

**Underlag för budget 2021 med
inriktning 2022 och 2023 för
kommunstyrelsen**

1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Stockholms stads verksamheter liksom stadsledningskontoret arbetar för närvarande intensivt för att begränsa smittspridningen av det nya viruset covid-19. Ärendet innehåller ingen ekonomisk eller verksamhetsmässig analys av konsekvenser utifrån pandemin på planperioden. Detta på grund av att dess konsekvenser är mycket svåra att överblicka i dagsläget samt att pågående analysarbete är i uppstartsfas. Ärendet utgår således från ett normalläge men med vetskap om att pågående pandemi kommer att få stora konsekvenser på stadens verksamheter och ekonomiska förutsättningar.

Kommunstyrelsen ansvarar för strategisk styrning, ledning och uppföljning av stadsövergripande processer mot kommunfullmäktiges övergripande mål.

Stadsledningskontoret ska fullgöra kommunstyrelsens uppsiktsplikt på ett ändamålsenligt sätt och därmed uppnå en effektiv styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi.

Stadsledningskontoret ska bidra till väl underbyggda och allsidigt belysta beslutsunderlag.

Stadsledningskontoret är tillsammans med Stockholms Stadshus AB en länk mellan kommunfullmäktige och kommunstyrelsen samt nämnder och bolagsstyrelser och säkerställer att samordningsmöjligheter och olika yrkeskompetenser inom staden tas tillvara.

Stadsledningskontoret har ett särskilt ansvar för samordning och utvecklingsarbete för stadens viktigaste prioriteringar. Strategiska satsningar och prioriteringar under planperioden är exempelvis trygghet och säkerhet, näringsliv, klimat, Agenda 2030, integration, it och digitalisering, innovationer och kontroll över ekonomin.

Under respektive inriktningsmål nedan anges prioriteringar i punktform för hur kommunstyrelsen/stadsledningskontoret bidrar till kommunfullmäktiges inriktningsmål under kommande treårsperiod.

1.1 En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

- **Främja kostnadseffektiva välfärdstjänster av hög kvalitet.** Stockholmarnas förväntningar på kvalitet i stadens verksamheter tillsammans med ett begränsat ekonomiskt utrymme ställer krav på tydligt resultatfokus och uppföljning. Stadsledningskontoret fortsätter att stödja nämnderna i samordning, styrning, uppföljning och utvärdering av stadens verksamheter inom välfärdssektorn.
- **Bidra till effektiva insatser för att fler ska vara självförsörjande.** Fler ska vara självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper ska vara kort. Stadsledningskontoret ska strategiskt driva på arbetet för integration och att staden, dess service och verksamheter kommer alla till del på ett inkluderande sätt.
- **Leda arbetet med utvecklingen av en "Äldrevänlig stad":** Arbetet syftar till att i enlighet med WHO:s modell ge äldre möjlighet att leva ett tryggt och självständigt liv med hög livskvalitet och god hälsa.
- **Leda stadens trygghets- och säkerhetsarbete baserat på samordning, förebyggande insatser och utvecklad samverkan.** Med utgångspunkt i lokala behov samt en effektiv samverkan med polis, näringsliv och andra aktörer vidtas relevanta åtgärder för att nå målen. Exempel på några av stadens insatser är arbetet med ordningssvakter, trygghetskameror, platssamverkan och trygghetsinvesteringar. Områden som polisen klassat som särskilt utsatta eller utsatta ska genom stadens

trygghetsarbete öka i trygghet och attraktivitet så att de lämnar polisens lista på utsatta områden.

- **Bidra till en välskött och tillgänglig stadsmiljö i hela staden.** Stockholms parkanläggningar utgör ett stort värde för stadens invånare och fler parkbesökare och fler funktioner ställer höga krav på både skötsel och investeringar/reinvesteringar, vilket kommer att följas upp särskilt av stadsledningskontoret under perioden.
- **Vidareutveckla arbetet för stärkt civilförsvarsförmåga.** Stadens planering för civilt försvar fortsätter med samordning av kommunstyrelsen och arbetet sker i nära samarbete med relevanta myndigheter och aktörer.
- **Vidareutveckla krisberedskapsarbetet och stadens motståndskraft.** Arbetet fortsätter för att stadens samlade krisberedskapsförmåga och motståndskraft utvecklas år från år med fokus på förebyggande åtgärder.
- **Stärka förmågan till kriskommunikation.** Hög förmåga till kriskommunikation kräver ständig utveckling och övning. Kommunikationsfrågorna har en central roll i det stadsgemensamma arbetet för att bygga upp civilförsvarsförmågan.
- **Utveckla rutiner utifrån Stadshuset som skyddsobjekt.** Arbetet för trygghet och säkerhet för besökare och medarbetare i Stadshuset med annex fortgår under planperioden.

1.2 En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

- **Leda och följa upp implementeringen av näringslivspolicyn.** Arbetet syftar till att näringslivsperspektivet ska genomsyra hela stadens organisation, bland annat genom att förbättra stadens myndighetsutövning och underlätta för företagens etablering och utveckling. Näringslivspolicyn är ett strategiskt bidrag till att företagsklimatet kan utvecklas och stärkas i Stockholm.
- **Verka för en mer effektiv organisation för etableringsförfrågningar och ge stöd i utvecklingen av stadens fastighetsinnehav.** Arbetet ska bidra till ett bättre företagsklimat, fler etableringar i Stockholm och att fler aktörer bidrar till stadens försörjning av samhällsfastigheter. Stadsledningskontoret följer och stödjer stadens arbete med att utveckla innehavet av fastigheter utifrån verksamheternas behov och stadens finansiella förutsättningar.
- **Främja en tydlig strategi för att skapa fler arbetsställen.** Prioriterade etableringar ska omhändertas på ett professionellt sätt med hjälp av stadens stadsövergripande servicekedjor.
- **Samordna och styra stadens processer för ett hållbart samhällsbyggande och en hög bostadsbyggnadstakt.** Stadsledningskontoret leder arbetet med riktlinjer för bostadsförsörjning 2021-2024 och ska fortsatt stödja berörda nämnder kring strategiska stadsutvecklingsprojekt med ett stadsövergripande perspektiv.
- **Stödja och samordna samt bevaka stadens intressen i strategiska infrastrukturfrågor.** Stadsledningskontoret följer och stödjer arbetet med befintliga statliga infrastrukturförhandlingar samt samordnar stadens intressen så att regional infrastruktur och kollektivtrafik kan byggas ut i takt med stadsutvecklingen. Organisation samt strategisk planering och uppföljning ska utvecklas i syfte att åstadkomma en långsiktigt hållbar energi- och elförsörjning.

- **Stödja och följa upp implementeringen av stadens Miljöprogram 2020-2023 och Klimathandlingsplan 2020-2023.** Stadsledningskontoret samordnar och följer upp stadens miljö- och klimatarbete vilket också inkluderar den klimatbudget med utdelade utsläppsbeding som beskrivs i Klimathandlingsplan 2020-2023. Arbetet ska präglas av utvecklade arbetssätt främst inom innovation, inköp, kommunikation och påverkansarbete. Stadens klimatinvesteringsmedel ska underlätta arbetet med att nå stadens utsläppsmål till 2023.
- **Leda arbetet kring Agenda 2030 för ett hållbart Stockholm.** Stadsledningskontoret ska främja informations- och kunskapsutbytet inom staden samt ge råd och stöd i vilka områden som kan behöva prioriteras, stärkas och utvecklas. Stadsledningskontoret samordnar även arbetet med hur Agenda 2030 ska vägas in i nya styrdokument samt hur agendan ska följas upp och kommuniceras.

1.3 En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

- **Stödja nämnderna att möta demografiska förändringar och utmaningar inom välfärden.** För att staden även i framtiden ska kunna erbjuda en välfärd av hög kvalitet krävs en strategisk samhällsplanering och finansiering exempelvis genom en digital omställning och förbättrad samverkan mellan kommuner, regionen och övriga samhällsaktörer. Stadsledningskontoret stödjer nämnderna i detta arbete genom bland annat förbättrade styr- och arbetsformer.
- **Öka fokus på analys och styrning av stadens ekonomi.** Införandet av ett gemensamt planeringsverktyg ska stärka stadens planering och uppföljning. För att uppnå hållbarhet i stadens långsiktiga finansiering ska analysen av effekter av en ökad skuldsättning utökas.
- **Säkerställa tillgång på varor och tjänster.** För att stärka relationerna med stadens leverantörer behöver arbetet med kategoristyrning inom inköp utvecklas. Ökad digitalisering och automatisering påverkar stadens ekonomi- och inköpsfunktioner, vilket medför behov av insatser kring förändringsledning och personalförsörjning.
- **Säkra en ändamålsenlig, sammanhållen och kostnadseffektiv it-miljö i staden.** Nödvändiga satsningar inom innovation och digitalisering ökar behovet av hög kostnadskontroll, utvecklad styrning av it-leveransen, enhetlig hantering av stadsgemensamma plattformar och en stark och samordnad arkitekturstyrning i staden.
- **Bidra till helhetsgrepp och tydlighet i styrning och kvalitetsarbete.** Stadens styrdokument och styrprocesser ska vara samordnade och främja kostnadseffektivitet och verksamhetsutveckling. Ett nytt program för systematiskt kvalitetsarbete, innovation samt it och digitalisering tas fram som ska implementeras i stadens ordinarie styrsystem under planperioden.
- **Främja en innovativ och lärande organisation.** Ökad förståelse för behovet av ett strukturerat kvalitetsutvecklings- och innovationsarbete ska uppnås och samarbetet med akademien och näringslivet vidareutvecklas kontinuerligt.
- **Tydliggöra it-leverantörsstyrningen.** Stadens it-leverans är komplex och omfattande, inte minst till följd av uppdelningen av gemensam it-service (GSIT2.0) i två separata avtal/leveranser, samtidigt som antalet system ökar. Detta kräver en tät dialog med såväl leverantörer som stadens verksamheter i syfte att optimera både leverans och utveckling.

- **Bidra till ett samlat grepp om informationsförvaltningen.** För att kunna utnyttja möjligheterna till digitalisering, automatisering och innovation behövs en effektiv och säker informationshantering och en samordnad informationsarkitektur i staden. Kvalitet, effektivitet och säkerhet i stadens kanaler såsom webb och e-tjänster ska också säkerställas.
- **Stärka förmågan till avvägningar mellan digitaliseringens möjligheter och krav utifrån flertal aspekter.** Som offentlig myndighet ställs höga krav på förmågan att tillämpa digitaliseringens möjligheter på ett sätt som är hållbart ur ett etiskt, ekonomiskt, juridiskt, affärsmässigt och säkerhetsmässigt perspektiv. Kommunstyrelsen ansvarar för att agera både styrande och stödjande i dessa frågor, ett uppdrag som kommer att växa i omfattning under kommande år.
- **Vidareutveckla styrningen av större investeringsprojekt.** Styrningen ska utvecklas kontinuerligt med syfte att åstadkomma en hållbar ekonomisk utveckling samt för att skapa forum för att göra prioriteringar utifrån ett kommunkoncernperspektiv.
- **Vidareutveckla hyres- och lokalförsörjningsprocessen.** Staden fortsätter utveckla hyres- och lokalförsörjningsprocessen för att säkerställa verksamheternas lokalbehov utifrån tydliga behovsbeskrivningar och med driftkostnadsperspektiv samt med fokus på att minska investeringsutgifterna. Arbetet ska genomsyras av ett kommunkoncernperspektiv på alla nivåer.
- **Säkerställa aktiv närvaro på internationella arenor och tidig påverkan på EU-nivå.** Syftet är fortsatt att i samverkan med relevanta aktörer utbyta erfarenhet och kunskap och även påverka i frågor som såväl utmanar som skapar möjligheter för världens städer, till exempel inom områdena klimat, brottsbekämpning, åtgärder mot terrorism, och innovation. Hög bevakning av EU-kommissionens förslag i lagstiftande frågor liksom samordning av det stadsgemensamma påverkansarbetet fortgår under planperioden.
- **Söka relevant och strategisk EU-finansiering.** Aktivt sökande av EU-medel fortgår under perioden i syfte att möjliggöra strategiska utvecklingsåtgärder i linje med stadens inriktning.
- **Säkerställa en stark evenemangsportfölj.** Arbetet fortgår för att säkerställa att Stockholm har en konkurrenskraftig evenemangsportfölj samt att evenemangen nyttjas som ett strategiskt verktyg som främjar utveckling av kärnverksamheten.
- **Styra övergången från projekt Modernisering av sociala system till förvaltningsorganisation.** Arbetet med en fortsatt utveckling av nya arbetssätt och en vidareutveckling av de nya digitala stöden när projektet avslutas föranleder behov av en årlig utvecklingsbudget på stadsledningskontoret.
- **Stärka samverkan i det strategiska kommunikationsarbetet.** Samverkan i stadsövergripande frågor med stor tyngd i uppdragen till förvaltningar och bolag, såsom trygghet, säkerhet, näringsliv, miljö och klimat och Agenda 2030, krävs för tydlighet, effektivitet och transparens för stadens målgrupper.
- **Utveckla ett nytt intranät.** Under perioden utvecklas ett nytt intranät med användarvänlighet och verksamhetsnytta i fokus.
- **Genomföra juridisk rådgivning och utbildningsinsatser utifrån ny lagstiftning.** En ny socialtjänstlag kommer att träda ikraft under planperioden vilket kommer att innebära insatser i form av utbildning och juridisk rådgivning. Även det s.k. visseblåsardirektivet förväntas kräva utbildningsinsatser.

- **Upphandla ny leverantör av it-stöd för stadens förtroendemannaregister.** Nuvarande avtal för eVald löper ut i slutet av 2021.
- **Stödja ett systematiskt arbete med kompetensförsörjning och chefsutveckling inom staden.** Kommunstyrelsen ska leda stadens övergripande arbete med kompetensförsörjning och utveckling för stadens chefer. Kommunstyrelsen ska bidra till effektivitet i stadens verksamheter genom utveckling av system- och beslutsstöd inom HR samt fortsatt främja gemensamma förhållningssätt i arbetsgivar- och utvecklingsfrågor.

2 Nämndens verksamhetsområde

2.1 Utbildning, omsorg och andra välfärdstjänster

Staden står inför demografiska förändringar de närmaste åren. Andelen barn i skolåldern och äldre kommer att öka, vilket innebär att andelen invånare i förvärvsaktiv ålder minskar. Detta innebär att skatteintäkterna inte förväntas öka i samma takt som kostnaderna. Inom flera, för staden viktiga, yrkesgrupper råder också rekryteringssvårigheter. Detta i kombination med höga förväntningar från stockholmarna ställer krav på staden att använda teknik och nya arbetssätt för att på sikt kunna erbjuda välfärdstjänster såsom förskola, skola och socialtjänst på ett effektivare sätt till alla som behöver det. Under perioden behöver samarbetet med fristående aktörer stärkas för att säkra fortsatt valfrihet för stockholmarna.

Under perioden behövs fortsatt fokus på att uppnå goda resultat i skolan för samtliga elever. Satsningar på att skapa en likvärdig skola ska följas upp. Genom åtgärder för att stärka barns och ungas skolresultat ges de bättre framtida möjligheter på arbetsmarknaden. Förutsättningarna för en god hälsa ökar och risken för ekonomisk, social och politisk marginalisering och utanförskap minskar. För att nå framgång på lång sikt prioriterar staden resurser för samverkan mellan skola, förskola och socialtjänst, polisen och andra myndigheter.

Arbetet med att erbjuda stadens medborgare en rättssäker, likställig och tillgänglig socialtjänst vid ett så tidigt skede som möjligt ska utvecklas. I enlighet med stadens program för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning ska staden säkerställa tillgängligheten och delaktigheten i socialtjänstens handläggning, insatser och skyddsåtgärder så att alla, oavsett funktionsförmåga, kan tillgodogöra sig hjälpen. Stadsledningskontoret följer upp stadens arbete i enlighet med programmet och stödjer nämnderna i arbetet för en ökad likvärdighet och att arbetet med att utveckla barnperspektivet utifrån barnkonventionen fortsätter. Det gäller både barn med olika funktionsnedsättningar och barn till vuxna som ansöker om stöd.

Med anledning av införandet av en permanent överenskommelse för lagen om utskrivningsklara patienter med regionen behöver stadens samarbete med primärvårdsrehabiliteringen fortsätta att stärkas. Detta för att brukarna ska få utökade möjligheter till förebyggande och rehabiliterande insatser i god tid och på ett tryggt och säkert sätt. Stadens arbete med förebyggande och rehabiliterande insatser inom äldreomsorgen behöver också stärkas. Flera studier visar att rehabilitering leder till ökad livskvalitet. Detta innebär också att behovet av hemtjänstinsatser minskar och inflyttning till särskilt boende kan fördröjas. Omsorgen behöver i högre grad individanpassas för att bibehålla brukarens självständighet.

Arbetet med utvecklingen av en ”Äldrevänlig stad” enligt WHO:s modell fortsätter under planperioden.

Kommunstyrelsen stödjer nämnderna i arbetet enligt ovan genom bland annat samordning av stadens skolplanering, förbättrade styr- och arbetsformer samt stöd till prioriteringar, innovationer och systematiska jämförelser.

Under planperioden ska stadsövergripande styrdokument för att stärka mänskliga rättigheter genomföras av stadens nämnder och bolagsstyrelser, vilket följs upp av stadsledningskontoret. Under perioden kommer förvaltningsområdet för samiska och meänkieli att fortsatt utvecklas utifrån behov.

Genom sociala investeringar ska kunskapsbaserade arbetsätt och metoder utvecklas och implementeras så att ekonomiska medel kan föras från kostsamma insatser när problem uppstått till kostnadseffektiva förebyggande åtgärder. Under perioden kommer fokus vara på att utvärdera resultat och effekterna av de beslutade projekt som finns inom ramen för sociala investeringar.

Under planperioden fortsätter arbetet med att underlätta för föreningar att söka föreningsstöd. Samordningen inom staden ska utvecklas.

2.2 Arbete och egen försörjning

Utbildning har fått en allt större betydelse för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden och de som inte har gymnasieutbildning får allt svårare att få ett arbete. Arbetet med att förbättra skolresultaten samt ge effektivt stöd och utbildning till kortutbildade behöver fortsätta under perioden. Kommunstyrelsen, tillsammans med arbetsmarknadsnämnden och övriga berörda nämnder och bolagsstyrelser, samordnar och utvecklar stadens arbetsmarknadsinsatser och samlade insatser för förstärkt integration. Under 2019 startades stadens integrationspakt med näringslivet. Arbetet ska följas upp och utvecklas under planperioden, bland annat med målet att staden själv ska vara en mer aktiv medlem i pakten.

Förutsättningar för att försörja sig själv skiljer sig mellan inrikes och utrikes födda personer. Särskilt svårt har kvinnor födda utanför EU med enbart förgymnasial utbildning. Utrikes födda kvinnor är en underutnyttjad resurs på en arbetsmarknad där bristen på arbetskraft samtidigt är stor. Stadsledningskontoret stödjer nämnderna i analyserna för att utveckla verksamheten, stärka och prioritera samhällsvägledning och information till nyanlända samt bidrar till aktivitetsinsatser, bland annat Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden.

2.3 Trygghet och säkerhet

Kommunstyrelsen leder det stadsövergripande trygghets- och säkerhetsarbetet baserat på samordning, förebyggande insatser och utvecklad samverkan. Med utgångspunkt i lokala behov samt en effektiv samverkan med polis, näringsliv och andra aktörer vidtas relevanta åtgärder för att nå målen. Stadsledningskontoret ska fortsatt bidra till att arbetet utgår ifrån utvecklade lägesbilder samt följer en strukturerad process med orsaksanalyser och samordnad uppföljning.

Såväl nationella mätningar som stadens senast genomförda trygghetsundersökning har visat på en ökad otrygghet. Invånare påverkas direkt och indirekt av återkommande brottsdåd som exempelvis skjutningar, sprängningar och rån mot unga. Statistik visar att kvinnor upplever en större otrygghet än män och att andelen otrygga är betydligt högre i områden som är socioekonomiskt utsatta.

Genom samverkansöverenskommelsen med Polisregion Stockholm leder stadsledningskontoret det stadsövergripande arbetet med en tydlig struktur och uppföljning av ett antal prioriterade samverkansområden. Ett särskilt fokus är det arbete som bedrivs riktat mot stadens utsatta och särskilt utsatta områden. Stadsutveckling Järva kan nämnas som ett långsiktigt projekt för stadsutveckling som berör några särskilt utsatta områden.

Stadsledningskontoret analyserar stadsdelsnämndernas lokala överenskommelser.

Staden ska fortsatt arbeta med en rad insatser för att förbättra situationen på otrygga platser, till exempel mobila ordningsvakter och trygghetskameror. Trygghetsinvesteringar i den fysiska miljön är en annan typ av insats som kan vara både trygghetsskapande och brottsförebyggande.

Kommunstyrelsen ska, i samarbete med kulturnämnden, exploateringsnämnden och idrottsnämnden, delta i stadens arbete med platsamverkan i syfte att skapa en trygg, säker och levande stad genom exempelvis platsaktivering och kulturverksamheter.

Stockholm har omtyckta parkanläggningar som utgör ett stort värde för stadens invånare. Stadsledningskontoret har en central roll att följa upp att stadsdelsnämnderna i samverkan med trafiknämnden säkerställer en välskött och tillgänglig stadsmiljö som är ren och fri från klotter. Ett fokusområde framöver är avtalsuppföljning av entreprenörer.

Stadsledningskontoret fortsätter under planperioden även säkerställandet att arbetet mot våldsbejakande extremism sker på bred front i stadens verksamheter.

Stadens samlade säkerhetsarbete utgår från säkerhetsprogrammet, som gäller för perioden 2020-2023, och sätter fokus på krisberedskap, civilt försvar, säkerhetsskydd och informationssäkerhet, olycksförebyggande arbete samt att förebygga otillåten påverkan samt hot och våld mot anställda. För att hantera de utmaningar som följer av det förändrade säkerhetspolitiska läget i omvärlden fortsätter den nationella planeringen för stärkt totalförsvar på alla nivåer, utifrån att kommunerna har en viktig roll inom det civila försvaret. Stadens planering för civilt försvar samordnas av kommunstyrelsen inom ramen för ett stadsövergripande projekt och arbetet sker i nära samarbete med övriga relevanta myndigheter och aktörer. Arbetet med säkerhetsskydd fortsätter i syfte att skydda samhällsviktig verksamhet av betydelse för Sveriges säkerhet.

Stadsledningskontoret skapar förutsättningar för att stadens samlade krisberedskapsförmåga och motståndskraft utvecklas år från år med fokus på förebyggande åtgärder som bland annat utbildning, övning och utveckling av risk- och sårbarhetsanalyser. Stadsledningskontoret har ett särskilt ansvar för att utveckla samverkan med övriga myndigheter för att skapa trygghet och säkerhet samt minimera samhällsstörningar. Samarbetet inom Samverkan Stockholmsregionen är särskilt prioriterat.

Kommunikationsarbetet har central roll i krisberedskapsförmågan och stadens arbete för att utveckla civilförsvarsförmågan.

Stadsledningskontoret fortsätter arbetet med att utveckla rutiner kring trygghet och säkerhet för besökare och medarbetare i Stadshuset med annex, utifrån att Stadshuset blir klassificerat som skyddsobjekt.

2.4 Näringsliv

Stadsledningskontoret ska stödja och följa upp implementeringen av stadens näringslivspolicy. En plan för implementeringen tas fram vilken innefattar kommunikation, utbildning, handlingsplaner och samverkan liksom en plan för effektiva och tillgängliga kontaktvägar för företagare.

För att förbättra stadens myndighetsutövning ska framtagna handlingsplaner utvärderas kontinuerligt och en bred samordning sker inom de olika myndighetsområdena. Digitala och innovativa verktyg utvecklas för att förenkla för företagare i kontakten med staden. Kundvalsmodellen implementeras för att bredda nyföretagarrådgivningen genom att låta fler företagare delta i systemet. Forum där staden och näringslivet samarbetar kring prioriterade frågor finns etablerade för att tillsammans hitta kraftfulla lösningar på gemensamma utmaningar, exempelvis näringslivets kompetensförsörjning.

Stadens organisation och arbetssätt ska vara näringslivsfrämjande och förståelsen för näringslivets förutsättningar och behov ska vara hög i stadens verksamheter. Plattformer för ökad samverkan finns etablerade och kommunikations- och utbildningsinsatser genomförs för att öka kompetensen om näringslivsfrågorna internt. Stadsledningskontorets näringslivsarbete samverkar med andra prioriterade frågor inom staden, exempelvis trygghet, platssamverkan, arbetsplatspotential, kompetensförsörjning, talangattraktion och Agenda 2030.

2.5 Stadsutveckling, bostadsförsörjning och strategiska infrastrukturfrågor

Bostadsbyggande

Stockholm ska ha en hållbar bostadsförsörjning med bostäder som alla har råd att efterfråga. Ett hållbart samhällsbyggande och en hög bostadsbyggnadstakt kräver en god samordning och styrning av stadens olika processer. Utbyggnaden av samhällsservice ska ske i takt med bostadsbyggandet. Det har skett en generell inbromsning i bostadsbyggandet i Sverige varför det är av vikt att i närtid starta och vidareutveckla större stadsutvecklingsprojekt för att säkerställa ett stabilt och årligt tillskott av bostäder, samt ett ökat fokus på mindre konjunktur känsliga projekt. Stadsledningskontoret deltar i styrgrupper för de större stadsutvecklingsprojekten och utvecklar kontinuerligt styrning och uppföljning för att säkerställa beslutsunderlagets kvalitet och öka den koncernövergripande samordningen.

I dagsläget påverkar ett flertal utmaningar planeringen för och produktionen av bostäder inom kommunen, bland annat bankernas mer restriktiva förhållningssätt till hushållens finansieringsmöjligheter och lån som påverkar framför allt marknaden för bostäder upplåtna genom bostadsrätt. Det påverkar stadens finansieringsmöjligheter att genomföra projekt där staden har investeringsutgifter. Även andra statliga instansers allt mer restriktiva inställning till stadens tillväxt tenderar att begränsa utbyggnadstakten.

Stadens åtagande för bostadsbyggandet kopplat till avtal för tunnelbaneutbyggnad inom ramen för Stockholmsöverenskommelsen och Sverigeförhandlingen ska säkerställas genom uppföljning och samverkan. Riktlinjer för bostadsförsörjningen 2021-2024 är under framtagande och väntas beslutas av kommunfullmäktige under 2020.

Planeringsunderlaget Bostadspotential i Stockholm tillsammans med Riktlinjer för bostadsförsörjningen 2021-2024 utgör viktiga utgångspunkter för den strategiska planeringen framåt. Arbetet ska koordineras med planeringen för arbetsplatspotential för att motverka undanträngningseffekter mellan bostäder och arbetsplatser.

Bostäder till anvisade nyanlända

Migrationsverket bedömer att antalet asylsökande till Sverige kommer att ligga kvar på nuvarande nivå under åren 2021-2023. Kommunerna beräknas få ta emot nyanlända med uppehållstillstånd på motsvarande nivå som 2020. Kommunalt för Stockholm stad 2020 är 856 personer.

De trettiotal nyanlända hushåll som hyrt genomgångsbostäder av staden sedan 2015 kommer under 2020 nå den maximala boendetiden om fem år. I samarbete mellan SHIS och berörd stadsdelsnämnd genomförs individuella åtgärder för att ge dessa hyresgäster förutsättningar för att hitta en egen bostad. Under 2021 och 2022 kommer antalet hushåll vars hyreskontrakt löper ut öka till cirka 300 per år, vilket kommer att medföra ett behov för dessa personer att hitta en egen bostad inom eller utom kommunen. Omflyttningstakten i genomgångsbostäderna måste öka. Staden ska ge goda förutsättningar för de nyanländas ansträngningar att hitta en egen bostad. En samordnad och strukturerad bostadsvägledning genomförs. En förutsättning för egen bostad är egna inkomster. Därför är samarbetet mellan stadsdelsnämnder, arbetsmarknadsnämnden och Arbetsförmedlingen för att fler nyanlända ska få en egen försörjning prioriterat.

Överenskommelser att nyttja nuvarande bostadslösningar inom stadens bestånd i till exempel tidigare äldreboenden eller lägenheter som står inför upprustning är tidsbegränsade och kan komma att upphöra. Därför behövs ett fortsatt tillskott av cirka 150-200 lägenheter per år i form av genomgångsbostäder i modulhus.

Bostäder till nyanlända familjer medför behov av skola och förskola samt samhälls- och bostadsvägledning och andra tjänster från berörd stadsdelsnämnd. En fortsatt spridning av nyanländas genomgångsbostäder mellan stadsdelarna är därför önskvärd. En fortsatt strategisk kommunikation med berörda nämnder och bolagsstyrelser samt medborgare och media krävs.

Strategiska infrastrukturfrågor

En överenskommelse om tidigareläggning av planeringsfasen av objekt inom Sverigeförhandlingen har tecknats för åren 2020-2022. Stadsledningskontoret ska bevaka användningen av förskottade medel för att säkerställa att projektens ekonomi och framdrift följer avtalets intentioner. Stadsledningskontoret ska också samordna stadens insatser för att säkerställa stadsutveckling i områden som berörs av riksintressen och skydds zoner för infrastruktur, till exempel Östlig förbindelse. Stadsledningskontoret ska vidare bevaka att kollektivtrafiken byggs ut i takt med stadens bostadsbyggande, till exempel i Norra Djurgårdsstaden.

Den interna processen för att identifiera framtida infrastrukturbehov behöver utvecklas för att säkerställa en stadsövergripande prioritering. Stadsledningskontoret ska driva stadens intressen i kommande nationella och regionala infrastrukturplaner.

Kommunstyrelsen leder och samordnar stadens arbete för att minska riskerna med eleffektbrist i regionen. Det handlar dels om att tillsammans med andra regionala och statliga aktörer delta i arbetet med att säkerställa regionens strategiska elförsörjning, dels att se över och styra stadens egna verksamheter mot ett effektivare eleffektuttag. Organisation, strategisk planering och uppföljning ska utvecklas för att åstadkomma en långsiktigt hållbar energi- och elförsörjning.

2.6 Fastighetsfrågor och extern samverkan

Stadsledningskontoret stödjer berörda nämnder i utvecklingen av arbetsmetoder där externa aktörer utvecklar projekt för samhällsfastigheter. Genom strategiska fastighetsprojekt och pilotprojekt med externa aktörers medverkan sker en kontinuerlig erfarenhetsuppbyggnad och långsiktiga metoder utvecklas.

Staden har utvecklat organisation, kultur och processer som säkerställer tydliga kontaktvägar för de externa aktörer som vill etablera sig i staden med hjälp av stadsövergripande servicekedjor. På stadsledningskontoret finns en förvaltningsövergripande funktion som följer upp stadens ambitioner med externa aktörer. Forum för samverkan inom staden är inrättade där etableringsförfrågningar bedöms och prioriteras. Etableringslotsar finns på berörda nämnder och bolagsstyrelser som ska vara den primära vägen in för etableringar, externa utförare och utvecklare av samhällsfastigheter.

Stadsledningskontoret stödjer utvalda strategiska processer där samverkan sker med aktörer inom samhällsfastigheter för att utveckla lokaler och anläggningar för verksamheternas behov, med utökat koncernperspektiv från samtliga berörda nämnder och bolagsstyrelser. Stadsledningskontoret följer också de fastighetsförvaltande nämndernas och bolagsstyrelsernas arbete med att utveckla stadens innehav av fastigheter utifrån verksamheternas behov och stadens finansiella förutsättningar. Stadens fastighetsverksamhet ska vara effektiv och en viktig del i detta är att kontinuerligt se över fastighetsinnehav och organisation kopplat till detta. En viktig del är arbetet för att säkerställa att stadens investeringsnivåer är långsiktigt ekonomiskt hållbara och att stadens långsiktiga driftskostnader hålls nere.

2.7 Klimat och miljö

Stadsledningskontoret samordnar stadens miljö- och klimatarbete. En central del i detta är att stödja och följa upp implementeringen av stadens Miljöprogram 2020-2023 och Klimathandlingsplan 2020-2023 och bred samverkan. Ett nytt digitalt beslutsstöd för ett fossilfritt Stockholm tas fram och används av ett innovationsteam med extern medverkan från akademien och relevant näringsliv. Investeringsmedel för klimat- och vattenåtgärder fördelas för maximal nytta.

Ett styrinstrument är förslaget till klimatbudget med utdelade utsläppsbeleg som beskrivs i Klimathandlingsplan 2020-2023. Stadsledningskontoret ansvarar för det utsläppsbeleg som tilldelats kommunstyrelsen. En modell för uppföljning av klimatbudgeten tas fram och tillämpas. Viktiga delar i att uppfylla belegget är ett framgångsrikt arbete med kommunikation och samverkan i regionen samt att påverkansarbetet mot regering och EU i klimatfrågan organiseras på ett effektivt sätt. En särskild utmaning är utsläppen från trafiken, och en handlingsplan för vägtrafikens minskade koldioxidutsläpp tas fram i samråd med miljö- och hälsoskydds nämnden och trafiknämnden. Samordning sker av stadens insatser för att möta framtida risker med ett förändrat klimat.

Stockholm ska vara en stad som kombinerar tillväxt, goda livsmiljöer och minimerad miljöpåverkan. Ett framgångsrikt klimat- och miljöarbete förutsätter att Stockholm är en attraktiv stad med ett dynamiskt näringsliv som skapar en hög och hållbar tillväxt och ger förutsättningar för en fortsatt god välfärd och ett bra liv i alla delar i ett Stockholm som ska fortsätta att växa. Stadens arbete för miljö och klimat ska göra avtryck inom alla verksamhetsområden. Stadsledningskontoret ska se till att det finns organisation och förutsättningar för att klimat- och miljöarbetet ska kunna präglas av utvecklade arbetsätt främst inom innovation,

inköp och kommunikation. Effektiva samverkansformer ska finnas inom de prioriterade målområdena. Synergier och hävstångseffekter identifieras med hjälp av Agenda 2030-arbetet. Samordning sker med insatser för infrastrukturutveckling, grönare Stockholm, elförsörjning, bostadsbyggande och renovering samt säkerhet.

2.8 Agenda 2030

Agenda 2030:s 17 globala mål för hållbar utveckling ska ligga till grund för en hållbar utveckling och Stockholm ska vara ledande i genomförandet. De globala målen ska vara ett verktyg för att utveckla stadens hållbarhetsarbete. Arbetet ska ske i ordinarie processer och kräver ökad intern och extern samverkan. Kommunstyrelsen ansvarar för styrning och utveckling samt stöd till stadens nämnder och bolagsstyrelser, särskilt de med målsvar. Kommunstyrelsen har också målsvar för egen del. Kommunstyrelsens råd för Agenda 2030 ska vara stödjande och rådgivande i arbetet.

Kommunstyrelsen ska ta fram en modell för uppföljning av stadens hållbarhetsarbete i enlighet med Agenda 2030:s globala hållbarhetsmål. Under 2020 tas en hållbarhetsrapport fram för att följa arbetet med Agenda 2030 liksom Vision 2040. Rapporten kommer att ge en översiktlig nulägesanalys av i vilken utsträckning staden lever upp till hållbarhetsmålen. Den utgör därmed ett viktigt underlag för verksamhetsutveckling och ger en riktning för arbetet framåt. Uppföljning och kommunikationen kring hållbarhetsrapporten ska utvecklas och förvaltas, bland annat genom utvecklingen av en digital plattform. Nationella och internationella samarbeten kring uppföljningen av Agenda 2030, exempelvis inom ramen för Voluntary Local Review, ger också goda förutsättningar för jämförelser och erfarenhetsutbyte.

Stadens kommunikation ska förmedla bilden av Stockholm som ledande inom hållbar utveckling och beskriva arbetet i form av ambitiösa mål och tydlig styrning. Samtidigt ska staden vara transparent kring utmaningar och stärka relationerna med andra aktörer för utökad samarbete samt utbyte av kunskap och erfarenheter; lokalt, nationellt och internationellt.

Genom agendans holistiska angreppssätt kan stadens verksamheter utvecklas och göra varandra bättre. Det kräver kommunikation för ökad kännedom om agendan, ökat lärande över verksamhetsgränser och inspiration till förändrade beteenden som tar sikte på identifierade utmaningar, exempelvis ojämlika levnadsvillkor, negativ klimatpåverkan och ohållbar konsumtion. Stadsledningskontoret ska fortsätta arbetet med att främja informations- och kunskapsutbyte till och mellan nämnder och bolagsstyrelser.

2.9 Internationella frågor

En allt större andel av världens befolkning bor i urbana områden och en stor mängd samhällsaktörer riktar blickarna till städer för att finna lösningar på stora utmaningar. Städernas roll och lokala beslutsfattares ställning och röst blir därför allt starkare på den internationella arenan och inom EU. Stockholms stad ska fortsatt dela med sig av erfarenheter, smarta lösningar och arbetssätt och i sin tur hämta hem kunskap och goda exempel som hjälper staden att utvecklas. Stadsledningskontoret söker aktivt nya och strategiskt relevanta internationella arenor för stadens företrädare. Omvärldsbevakning och omvärldsanalys ur ett globalt perspektiv ska fortsatt nyttjas för att förstärka, förbättra och förklara stadens position inom prioriterade områden. Stockholms stad påverkar relevant EU-lagstiftning och andra internationella processer i ett tidigt skede för att möjliggöra en positiv utveckling för Stockholm och stockholmarna. EU-kommissionens höga ambitioner med den europeiska

gröna given kräver fortsatt hög bevakning av EU-kommissionens förslag i lagstiftande frågor inom energi, klimat, miljö, cirkulär ekonomi och digitalisering.

EU:s nya långtidsbudget ger nya möjligheter för Stockholms stad att ta del av relevant och strategisk EU-finansiering inom en mängd av unionens fonder och program. Kommunstyrelsen söker aktivt medel för att möjliggöra utvecklingsinsatser och växla upp beslutade satsningar.

2.10 Evenemang

Besökarantalet till Stadshuset har ökat de senaste åren med i snitt fem procent vilket följer den allmänna resetrenden. Utvecklingen ställer krav på verksamhetsutveckling och säkerhetsaspekter som följer med Stadshusets skyddsobjektsklassificering. Den internationella mottagningsverksamheten i Stadshuset stärker Stockholms stad som attraktiv kongress- och evenemangsstad. Det pågående samverkansarbetet med akademierna och stadens nämnder och bolagsstyrelser fortsätter och leder till en mer samordnad och för staden relevant bedömning av de förfrågningar som inkommer. Efterfrågan att hyra Stadshusets festlokaler ökar och det är ett rimligt antagande att den trenden fortsätter. Evenemangen blir allt mer komplexa och kräver god planering och avancerad teknik och det pågår ett kontinuerligt arbete för att utveckla erbjudandet.

Internationell besöksverksamhet till staden koordineras genom ett samarbete mellan stadens nämnder och bolagsstyrelser och i linje med den internationella strategin. Verksamheten ger ett utbyte av erfarenheter med omvärlden vilket medverkar till verksamhets- och kvalitetsutveckling.

Evenemang bidrar till en stark besöksnäring och är en viktig ingrediens i Stockholms utveckling som en inkluderande och modern kultur-, idrotts- och evenemangsstad. Nämnder och bolagsstyrelser ska vara fortsatt samordnade i linje med stadens program för evenemang i syfte att med effektiva arbetsätt utveckla stadens portfölj av trygga, hållbara och attraktiva evenemang för stockholmare, näringsliv och besökare. De kommande åren finns beslut om stöd till ett antal större evenemang så som VM i konståkning 2021 och Stockholm Horse Week 2021. Ytterligare evenemang kan komma att identifieras. Planering inför Stadshusets 100-årsjubileum 2023 pågår.

Filmstrategins mål att vara en filmvänlig stad uppnås genom ett fortsatt samordnat arbete för att underlätta inspelningar av film- och teveproduktioner vilka stärker stadens varumärke. Satsningarna på film samordnas i syfte att uppnå god effekt av stöd till olika organisationer, evenemang och produktion. Det sker även fortsatt samverkan med Region Stockholm kring filmfrågan.

2.11 Styrning och uppföljning

Stadens styrning och uppföljning ska präglas av tillit, öppenhet och förtroendefullt samarbete. Kommunstyrelsen har en helhetssyn och samarbetar internt för att säkerställa att flera perspektiv belyses och att det finns ett helhetsgrepp om styrningssignaler. Det är viktigt med dialog och tydlig kommunikation och stadsledningskontoret eftersträvar att nämnderna får tydliga besked i god tid utifrån de uppdrag som kommunfullmäktige har beslutat om. Prioriterade utvecklingsområden under perioden är bland annat resultatinformation och resultatdialoger, ökat koncerntänkande och lärande samt robusta kontrollmekanismer för att undvika stora avvikelser.

Stadsledningskontoret samverkar kontinuerligt med nämnder och bolagsstyrelser för en effektiv verksamhet och för att uppnå en god ekonomisk hushållning som säkrar en långsiktig balans i ekonomin. Stadsledningskontoret arbetar med ständiga förbättringar för att standardisera och förenkla processerna och systemstöden kring budget och uppföljning, bokslut, inköp, lokaler och finansadministration för att bidra till kommunfullmäktiges mål och ett effektivt användande av skattemedlen.

Vision 2040 - Möjligheternas Stockholm - väntas beslutas under våren 2020. Visionen ska implementeras i stadens ordinarie styrsystem och kommuniceras till stadens medarbetare för att nå goda resultat och ökad delaktighet. Visionen ska även öka kunskapen hos våra externa samarbetsparter om stadens utmaningar och om hur samverkan kan gynna Stockholms utveckling.

Stadsledningskontoret fortsätter under planperioden att utveckla ILS-webben för att säkerställa ett ändamålsenligt stöd för styrningen och uppföljningen.

Kommunstyrelsen ska fortsätta styra och stödja arbetet för ökad jämställdhet i staden. Alla nämnder och bolagsstyrelser berörs av arbetet med jämställdhetsintegrering. Att uppnå visionen att Stockholm är en stad fri från våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck är prioriterat. Stadens arbete bidrar till de nationella jämställdhetspolitiska målen samt till de globala målen i Agenda 2030.

2.12 Ekonomisk hållbarhet

Ekonomistyrning

För att stärka ekonomistyrningen fortsätter arbetet med att utveckla analyser och prognostisering. Införandet av ett planeringsverktyg för siffermässig budget och prognos för stadens nämnder kommer att påbörjas under perioden. Vidare sker ett fortsatt arbete avseende hållbarhet i stadens långsiktiga finansiering (kommunkoncernens skuldsättning) genom att stärka analys, styrning, kostnadskontroll och uppföljning avseende effektivitet, likviditet, tillgångar och investeringar. Ska Stockholms stad behålla sin finansiella styrka behöver åtgärder som till exempel hårdare prioritering av och inom investeringar samt försäljningar vidtas så att investeringsvolymen begränsas och egenfinansieringsgraden ökar för att inte försämra de finansiella nyckeltalen och handlingsmöjligheterna.

Stadsledningskontoret fortsätter arbetet med att tillgängliggöra statistik och beslutsunderlag för stadens verksamheter, bland annat genom fortsatt utveckling av stadens Beslutsstöd. Stadsledningskontoret kommer att stärka samordningen av stadens informationshantering i syfte att säkerställa korrekta och tillgängliga beslutsunderlag.

Styrning av it-kostnader

Projektet gemensam it-service (GSIT2.0) har pågått sedan 2015 och har drabbats av flera förseningar. Bland förvaltningar och bolag finns önskemål om utveckling av leveransen då nya krav tillkommit sedan upphandlingen påbörjades. Kapaciteten i stadens datakommunikationsnät kommer att behöva utökas under kommande period. Ökade volymer och högre andel digitaliserade verksamhetsprocesser bidrar till ökade it-kostnader, men rätt hanterat leder dessa investeringar till en sammantagen kostnadsminskning för staden. Det blir därför än viktigare med ökad kostnadskontroll för att säkerställa att medel läggs på rätt utveckling, att en effektiv förvaltning upprättas och att effekthemtagningen realiserar. En striktare styrning av it-prislistan införs från 2020.

Styrning av stadens investeringar

Staden ska planeras ur ett helhetsperspektiv och hållbarhetsaspekter ska genomsyra all planering med fokus på att skapa en fysiskt, klimatsmart och socialt sammanhållen stad. 10 000 bostäder per år ska byggas med en balans mellan hyresrätter och bostadsrätter. Vilken investeringstakt som är ekonomiskt hållbar beror inte bara på storleken på investeringsutgifterna, utan även på i vilken grad investeringarna finansieras med egna eller lånade medel. En viktig förutsättning för att kunna genomföra investeringsplanen är en god balans mellan egen finansiering och upplåning.

Stadsledningskontoret ska verka för att kommunkoncernperspektivet tydliggörs i syfte att skapa större förståelse för stadens samlade ekonomi. Styrning och uppföljning av koncernövergripande och större investeringsprojekt utvecklas kontinuerligt i syfte att åstadkomma en hållbar ekonomisk utveckling, samt för att upprätthålla och tillskapa forum för att göra prioriteringar utifrån ett kommunkoncernperspektiv. Ett ökat fokus kommer ligga på att analysera framtida driftskostnader till följd av investeringsprojekt liksom en ökad samverkan med Stockholms Stadshus AB och investerande nämnder. Skol- och idrottsprojekten bör särskilt prioriteras och vid strategiska projekt bör stadsledningskontoret medverka i planeringsprocesserna.

Ett viktigt fokusområde är att stödja nämnder och bolagsstyrelser i arbetet med att förbättra kompetens, kontroll och uppföljning av investeringsprojekt. Investeringskalkyler i tidiga skeden, riskhantering och kvalitetsgranskning är prioriterade utvecklingsområden.

Lokalförsörjning

I syfte att stärka stadens förmåga att klara den framtida lokalförsörjningen med bland annat bättre kostnadskontroll och rimliga investeringsutgifter har en modell för att möjliggöra en årlig samlad lokalresursplanering för staden som helhet utvecklats. Genom en fortsatt utveckling av stadens övergripande lokalresursplan, ska kostnadseffektivitet och behovet av lokaler för verksamheterna säkerställas och externa aktörers möjligheter till medverkan förtydligas. Bristen på byggbar mark innebär att samverkan med externa fastighetsägare blir allt viktigare för att tillhandahålla lokaler för det kommunala åtagandet.

Tillgången till bra skolor, förskolor och idrottsanläggningar är viktigt för stockholmarna och har betydelse för stadens attraktivitet. Stadens förmåga att tillhandahålla lokaler för de pedagogiska verksamheterna ska säkerställas långsiktigt och i takt med befolkningsprognosen. Inom ramen för SAMS säkerställs skolplaneringens genomförande och att den motsvarar behoven. Kommunstyrelsen fortsätter att verka för att den regionala samverkansmodellen för gymnasieskolan utvecklas för att säkerställa skollokalkapaciteten inom gymnasiregionen och finansiering av nya platser.

Arbetet med att förbättra stadens förmåga gällande lokalhyresfrågor ska fortsätta. Detta är en förutsättning för att staden ska bli en bättre beställare av lokaler gentemot externa parter.

Arbetet med säkerställa tillgång till bostäder i särskilda boendeformer enligt LSS och SoL behöver intensifieras och prioriteras inom stadens exploateringsverksamhet i nära samverkan med stadsdelsnämnderna.

Upphandling och inköp

En av de främsta utmaningarna de kommande åren blir att säkerställa tillgången på varor och tjänster av rätt kvalitet i takt med att behov och krav ökar samtidigt som staden konkurrerar med andra inköpsorganisationer om tillgängliga resurser. Arbetet sker genom att utveckla leverantörsdialogen, innovation inom upphandling, god avtalsuppföljning samt ett fortsatt fokus på att stärka stadens förmåga till goda, utvecklande och kostnadseffektiva relationer med stadens leverantörer. Flertalet av frågorna hanteras på ett strukturerat sätt inom stadens etablerade inköpskategorier, därmed är det av vikt att fortsätta stötta stadens kategoriteam i deras arbete.

Arbetet med ökad automatisering i det koncerngemensamma ekonomisystemet fortgår och under perioden kommer det vara ett särskilt fokus på digitaliseringen inom ekonomi och inköp. Det får i sin tur stor påverkan på stadens ekonomi- och inköpsfunktioner och medför behov av insatser kring förändringsledning och personalförsörjning.

2.13 Kvalitet och verksamhetsutveckling

Ett utvecklat systematiskt kvalitets- och innovationsarbete som använder sig av digitaliseringsens möjligheter har stor betydelse för hur väl stadens verksamheter kan utveckla kvaliteten på ett resurseffektivt sätt. Ett nytt program för systematiskt kvalitetsarbete, innovation samt it och digitalisering är under framtagande. Under planperioden kommer det nya programmet att implementeras och kommuniceras, främst till stadens chefer. Programmet ska tydliggöra att staden både behöver förbättra och effektivisera befintlig verksamhet (systematiskt kvalitetsarbete) samt göra saker på ett helt nytt sätt (innovation), eller kanske till och med sluta göra saker som inte längre skapar värde. It och digitalisering är en del av det utvecklingsarbetet.

För att staden ska kunna lyckas med förbättrings- innovations- och digitaliseringsarbetet krävs att staden arbetar vidare med ledarskap och kulturfrågor. Stadsledningskontoret ska under planperioden arbeta strategiskt med detta. Stadsledningskontoret ska under planperioden också bidra till att utveckla stadens projektstyrning.

Stadsledningskontoret ska under 2020 påbörja ett uppdrag om framtidens välfärd. Inom ramen för uppdraget genomförs en framtidsutredning. Frågeställningar som beaktas är bland annat hur staden genom exempelvis en ökad produktivitet kan säkerställa en välfärd av hög kvalitet trots utmaningar med en ökande andel äldre i befolkningen och fortsatt stor brist på arbetskraft inom flertal yrken. Digitaliseringen är ett avgörande och viktigt utvecklingsområde.

I syfte att tillföra stadens verksamheter ny kunskap och kompetens har Stockholms stad under många år haft samarbeten med regionens lärosäten vilket fortgår under planperioden. Staden har också strategiska samverkansavtal med KTH och Stockholms universitet och driver tillsammans med andra regionala aktörer innovationsplatsen Openlab, samarbetsprojektet Digital Demo Stockholm samt stiftelserna Electrum och Vetenskapsstaden. Samarbetsavtalet med Stockholms universitet är inriktat på dels social hållbarhet, dels klimat- och miljömässig hållbarhet. Formerna för samarbetet håller på att utvecklas.

Större pågående projekt är stadens samarbete med KTH och MIT om ett Senseable Stockholm Lab för att främja stadsutvecklingen. Kommunstyrelsen leder även arbetet med ett vetenskapligt råd i samverkan med KTH som syftar till att ha utforskande samtal om stadens utmaningar och hur forskningen kan möta dessa.

Ett närmare samarbete med Karolinska Institutet etableras på en strategisk nivå vilket kommer att främja kunskap och utbyte rörande forskning, innovation och utveckling under planperioden.

Kommunstyrelsen deltar i ett samarbete med Bloomberg Philanthropies vars Digital Innovation Initiative syftar till att påskynda digital innovation för att förbättra samhällsviktiga tjänster och ge bättre resultat för invånarna. Samarbetet fortgår 2021.

För att öka innovationsförmågan i stadens verksamheter med medarbetardriven och utmaningsdriven innovation tar Stockholm Lab vid efter det avslutade projektet Idésluss. Stockholm Lab ger stöd, verktyg och metoder, innovationskunskap och innovationsledarstöd till stadens verksamheter. Som stöd i att vidareutveckla Stockholms stads interna organisation för innovation genomför stadsledningskontoret det Vinnova-finansierade projektet Innovationsplattform hållbara Stockholm (IPHS).

Vartannat år genomför stadsledningskontoret Kvalitetsforum Stockholm (f.d. Goda exempelmissan) där stadens medarbetare får inspiration, nya insikter och kunskaper, lär av varandra och får möjlighet att bidra till stadens utveckling. Kvalitetsforum Stockholm är en del av stadsledningskontorets arbete med att stärka koncerntänkandet. Kvalitetsforum Stockholm genomförs nästa gång 2021.

Stadsledningskontoret kommer under perioden att fortsätta utveckla formerna för brukarundersökningarna inom stöd och service för personer med funktionsnedsättning. Med bland annat bild- och teckenstöd ska personerna i högre grad kunna svara själva på undersökningen vilket ökar delaktigheten. Under planperioden planerar stadsledningskontoret att utveckla dialogen med de anhöriga på ett strukturerat sätt.

2.14 It-styrning och digitalisering

Stadens it-miljö

En enhetlig hantering av stadsgemensamma plattformar och it-infrastruktur är en förutsättning för att kunna skapa en kostnadseffektiv och säker it-leverans. Den tekniska komplexiteten kommer att öka. För att uppnå en effektiv styrning inom alla arkitekturområden, (it-infrastruktur, information, applikation/system och verksamhet), behöver staden en gemensam koncernarkitektur och ett samordnat arbetssätt som bygger på kända metoder och modeller. Det finns generellt ett fortsatt och utvecklat behov av en stark arkitekturstyrning i staden för att kunna styra realiseringen av försörjningsstrategin, hanteringen av molntjänster och utvecklingen av Stockholm som smart och uppkopplad stad samt kommande digitaliseringsprojekt, och detta område behöver förstärkas.

Stadsledningskontoret påbörjar under 2020 ett projekt för att ta fram en samordnad informationsarkitektur i staden, vilket kommer att lägga grunden för enhetlig och tydlig hantering av data och information. Arbetet kommer även att underlätta stadens arbete med öppna data och tillgängliggörandet av strukturerad och korrekt data och statistik för stadens verksamheter.

Leverantörsstyrning inom it

Stadens it-leverans är komplex och omfattande och samtidigt ökar antalet system. Detta kräver en tät dialog med såväl leverantörer som stadens verksamheter i syfte att söka optimera både leverans och utveckling. En av kommande års utmaningar blir att säkerställa att GSIT-

leveransen utvecklas utan att föremålet för upphandlingen ändras för mycket ur ett avtalsmässigt perspektiv. Kommunstyrelsen ska under 2020 ta fram en försörjningsstrategi inom it-området som ska fungera som ett vägledande underlag för framtida beslut om anskaffning/upphandling. Genom mer robusta underlag och en bättre behovsbild kan kravställningen och styrningen av leverantörerna ske på ett förankrat och tydligt sätt. Kategoristyrningen kommer att ge nya förutsättningar för uppföljning av stadens avtal inom it-området.

Avvägningar vid digitalisering

Utvecklingen inom digitalisering går fort och utbudet av olika lösningar är omfattande. Som offentlig myndighet ställs stora krav på förmågan att tillämpa digitaliseringens möjligheter på ett sätt som också är hållbart ur ett etiskt, ekonomiskt, juridiskt, affärsmässigt och säkerhetsmässigt perspektiv. Under de senaste åren har exempelvis kraven på stadens it- och informationssäkerhet ökat till följd av ny lagstiftning och en allt högre andel digitaliserade verksamhetsprocesser som genererat en ökad mängd information i systemen, varvid behoven kring it-säkerhet ständigt behöver utvärderas. Stadsledningskontoret ser att området behöver förstärkas. Under 2020 ska en handlingsplan för artificiell intelligens, maskininlärning och automation tas fram liksom en utredning avseende stadens förhållningssätt till molntjänster. Resultaten påverkar utvecklingen inom it-området de närmaste åren.

Den smarta staden

Kommunstyrelsen har under de senaste åren arbetat aktivt för att realisera strategin för Stockholm som smart och uppkopplad stad. Ett antal verksamhetsprojekt pågår inom områdena smart trafikstyrning, smart belysning och smarta lås som samtliga kommer ge ökad kunskap om hur staden kan använda ny teknik men också ge konkreta förslag till möjlig uppskalning. Programmet för smart och uppkopplad stad kommer att avslutas under 2020 och fortsatt utveckling blir en del av det kommande programmet för kvalitetsutveckling. En förutsättning för realiseringen av den smarta staden är en fortsatt central finansiering till prioriterade projekt.

Modernisering av sociala system

Projektet Modernisering av sociala system kommer under de kommande åren införa nya arbetssätt med hjälp av moderna verktyg inom stadens vård-, stöd- och omsorgsverksamheter. Digitalt stöd för vård, stöd och omsorg samt digitalt stöd för utförarplanering samlas i ett gemensamt systemförvaltningsobjekt som har fått namnet Esset. Inom ramen för projektet etableras en förvaltningsorganisation som ska ansvara för förvaltning och vidareutveckling av Esset. Organisation och placering bör utredas kommande år med inriktningen att den inrättas på berörda förvaltningar samt serviceförvaltningen. Stadsledningskontoret kommer att ansvara för den strategiska styrningen av förvaltningsorganisationen, vilket föranleder behov av en årlig utvecklingsbudget.

2.15 Personalstrategiskt arbete och kompetensförsörjning

Ur ett samlat arbetsgivarperspektiv är alltjämt kompetensförsörjningen den viktigaste frågan för en effektiv verksamhet med hög kvalitet. Rörligheten är den främsta anledningen till rekryteringsbehoven och det är därför fortsatt prioriterat att arbeta med utvecklingsinsatser för att behålla medarbetare och säkerställa kompetens. En central fråga är därför hur resurser för kompetensutveckling kan säkras.

Det råder fortsatt brist på vissa verksamhetskritiska yrkesgrupper som riskerar att leda till ökad löneglidning. Det är även brist på grundutbildade på gymnasienivå som till exempel barnskötare och vårdbiträden vilket får till följd att staden som arbetsgivare tvingas ta ett ansvar för att erbjuda grundläggande utbildningar. Nyexaminerade behöver i många fall en allt mer omfattande introduktion och även handledning, vilket påverkar produktiviteten. Kompetenskrav förändras över tid, närmast inom LSS och äldreomsorg där undersköterska förväntas bli en skyddad titel.

Chefsförsörjningen är i vissa delar kritisk och ett mer systematiskt arbete kring chefsutveckling och chefers arbetssituation har initierats.

För att staden ska agera som en förebild som offentlig arbetsgivare krävs tydliga, gemensamma HR-processer, tydlighet i ansvar och befogenheter lokalt och centralt samt rätt kompetens i HR-organisationen. Det är också viktigt att frågor om arbetssituation, arbetsmiljö och anställningsvillkor hanteras professionellt, tydligt och transparent. Stadsledningskontoret har en nära och aktiv dialog med stadens HR-chefer och genomför introduktionsprogram för nya medarbetare inom HR samt olika utbildningsinsatser för målgruppen så att de kan stödja stadens chefer i arbetsgivarrollen. Arbetssätt behöver vidareutvecklas med lokal HR och fackliga organisationer för att säkerställa ett långt och hållbart arbetsliv. Under 2021 implementeras nya avtal för företagshälsovård.

Utveckling av Lisa Självservice pågår liksom implementering av schema och bemanningssystem. Beslutsstöd inom HR vidareutvecklas för att kvalitetssäkra data, ensa definitioner och bidra till att stärka stadens förmåga att analysera och bearbeta verksamhetskritisk information. Stadens utbildningsplattform verksamhetsetableras och utvecklas i syfte att stödja kompetensutveckling och en lärande organisation.

2.16 Strategisk kommunikation

De senaste åren har stadens strategiska kommunikation utvecklats i takt med att medielandskapet och kommunikationsvanorna förändras som följd av teknikutvecklingen. Stockholms stad som trovärdig informationskälla förutsätter dels en stabil och säker teknisk infrastruktur, dels att snabbt kunna möta upp med saklig, relevant och sammanhållen information. Med en samordnad kommunikation i frågor såsom trygghet, säkerhet, kris, näringsliv, miljö och klimat och Agenda 2030 skapas tydlighet, effektivitet och transparens för stadens målgrupper. Arbetet för att webb, sociala medier och övriga kommunikationsinsatser ska nå alla Stockholms invånare fortgår i nära samverkan med stadens verksamheter.

Ett nytt stadsgemensamt intranät ska tas fram under perioden. Utvecklingen kommer att ske i etapper och sätter fokus på användarvänlighet och verksamhetsnytta för stadens målgrupper.

2.17 Juridiskt stöd

Stadsledningskontoret ger råd inom samtliga för staden förekommande rättsområden, till exempel fastighetsrätt, socialrätt, skoljuridik, upphandling, kommunalrätt samt offentlighet och sekretess. Det finns idag inga tecken på minskad verksamhet under kommande period. Generellt gäller även att komplexiteten i ärenden ökar.

Nuvarande avtal för IT-stöd för stadens förtroendemannaregister, eVald, löper ut i slutet av 2021. Kommunstyrelsen upphandlar under året ny leverantör för underhåll och support. År 2022 sker allmänna val, vilket innebär hög belastning och höga krav på funktionaliteten i eVald.

Utredningen Framtidens socialtjänstlag ska lämna sitt slutbetänkande den 1 juni 2020 vilket förväntas leda till att en ny socialtjänstlag träder ikraft under planperioden. Lagen kräver i så fall stora utbildningsinsatser för stadsledningskontorets medarbetare, vilka i förlängningen kommer att ge juridisk rådgivning, stöd och utbildning till medarbetare i övriga staden som arbetar med dessa frågor. Det så kallade visseblåsardirektivet har antagits av EU och ska implementeras under 2021 och även det förväntas kräva utbildningsinsatser.

Kommunstyrelsens dataskyddsombud ger stöd i digitaliseringen av registerförteckning över aktuella personuppgiftsbehandlingar för att risker med personuppgiftsbehandlingar ska kunna identifieras av verksamheten. Dataskyddsombudet fortsätter att stötta kommunstyrelsen så att säkerhetsnivån är lämplig i förhållandet till de personuppgifter som behandlas och med att utföra konsekvensanalyser avseende dataskydd innan personuppgiftsbehandlingar påbörjas. Det finns ett behov av att dokumentera personuppgiftsincidentorganisationen och att ansvarsrollerna gällande dataskydd tydliggörs.

2.18 Kontorsintern styrning och kompetensförsörjning

Stadsledningskontoret ska vara en effektiv organisation med god samverkan såväl internt som externt. Under perioden 2020-2021 ses formerna för kommunikationen av den interna ILS-processen till chefer och medarbetare över ytterligare då det finns potential att öka mervärdet av processen. Arbetet med att vidareutveckla strukturen för samverkan med Region Stockholm fortsätter också under planperioden.

En ökad digitalisering påverkar stadsledningskontoret och dess verksamhet. För att anpassa verksamheten till de förändrade förutsättningarna ses arbetssätt och processer inom exempelvis ekonomi och inköp kontinuerligt över.

Det finns ett behov av att stärka kompetensen för att förvalta och följa upp system och systemägarskap effektivt inom kontoret. I förvaltningen ska även informationssäkerheten innefattande dataskydd för den personliga integriteten beaktas.

3 Sammanfattande ekonomisk analys

3.1 Drift

Stadens ekonomi är beroende av hur samhällsekonomin utvecklas eftersom finansieringen till största delen kommer från skatteintäkter. Till följd av sämre konjunktur räknar Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) med en inbromsning av skatteunderlagstillväxten i Sverige under kommande. Även konjunkturen i Stockholm visar tecken på att mattas av. Detta innebär att stadens och också stadsledningskontorets budgetutrymme påverkas.

Nedanstående budget för perioden 2020-2022 är beslutad i kommunfullmäktige. Budget för planåret 2023 är oförändrad jämfört med 2022. Under perioden kan stadsledningskontorets budgetbehov komma att påverkas av beslut som kommunfullmäktige fattar varför viss osäkerhet kring resursbehovet finns.

Stadsledningskontoret Mnkr	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Driftverksamhet				
Kostnader	1 421,0	1 410,3	1 408,3	1 408,3
Intäkter (-)	- 47,6	- 47,6	- 47,6	- 47,6
Netto	1 373,4	1 362,7	1 360,7	1 360,7
Investeringsplan				
Utgifter	2,0	2,0	2,0	2,0
Inkomster	0	0	0	0
Netto	2,0	2,0	2,0	2,0

3.2 Investeringar

Stadsledningskontoret bedöms ha ett behov av en investeringsbudget på två miljoner kronor per år under planperioden. Investeringsbehovet är i övrigt begränsat och består främst av utrustning till Stadshusets lokaler.

3.3 Verksamhetsprojekt (Driftprojekt)

Gemensamt Planeringsverktyg Stockholms stad (GPS)

Stockholms stad driver ett utvecklingsarbete för att förbättra den ekonomiska budget- och prognosprocessen inom förvaltningarna.

En del i detta är att tillhandahålla ett smart process- och systemstöd till stadens chefer, projektledare och ekonomifunktioner. Projekt GPS arbetar med att utveckla och förbättra den ekonomiska budget- och prognosprocessen samt att utreda alternativ till budgetverktyg för stadens förvaltningar. Arbetet med att införa ett budgetverktyg kommer att påbörjas under planperioden. Projektet syftar till att realisera kommunfullmäktigemålet: *Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.*

Modernisering av sociala system

Kommunstyrelsen fick 2016 i uppdrag att modernisera stadens sociala system. Projektet inleddes under 2017 och syftar till att digitalisera stadens vård-, stöd- och omsorgsverksamheter genom verksamhetsutveckling med stöd av en BPM-plattform (Business process management). Införandet av de nya digitala systemstöden berör cirka 20 000 slutanvändare. Projekt Modernisering av sociala system bidrar till möjligheternas Stockholm genom att göra vardagen för stadens invånare enkel och trygg med användarvänliga, säkra och tillgängliga sociala system. Kostnaderna för projektet förväntas hållas inom ramen för redan beslutad budget om 570 mnkr. Projektet befinner sig nu i en genomförandefas och beräknas avslutas våren 2022. Projektet syftar till att realisera kommunfullmäktigemålen: *I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet samt I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande.*

Stockholm som smart och uppkopplad stad

Strategin för Stockholm som en smart och uppkopplad stad antogs av kommunfullmäktige den 4 april 2017. I november 2017 påbörjades arbetet med att realisera strategin och uppnå nämndmålet i och med att programmet för Stockholm som en smart och uppkopplad stad etablerades på stadsledningskontoret. Syftet med programmet är att skapa en grund för den fortsatta utvecklingen av Stockholm som en stad som använder digitalisering och ny teknik för att göra livet enklare och bättre för invånare, företagare och besökare. Arbetet bygger på att skapa gemensamma plattformar, riktlinjer och standarder. Programmet har en beslutad budget om 190 mnkr under perioden 2018-2022 där medel för stadens kommande kvalitetsprogram samt utveckling av befintliga it-system ingår. Programmet syftar till att realisera den av kommunfullmäktige antagna strategin samt nämndmålet *Stockholm är en smart och uppkopplad stad som tar vara på digitaliseringens möjligheter till effektiviseringar och högre kvalitet*.

Nya SIKT

Dagens SIKT-avtal för drift och förvaltning av centrala system, telefoni samt datakommunikation går mot sitt slut och behöver förnyas. Upphandlingen av nya avtal kommer att bedrivas i form av ett projekt och ett förslag till budget för fas 1 går upp till kommunfullmäktige för beslut den 20 april 2020. Projektets första fas ska utreda verksamhetens behov samt genomföra upphandling som resulterar i nya avtal för detta område. Fas två ska införa upphandlade tjänster och tekniska förbättringar samt bedriva förändringsledning i berörda verksamheter. Projektet befinner sig i uppstartsläge och framtagande av projektdirektiv pågår. Projektet syftar till att realisera nämndmålen *Stadens styrning och uppföljning är samordnad, effektiv och främjar verksamhetsutveckling, hög kvalitet och kostnadseffektivitet* samt *Stadens upphandlingar och inköp främjar valfrihet, innovationer, kostnadseffektivitet, hållbarhet och stärkt avtalsuppföljning*.

4 Lokalförsörjningsplan

4.1 Inledning

Stadsledningskontorets lokalbehov är till största del konstant. Det kan behövas några mindre omflyttningar och/eller utökning under planperioden kopplat till att Stadshuset blivit skyddsobjekt.

Det finns planer på att flytta posthanteringen från Stadshuset till lokaler på Hantverkargatan 3F.

Verksamheten på Kaplansbacken där delar av avdelningen för it och digitalisering sitter i dag bör flyttas till lokaler på Hantverkargatan 3. Planering pågår men lösningen är beroende av andra förvaltningars lokalplanering.

4.2 Pedagogisk verksamhet

4.2.1 Nuläge 31 januari 2020

Avsnittet är inte aktuellt för kommunstyrelsen/stadsledningskontoret.

4.2.2 Planering av lokaler för år 2021-2030 (första planeringsperioden)

Lokalbehovet under den första planeringsperioden

Avsnittet är inte aktuellt för kommunstyrelsen/stadsledningskontoret.

Planerade lokalförändringar under den första planeringsperioden

Avsnittet är inte aktuellt för kommunstyrelsen/stadsledningskontoret.

4.2.3 Långsiktig planering av behovet av lokaler mellan år 2031-2040 (andra planeringsperioden)

Lokalbehov under den andra planeringsperioden

Avsnittet är inte aktuellt för kommunstyrelsen/stadsledningskontoret.

Planerade lokalförändringar under den andra planeringsperioden

4.2.4 Enskilt driven förskola eller fristående skola

Nuläge 31 januari 2020

Avsnittet är inte aktuellt för kommunstyrelsen/stadsledningskontoret.

Lokalförändringar enskilt driven förskola eller fristående skola

Avsnittet är inte aktuellt för kommunstyrelsen/stadsledningskontoret.

4.3 Annan kommunal verksamhet

4.3.1 Nuläge 31 januari 2020

Kontorsytor utanför Stadshuset utgör 5 068 kvadratmeter och fackliga lokaler 2 033 kvm.

Stadshuset 24 231 kvm används enligt tabell nedan.

Kontor	9812 m2	
Korridorer	2 558 kvm	
Publika ytor	9 286 kvm	
Restaurang och kök	2 575 kvm	Hyrs ut i 2:a hand
Totalt	24 231 kvm	

4.3.2 Lokalbehov för annan kommunal verksamhet

Planerade lokalförändringar för år 2021-2030 (första planeringsperioden)

I dagsläget finns inte några beslutade förändringar avseende den första planeringsperioden. Möjliga förändringar beskrivs i avsnittet Inledning.

Planerade lokalförändringar för åren 2031-2040 (andra planeringsperioden)

I dagsläget finns inte några planerade förändringar avseende den andra planeringsperioden.

4.4 Övrigt

4.4.1 Bedömd hyreskostnadsutveckling

Hyreskostnaden bedöms vara relativt konstant de närmaste åren, då endast mindre förändringar förväntas.

4.4.2 Samverkan

Ett kontinuerligt arbete sker för att så effektivt som möjligt utnyttja befintliga lokaler.

4.4.3 Lokaler vars hyresavtal är uppsägningsbara inom tre år

Stadsledningskontorets lokalförsörjningsplan har uppdaterats vad gäller hyresavtal uppsägningsbara inom tre år.

5 Övriga redovisningar

Inga övriga redovisningar är aktuella.