som inkluderende samlingspunkt for innbyggerne gjennom hele livet og danne grunnlag for opplevelser, læring, deltakelse og integrering.	KUL

Følge opp nye idrettsanlegg og parker i forhold til bemanning og ressurser til drift og vedlikehold for å skape et trygt, levende lokalsamfunn	KUL
Idrettsanlegg, aktivitetsflater og møteplasser skal fremover anlegges sånn at brukerne i større grad kan sykle/gå til trening og sosiale samlinger.	KUL
Starte planlegging av åpning av Skårersletta	KUL
Kulturplanen skal ferdigstilles	KUL
Skape innhold og utvikle konsept for maskinhallen på Fjellhamar bruk.	KUL

I år har vi første gang lagt inn alle oppdragene i [virksomhetsplanmodulen i Framsikt](#). Hensikten med det er blant annet større grad av transparens og mer helhetlig rapportering. Det er foreløpig direktører, virksomhetsledere og avdelingsledere som har tilgang til Framsikt, men det jobbes med en løsning hvor flere kan få tilgang til og følge med på status og fremgang for oppdragene der.

## Oppfølging av oppdrag i virksomhetsplanen og politiske vedtak

De som har fått delegert oppdrag (direktører) har anledning til å videredelegere ansvar for oppfølging til virksomhetsledere eller andre. Oppdragene bør brytes ned i mer konkrete oppgaver der det er hensiktsmessig, og disse oppgavene kan delegeres ulike ansvarlige hvis det er ønskelig.

Oppdrag i virksomhetsplanen, politiske vedtak og verbalvedtak følges opp i Framsikt og rapporteres på to ganger i året. Alle ledere følger opp tildelte oppdrag og politiske vedtak med [tidsfrister](#). Vi skal rapportere på vedtakene i henhold til [rutiner](#), med vekt på klare og tydelige kommentarer som gir kommunedirektør og de folkevalgte en kort og konsis orientering om hvor saken står, når saken forventes å bli ferdigstilt og annen relevant informasjon.



Lørenskog  
kommune

## Lørenskog kommune

Hasselveien 6, Postboks 304, 1471 Lørenskog  
Telefon: 67 93 40 00  
[postmottak@lorenskog.kommune.no](mailto:postmottak@lorenskog.kommune.no)  
[www.lorenskog.kommune.no](http://www.lorenskog.kommune.no)