

## **Underlag för budget 2025 med inriktning för 2026 och 2027 för kommunstyrelsen**

## Innehållsförteckning

<b>1 Utvecklingsbehov och strategiska prioriteringar .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Nämndens verksamhetsområde .....</b>	<b>5</b>
2.1 Utbildning, omsorg och andra välfärdstjänster .....	5
2.2 Arbete och egen försörjning.....	6
2.3 Stadsutveckling och bostadsbyggande .....	7
2.4 Transporter och försörjningsinfrastruktur .....	8
2.5 Miljö och klimat.....	8
2.6 Näringslivsfrämjande arbete .....	10
2.7 Brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete.....	10
2.8 Säkerhet och civil beredskap.....	11
2.9 Ekonomistyrning och finansiering .....	12
2.10 Inköp .....	13
2.11 Styrning av investeringsprojekt.....	13
2.12 Lokalförsörjning.....	14
2.13 Kvalitetsutveckling, innovationer och digitalisering .....	15
2.14 Arbete för att stärka demokratin och tillgodose de mänskliga rättigheterna.....	16
2.15 Personalstrategiskt arbete och kompetensförsörjning .....	16
2.16 Internationella relationer och besök .....	17
2.17 Strategisk kommunikation .....	18
2.18 Evenemang och visningsverksamhet .....	18
2.19 Juridiskt stöd .....	18
<b>3 Sammanfattande ekonomisk analys.....</b>	<b>19</b>
<b>4 Lokalförsörjningsplan.....</b>	<b>21</b>
<b>5 Övriga redovisningar .....</b>	<b>23</b>

## 1 Utvecklingsbehov och strategiska prioriteringar

Kommunstyrelsens *Underlag för budget 2025 med inriktning 2026 och 2027* belyser strategiskt viktiga frågor som påverkar verksamhetens utveckling och ekonomi under perioden 2025–2027. Avgränsning har gjorts till områden som erbjuder särskilda möjligheter till utveckling eller där det finns utmaningar och behov av förflyttning. Gemensamt för samtliga områden är att arbetet ska bidra till ett Stockholm som är en attraktiv, öppen och demokratisk stad.

Inledningsvis sammanfattas i punktform ett urval utvecklingsbehov och strategiska prioriteringar som bidrar till kommunfullmäktiges inriktningsmål under planeringsperioden, varav många redan är pågående på olika sätt. Givetvis kan ett identifierat utvecklingsbehov eller en strategisk prioritering relatera och/eller bidra till mer än ett inriktningsmål.

Stadsledningskontoret följer noga det kraftigt försämrade säkerhetspolitiska respektive osäkra ekonomiska läget i omvärlden. Utvecklingen under perioden kan medföra behov av omprioriteringar av planerat arbete.

### **Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd**

- Arbeta för en hållbar resursfördelning i staden över tid som på ett ändamålsenligt sätt kan hantera demografisk utveckling och förändrade behov
- Bidra till åtgärder som stärker förskolans kompensatoriska uppdrag och förbättrade skolresultat – och därmed till framtidsförutsättningarna för alla barn i staden
- Stödja stadens systematiska arbete med mänskliga rättigheter för att i enlighet med målen i Agenda 2030 minska risken att människor hamnar och lever i utsatthet
- Förbereda stadens omställning utifrån en ny socialtjänstlag
- Arbeta för att tillgängliggöra arbetsplatser i stadens verksamheter för arbetsmarknadsinsatser
- Utveckla stadens samlade insatser för förstärkt integration, särskilt för utrikes födda kvinnor
- Samordna större evenemang som bidrar till stadens utbud av upplevelser, bilden av Stockholm och mervärde för kärnverksamheter och näringsliv, samt samverkan med kultur-, idrotts- och föreningsliv
- Omhänderta erfarenheter från Stadshusets 100-årsjubileum genom att utveckla berättelsen om kulturarvet och byggnadens roll i den lokala demokratin och som en plats för upplevelser

### **Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning**

- Leda implementeringen av nytt miljöprogram och ny klimathandlingsplan samt bidra till förändring av styrmedel och regelverk, ökad extern finansiering och innovationer inom miljö- och klimatområdet
- Dela erfarenheter och innovativa lösningar med andra städer, bland annat i syfte att utveckla och förstärka stadens miljö- och klimatarbete
- Samordna stadens klimatanpassningsarbete och söka lösningar på strategiska klimatanpassningsfrågor tillsammans med berörda nämnder och bolagsstyrelser, exempelvis kring ansvarsfördelning och finansiering

- Samordna arbetet med att nå målen om ökad grönska och stärkt biologisk mångfald
- Leda arbetet med revidering av matstrategin och samordna stadens arbete med beredskapsfrågor kopplat till livsmedel
- Driva stadens intressen så att nationell och regional infrastruktur och kollektivtrafik kan byggas ut och anpassas i takt med stadsutvecklingen
- Utveckla organisation, strategisk planering och uppföljning i syfte att åstadkomma en långsiktigt hållbar energi- och elförsörjning

### **Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder åt alla**

- Vidareutveckla styrningen av de större stadsutvecklingsprojekten för att öka den koncernövergripande samordningen samt stärka samordningen i översiktsplanens fokusområden
- Fortsätta arbetet för att främja en hög takt i bostadsbyggandet med ett ökat antal hyresrätter med rimliga hyror
- Fortsätta arbetet kring stadsutveckling på Bromma flygplats
- Leda implementeringen av stadens näringslivspolicy och bidra till en utvecklad organisation av nämnders och bolagsstyrelser näringslivsarbete
- Säkerställa att stadens trygghets- och brottsförebyggande arbete utgår från lokala behov genom lokala lägesbilder och en strukturerad arbetsprocess med orsaksanalyser, riktade åtgärder och kontinuerliga uppföljningar
- Motverka välfärdsbrottslighet genom att erbjuda kompetensutveckling, rutiner och annat stöd för stadens medarbetare, med särskilt fokus på kontroll och uppföljning av stadens leverantörer och samordnad gemensam tillsyn inom ramen för näringslivsarbetet
- Öka stadens förmåga inom krishantering och beredskapsplanering samt inom säkerhetsskydd mot bakgrund av ett osäkert och kraftigt försämrat omvärldsläge, bland annat genom kompetenshöjning, metodutveckling och reell förmågeutveckling
- Anpassa stadens arkitektur för it-säkerhet för att möta de aktuella hoten
- Ta fram en strategi för framtidens ekonomi- och inköpssystem
- Säkerställa utvecklingsplanen för stadens nya budget- och prognosverktyg samt verksamheternas rapportering i verktyget
- Vidareutveckla arbetsformer och process för framtida prioritering och finansiering av digitalisering
- Påbörja arbetet med att byta ut kritiska produkter i stadens it-plattformar
- Samarbeta med akademien i syfte att främja utbildning och forskning inom ekonomi- och inköpsområdet
- Utveckla och sprida förmågan att ställa krav vid upphandlingar inom it-området och hur dessa ska genomföras på ett bra sätt
- Stärka och utveckla stadens investerings- och projektstyrning för att nå en högre andel projekt som håller beslutad tidplan, budget och kvalitet

- Stärka stadens arbete med lokalförsörjning och förutsättningarna för nämndernas planering genom utvecklade prognoser, en stadsövergripande lokalresursplan och ökad samverkan
- Utveckla stadens styrning och styrmodell för att främja helhetssyn, kreativitet och nytänkande
- Främja stadens analysförmåga, bland annat genom att tillgängliggöra tillförlitlig, relevant och användbar information och statistik om staden och våra verksamheter
- Utveckla förmågan att följa och analysera användardata i digitala tjänster, bland annat som stöd för verksamhetsutveckling och utvecklad digital service till stockholmarna
- Samordna införandet av Säker digital kommunikation (SDK) samt ytterligare nationella tjänster vid behov
- Synliggöra skillnader i livsvillkor i staden och fortsätta arbetet för en sammanhållen stad där ojämlikheten minskar
- Arbeta sammanhållet med styrning och stöd i stadens systematiska arbete med mänskliga rättigheter och för att motverka diskriminering
- Fortsätta arbetet med utvecklingsinsatser för att behålla medarbetare och säkerställa kompetens
- Implementera en chefsstruktur i enlighet med kommunfullmäktiges riktlinje
- Påverka EU-kommissionens förslag inom välfärdsfrågor och andra centrala områden såsom miljö, klimat, mobilitet och digitalisering, samt verka för ökad finansiering från EU:s fonder och program för utvecklingsinsatser liksom för en förbättring av fonderna inför kommande programperiod
- Utveckla internkommunikationen i syfte att den ska stödja en organisationskultur som bejakar samverkan, helhetssyn, stockholmarnas fokus och nytänkande
- Utveckla och förvalta Stockholm webb med fokus på kvalitet, effektivitet och användarvänlighet
- Bidra till att öka stadens innovationskapacitet

## 2 Nämndens verksamhetsområde

Nedan kommenteras ett antal omvärldsfaktorer, trender och utmaningar som bedöms få konsekvenser för olika ansvarsområden och processer, och som ligger till grund för de punkter som lyfts ovan.

### 2.1 Utbildning, omsorg och annan välfärd

Den långsiktiga trenden där behovet av kommunala välfärdstjänster utifrån demografiska förändringar ökar snabbare än sysselsättningen kvarstår. Andelen äldre kommer att öka, vilket innebär att andelen invånare i förvärvsaktiv ålder minskar. Skatteintäkterna förväntas därför inte öka i samma takt som kostnaderna. För att staden även i framtiden ska kunna erbjuda en välfärd av hög kvalitet krävs en strategisk samhällsplanering, strategisk kompetensförsörjning inom exempelvis äldreomsorg och finansiering, exempelvis genom en digital omställning och förbättrad samverkan såväl inom staden som med regionen och övriga samhällsaktörer. Stadsledningskontoret bedömer att fortsatt arbete för en resursfördelning som hanterar den demografiska utvecklingen och förändrade behov är av stor vikt.

Under perioden behöver förskolans kompensatoriska arbete och bland annat språkutvecklande fokus fortsatt utvecklas för att stärka framtidsförutsättningarna för alla barn i staden. Förbättrade skolresultat skapar bättre möjligheter på arbetsmarknaden och ökar förutsättningarna för en god hälsa samt minskar risken för ekonomisk, social och politisk marginalisering och kriminalitet. Stadsledningskontoret kommer under perioden fortsätta utveckla samordning, styrning och stöd till berörda nämnder i detta arbete.

Under planeringsperioden behöver stadens socialtjänst förberedas inför en ny socialtjänstlag, som väntas träda i kraft i juli 2025. I detta ingår bland annat att ta fram förslag på en gemensam definition och modell för en första linjens socialtjänst och på vilka insatser som bör erbjudas lokalt, regionalt och centralt. Stadens socialtjänst ska även förberedas för ett ökat fokus på tillgänglighet, förebyggande perspektiv och kunskapsbaserade insatser. Se även avsnitt 2.19 *Juridiskt stöd* rörande den nya socialtjänstlagen.

Under perioden kommer stadsledningskontoret också stödja nämnderna i det fortsatta arbetet enligt stadens nya program för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning i syfte att Stockholm ska vara en stad som säkerställer tillgänglighet och delaktighet i socialtjänstens handläggning, insatser och skyddsåtgärder.

Arbetet med att utveckla äldreomsorgen med utgångspunkt i den stora prognostiserade andelen äldre i befolkningen fortsätter. De utvecklingsområden som blev uppenbara under pandemin är alltjämt en viktig del i det arbetet. Samverkan med regionen i en omställning till en god och nära vård i enlighet med nationella utredningar och överenskommelser intensifieras.

## **2.2 Arbete och egen försörjning**

Inledningen av perioden förväntas vara en ekonomisk utmanande tid som präglas av lågkonjunktur, minskad sysselsättning och ökad arbetslöshet. Stadsledningskontoret kommer tillsammans med berörda nämnder och bolagsstyrelser följa upp och arbeta utifrån stadens strategi för arbetsmarknadsåtgärder, som fortsätter utgöra kärnan i stadens arbete under perioden. Stadsledningskontoret och arbetsmarknadsnämnden kommer bland annat fortsätta arbeta för att arbetsplatser i stadens verksamheter tillgängliggörs för arbetsmarknadsinsatser.

Utbildning har fått en allt större betydelse för människor att kunna etablera sig på arbetsmarknaden och de som inte har gymnasieutbildning får fortsatt allt svårare att få ett arbete. Utrikes födda kvinnor är en särskilt underutnyttjad resurs på arbetsmarknaden. Stadsledningskontoret kommer tillsammans med arbetsmarknadsnämnden arbeta för att öka antalet elever inom bristyrkesutbildningar. Arbetet med att förbättra skolresultaten samt ge effektivt stöd och utbildning till kortutbildade behöver fortsätta.

Stadsledningskontoret stödjer nämnderna i analyserna för att utveckla verksamheten, stärka och prioritera samhällsvägledning och information till nyanlända samt bidrar till arbetsmarknadsinsatser, bland annat Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden. Även stadens satsning på feriejobb ska ses ur detta perspektiv, som en integrerande faktor och något som gör att skillnaderna mellan ungdomar i Stockholm minskar och individens förutsättningar är samma oberoende av var i staden man bor och går i skolan.

## 2.3 Stadsutveckling och bostadsbyggande

Stadsutvecklingen är ett kraftfullt verktyg för att bygga samman staden och bidra till ökad jämlikhet och minskad segregation. Minst hälften av det som byggs ska vara hyresrätter i staden som helhet och det ska byggas med blandade boendeformer i alla delar av staden. Stadsledningskontoret har en strategisk roll att stötta och samordna berörda nämnder i syfte att främja en hög planberedskap och att planerade bostäder färdigställs med utgångspunkt i stadens mål för bostadsbyggandet. Genomströmningen och sammansättningen av bostadsprojekt i stadens portfölj ska säkerställas genom ökad styrning och utvecklade arbetssätt för gemensamma prioriteringar. Projektens genomförandekraft behöver prioriteras i hela stadsutvecklingsprocessen. Arbetet med att främja en hög takt i bostadsbyggandet och ett ökat antal hyresrätter med rimliga hyror ska fortsätta.

För att stadens mål för byggandet ska nås behöver stadsutvecklingsprocesserna utvecklas. Genom att till exempel öka stadens förmåga att anvisa mark i senare skeden i planprocessen har staden större rådighet och skapar förutsättningar för att ställa krav på byggaktörer som anvisas mark, exempelvis gällande lägenhetsstorlekar, social hållbarhet eller klimat. Detta kan också vara en viktig åtgärd i syfte att bibehålla en god planberedskap i ett läge där byggbranschen har svårigheter.

För att främja en klimatsmart och resurseffektiv stadsutveckling ska arbetet med livscykelanalyser och miljö- och klimatkrav fortsätta.

Den försämrade bostadsrättsmarknaden påverkar stadens möjligheter att genomföra projekt där staden har investeringsutgifter. Den kommunala rådigheten över det aktuella läget är begränsad. På den statliga nivån finns möjlighet att agera i syfte att undvika en liknande nedgång som på nittioalet, vilken fick långtgående konsekvenser för byggsektorn.

Stadsledningskontoret utvecklar kontinuerligt styrning och uppföljning och den koncernövergripande samordningen. Under kommande år är det av särskild vikt för stadsledningskontoret att antingen leda eller delta i stadsutvecklingen i Skärholmen, Kista-Järva, Hagsätra-Rågsved och Farsta och andra områden som står inför en stor utbyggnad eller är i tidiga skeden där det krävs samverkan inom staden och med externa aktörer.

Stadsledningskontoret leder och samordnar stadens nämnders och bolagsstyrelserns arbete i översiktsplanens fyra fokusområden. Det långsiktiga målet är att Stockholm ska vara en sammanhållen stad och att skillnaderna i människors livsvillkor ska minska. Fokus Järva är prioriterat men ett ökat fokus ligger också på stadens samlade stadsutvecklingsarbete i Söderort. Arbetet samlar stadens nämnder och bolagsstyrelser i en gemensam ambition att få igång och upprätthålla stadsutveckling, bostadsbyggande och andra insatser som möter lokala behov. Nämnder och bolagsstyrelser kraftsamlar sina investeringar och verksamheter vilket möjliggör en samordning av sociala insatser i närtid och fysiska investeringar med olika tidshorisont. Prioriteringar av investeringar och aktiviteter ska utgå ifrån analyser av lokala förutsättningar och behov för att säkerställa att de främjar hållbarhet och motverkar stadens socioekonomiska segregation.

Med bakgrund av det stora bostadsbehovet inom regionen, och med utgångspunkt i stadens budget 2024 och exploateringsnämndens utredningsbeslut, påbörjas ett aktivt arbete kring stadsutveckling på Bromma flygplats.

## **2.4 Transporter och försörjningsinfrastruktur**

Under planeringsperioden är det av fortsatt vikt att nära följa och stödja arbetet med befintliga statliga infrastrukturförhandlingar (Stockholms- respektive Sverigeförhandlingen) så att projektens ekonomi och framdrift följer avtalens intentioner. Stadsledningskontoret bevakar att staden fullföljer sitt bostadsåtagande och genomförande av cykelobjekt inom ramen för infrastrukturförhandlingarna. Stadsledningskontoret ska fortsatt driva stadens intressen så att regional infrastruktur, kollektivtrafik både på spår och på väg och bytespunkter/terminaler byggs ut i takt med stadsutvecklingen. Den interna processen för att identifiera framtida infrastrukturbehov och utveckling av kollektivtrafik och godstrafik, utvecklas för att säkerställa en stadsövergripande prioritering.

Under perioden behövs fortsatt samordning av stadens insatser för att säkerställa stadsutveckling i områden som berörs av riksintressen och skyddszoner för infrastruktur, till exempel Östlig förbindelse, och verka för att det inte bildas nya reservat eller skyddszoner för framtida infrastrukturprojekt som inte har beslutade planer och/eller finansiering. Stadsledningskontoret ska även verka för en förändring av trängselskattesystemet.

En del i arbetet för en långsiktigt hållbar energi- och elförsörjning är att ta fram en ny energistrategi med prognoser för Stockholms stad där säkerställandet av tillräcklig eleffekt och effektillgång för Stockholms framtida utveckling och tillväxt ska vara en del. Det behövs också ett fortsatt helhetsgrepp kring utbyggnad och förstärkning i transmissions- och regionnäten i Stockholms län så att planerade stadsutvecklingsprojekt med nya bostäder och utbyggd kollektivtrafik kan genomföras liksom fortsatt samverkan med nätbolagen kring deras nätutvecklingsplaner.

Stadsledningskontoret följer och stödjer strategiska processer och planer så att stadsövergripande perspektiv beaktas för att tillvarata nya möjligheter i den snabba teknikutvecklingen kopplat till kommande behov i samband med klimatomställningen. Stadsledningskontoret ska fortsatt verka för ökad takt i utbyggnaden av laddinfrastrukturen som ett led i arbetet för stadens klimatmål genom elektrifiering inom transportsektorn.

## **2.5 Miljö och klimat**

En central del för stadsledningskontoret under planeringsperioden är att stödja genomförandet av och följa upp stadens nya miljöprogram respektive klimathandlingsplan som kommer att fastställas och implementeras under perioden. Ett viktigt arbete under kommande år är att utveckla styrningen och att driva på omställningen inom klimatarbetet för att säkerställa att staden når målen och verka för att det finns organisation och förutsättningar för att klimat- och miljöarbetet präglas av förhållningssätten i kvalitetsprogrammet. En förutsättning för omställningen är ett framgångsrikt arbete med kommunikation och samverkan i regionen kring klimatfrågor samt att arbetet gentemot regering och EU organiseras på ett effektivt sätt för att möjliggöra styrmedel, stimulera innovation och annan omställning som krävs för att nå målen.



Stadsledningskontoret håller ihop stadens samarbete inom ramen för missionen om klimatneutralitet kopplat till Viable Cities på den nationella nivån och Net Zero Cities på den europeiska nivån. Inom dessa initiativ finns också det svenska och det europeiska klimatkontraktet. Förhoppningen är att det här arbetet ska leda till ytterligare samarbete mellan ledande städer och att erhålla EU-finansiering till viktiga insatser i klimatomställningen. Stadsledningskontoret har en roll att särskilt överblicka och initiera sådana möjligheter, och detta bör utvecklas än mer.

För att Stockholms stad ska bli klimatpositivt senast år 2030 ska stadsledningskontoret säkerställa att arbetet fortskrider enligt plan med koldioxidavskiljning och lagring (BECCS och CCS). BECCS-anläggningen i Värtan är avgörande för ökad koldioxidlagring och arbetet ska påskyndas så att den färdigställs år 2026.

Inom inköpsområdet fortsätter det stadsövergripande tvärfunktionella samarbetet där så kallade kategoriteam analyserar de olika hållbarhetsaspekterna inom respektive inköpsområde och ger stöd i samband med stadens upphandlingar. Stadsledningskontoret ska stödja inriktningen att staden i högre grad strävar efter en effektiv och hållbar resursanvändning genom upphandling av innovativa och resurseffektiva lösningar. Arbetet med att utveckla mått och mätmetoder för miljö- och klimatpåverkan från inköp fortgår under planeringsperioden.

Andra viktiga utvecklingsområden är att utveckla arbetssätt kopplat till finansiering och medborgarengagemang liksom samverkan med näringsliv, akademi och civilsamhälle. Ett vetenskapligt råd har startats upp kopplat till klimatarbetet, tillsammans med KTH och Stockholms universitet, där ett första fokus handlar om konsumtionens klimatpåverkan.

Stadsledningskontoret ansvarar för att samordna arbetet med att nå målen om ökad grönska och stärkt biologisk mångfald, som ska uppnås bland annat genom att de ekologiska sambanden förstärks och fler naturreservat och biotopskyddsområden bildas. Stadsledningskontoret ska även leda arbetet med revidering av matstrategin och samordna stadens arbete med beredskapsfrågor kopplat till livsmedel.

Stadens klimatanpassningsarbete är framförallt fokuserat på skyfallshändelser och värmebölja där stadsledningskontoret bidrar med ett stadsövergripande perspektiv. Arbetet med åtgärdsplaner utifrån genomförd risk- och sårbarhetsanalys rörande skyfall påbörjas under 2024 och kommer att drivas vidare under 2025 under ledning av trafiknämnden.

I samband med stadsutveckling behöver kunskapen öka om hur planering kan användas för att minska sårbarheten av värmeböljor men även vilka åtgärder som är möjliga och rimliga att genomföra i den byggda staden. Arbetet med att identifiera och beakta utsatta grupper i samband med klimatanpassning kommer att behöva fördjupas framöver.

Under 2025 kommer stadens handlingsplan för klimatanpassning att uppdateras. Stadsledningskontoret har under 2024 ett uppdrag att se över ansvarsgränser och genomförandet av klimatanpassningsarbetet i staden och resultatet av det arbetet kommer att drivas vidare under kommande år. Staden deltar också i erfarenhetsutbyte med Malmö och Göteborg, bland annat i syfte att samlat påverka och informera aktörer på nationell nivå gällande kommuners förutsättningar att arbeta med klimatanpassning.

## **2.6 Näringslivsfrämjande arbete**

Stockholm är en stad med ett starkt företagsklimat, som till del påverkas av det kommunala uppdraget, där alla nämnder och bolagsstyrelser bidrar genom sina uppdrag. Effektiv företagservice och myndighetsutövning, attraktiv närmiljö, entreprenöriellt klimat, god infrastruktur och framkomlighet liksom tillgång till kompetens och god livskvalitet är exempel på viktiga faktorer för att Stockholm ska vara en konkurrenskraftig stad.

Stadsledningskontoret ska under planeringsperioden bidra till nämnders och bolagsstyrelser utveckling och innovation i näringslivsarbetet genom styrning, samordning och uppföljning av stadens samlade näringslivsuppdrag. Särskilt fokus kommer att läggas på resultat och effektivitet samt identifiera och föreslå förbättringsbehov avseende organisation och former för stadens näringslivsarbete. Ett annat fokus under perioden är att samordna nämnder och bolagsstyrelser avseende utveckling av Kista företagsområde.

Välfärdsbrottsligheten är ett allt större problem för staden, företagen och stockholmarna och arbetet med gemensam tillsyn fortgår under planeringsperioden. Se även avsnitt

*2.7 Brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete.*

Stadsledningskontoret ska fortsatt bidra till utveckling, samordna och följa upp nämndernas arbete med att höja stadens resultat enligt Nöjd Kund Index i syfte att underlätta företagens angelägenheter med staden. Den digitala servicen för företag ska fortsatt utvecklas genom att förenkla processer, tydliggöra information och öka tillgängligheten genom e-tjänster.

Brist på kompetens är fortsatt ett av näringslivets största tillväxthinder. Stadsledningskontoret stödjer arbetsmarknadsnämnden, utbildningsnämnden och Stockholm Business Region AB utifrån deras uppdrag inom kompetensförsörjningsfrågorna.

## **2.7 Brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete**

De allvarliga problemen med gängkriminalitet, dödligt våld, skjutningar och sprängningar påverkar invånare direkt och indirekt. Stadens arbete med att motverka kriminalitet och det dödliga våldet är fortsatt prioriterat. Stadsledningskontoret leder det stadsövergripande arbetet som utgår från stadens trygghetsprogram och samverkansöverenskommelsen mellan Stockholms stad och Polisregion Stockholm.

Stadsledningskontoret ska fortsatt säkerställa att stadens trygghets- och brottsförebyggande arbete utgår från lokala förutsättningar och behov genom lokala lägesbilder och en strukturerad arbetsprocess med orsaksanalyser, riktade åtgärder och kontinuerliga uppföljningar. Centralt i arbetet är att mobilisera och samordna nämnder, bolagsstyrelser och andra aktörer. Ett särskilt fokus riktas mot stadens utsatta och särskilt utsatta områden genom insatser på bred front.

Stadsledningskontoret bidrar i det länsgemensamma arbetet för att förebygga brott och öka tryggheten. Samarbetet inkluderar en mängd aktörer som länets alla kommuner, Polismyndigheten, Kriminalvården, Region Stockholm och länsstyrelsen. Prioriterade frågor är ett samordnat arbete mot öppna drogscener, vidareutveckling av den regionala lägesbilden, en återkommande regional trygghetsmätning samt en vidareutvecklad samverkan kring barn och unga i organiserad brottslighet.

Stadsledningskontoret fortsätter att stärka samverkan med bland annat Storstockholms brandförsvaret (SSBF) inom det brottsförebyggande arbetet. SSBF fortsätter exempelvis arbetet med att anpassa rutiner i samband med tillståndshandlingen av explosiva varor och öka samverkan med berörda aktörer för att förhindra sprängningar.

Arbetet mot välfärdsbrott i staden behöver fortsatt utvecklas. Stadsledningskontoret ska säkerställa en struktur för att förebygga och motverka välfärdsbrott i staden genom att utveckla och erbjuda kompetensutveckling, stöd och verktyg för stadens medarbetare. Arbetet behöver ske i nära samarbete med stadens nämnder och bolagsstyrelser samt externa aktörer.

Det handlar till exempel om inköpsarbetet som på såväl internationellt som på ett nationellt plan påverkas av en samhällsutveckling med stora utmaningar i form av bedrägliga beteenden och brott mot välfärdssystemen. Stadsledningskontoret kommer under perioden fortsätta arbetet kopplat till stärkt uppföljning och kontroll av stadens leverantörer.

För att effektivt bidra till att den kriminella ekonomin stävjas samt till sund konkurrens och ökad trygghet ska staden tillsammans med statliga aktörer bedriva gemensam, samordnad tillsyn. Stadsledningskontoret fortsätter att strategiskt utveckla och följa upp stadens samordnade tillsyn inom prioriterade områden, exempelvis delning av information både inom och utom staden.

Stadsledningskontoret säkerställer även fortsättningsvis att stadens verksamheter har adekvat kunskap och ändamålsenliga verktyg i arbetet mot våldsbejakande extremism genom exempelvis kompetensutveckling. Genom att tydligare koppla arbetet mot våldsbejakande extremism till stadens ordinarie brottsförebyggande processer kan arbetet effektiviseras och ge synergier. En central del i arbetet mot våldsbejakande extremism är att kontinuerligt följa hur extremistmiljöerna och vägarna till radikalisering förändras. Som aktuella exempel kan nämnas det hot som kommer från ensamagerande gärningspersoner och från extremism i online-miljöer.

Staden kommer under perioden fortsatt vara engagerade inom nätverket Counter Terrorism Preparedness Network (CTPN) där flera storstäder i världen ingår.

## **2.8 Säkerhet och civil beredskap**

Arbetet med civil beredskap behöver de kommande åren utvecklas i hög takt i syfte att skapa motståndskraft och hantera de utmaningar som följer av det kraftigt försämrade och osäkra säkerhetspolitiska omvärldsläget. Stadsledningskontoret ska vara pådrivande och stödjande i arbetet. Stadens sektorsorganisation för civil beredskap fortsätter att utvecklas i syfte att skapa en tydlig ansvars- och resursfördelning för utvecklingen av stadens beredskap samt för ökad samordning.

De kommande åren väntas omfattande lagstiftning inom området träda ikraft och flera pågående statliga utredningar väntas därtill presentera ytterligare förslag med stor påverkan på och tillkommande uppgifter för kommunal verksamhet. Det gäller bland annat områdena försörjningsberedskap, personalförsörjning och skydd av civilbefolkningen. Även den övergripande lagstiftning som styr kommunernas arbete med krisberedskap och civilt försvar görs om och väntas träda ikraft 2027. Den 7 mars 2024 blev Sverige medlem i Nato vilket får

påverkan på Sveriges övergripande arbete med civil beredskap. På sikt kan det även påverka staden, till exempel kopplat till utökad rapportering och utveckling av världsstödd. Beredskapshöjande satsningar, exempelvis i form av ledningsplatser, beredskapslager, reservkraft, utvecklat säkerhetsskydd samt kompetensförstärkningar kommer att krävas under perioden för att kunna planera för och upprätthålla den samhällsviktiga verksamheten även när den utsätts för svåra prövningar.

Stadens ledningssystem för informationssäkerhet kommer fortsatt behöva vidareutvecklas och stadens arkitektur för it-säkerhet behöver anpassas för att möta bland annat fortsatt ökande cyberhot samt tillgodose krav med anledning av EU:s skärpta lagstiftning om cybersäkerhet, krav på incidentsamverkan och ökad tillsyn. Detta är ett långsiktigt arbete som kommer att kräva investering i och stegvisa förändringar av stadens system, arkitektur, it-plattformar samt it-infrastruktur.

Ett annat utvecklingsområde under de kommande åren är psykologiskt försvar, ett särskilt beredskapsområde som syftar till att samhället ska ha en stark förmåga att identifiera och stå emot otillbörlig informationspåverkan och annan vilseledande information som riktas mot Sverige och Stockholm i syfte att påverka beslut, uppfattningar eller beteenden. Stadsledningskontoret ska ta fram en inriktning inom området i syfte att stödja kommunikation, samverkan och kompetens- och kunskapsutveckling, vilka utgör grundstenarna i ett förmågehöjande arbete.

Stadsledningskontorets stöd, styrning och uppföljning av säkerhets- och beredskapsarbetet i stadens verksamheter ska fortsätta stärkas. Säkerhetsprogrammet blir vägledande för arbetet under planeringsperioden. Genomförande av utbildning, övning och fortsatt utveckling av stadens risk- och sårbarhetsprocess är viktiga hörnstenar i arbetet framåt. I allt säkerhets- och beredskapsarbete är fortsatt samverkan med relevanta externa aktörer avgörande för att nå framgång.

## **2.9 Ekonomistyrning och finansiering**

I syfte att stärka ekonomistyrningen införs ett stadsgemensamt, digitalt, budget- och prognosverktyg under 2024. För att verktyget ska bidra till en stärkt ekonomistyrning krävs att stadsledningskontoret under perioden säkerställer centrala krav, tar fram och uppdaterar stöd för processer samt kommunicerar dessa med stadens nämnder.

Arbetet med stadens ekonomi- och inköpssystem kommer under perioden fokusera på att säkerställa en stabil drift och säkerhet samt fortsätta att digitalisera och automatisera processer i systemet. Under perioden genomförs en förstudie avseende framtida koncerngemensamma ekonomi- och inköpssystem. Förstudien blir vägledande inför fortsatt arbete med att framtidssäkra ekonomi- och inköpssystem inom koncernen.

Inom finansverksamheten ligger fortsatt fokus på att leverera kostnadseffektiv lånefinansiering för koncernens investeringar. Anpassningar av upplåningsverksamheten, utifrån förväntat ökat upplåningsbehov samt förändringar på kapitalmarknaden inom såväl hållbarhetsrapportering som investeringspreferenser, förbereds och genomförs i takt med faktiska behov. För att erhålla bästa möjliga lånevillkor är löpande kontakter med investerare för att marknadsföra Stockholms stad som en attraktiv placering en viktig del av arbetet,

särskilt i det nu högre ränteläget samtidigt som den externa skulden är stor. Sammantaget medför det kraftigt ökade räntekostnader för kommunkoncernen.

Ett ökat it-beroende och en hög digitaliseringstakt i staden i kombination med det allmänna världsläget med bland annat inflation och en svag svensk krona medför utmaningar med ökade kostnader för it-leveransen. Därtill väntas arbetet med att byta ut kritiska produkter i stadens gemensamma plattformar att behöva påbörjas, bland annat integrationsplattformarna. Det sistnämnda är ett omfattande och resurskrävande arbete som påverkar samtliga system och tjänster i staden med integrationer.

En stor del av den it-utveckling och digitalisering som skett i stadens förvaltningar har finansierats med hjälp av centrala medel. Arbetsformer och process för framtida beslut om prioritering och finansiering behöver vidareutvecklas för att fortsatt hålla en utvecklingstakt som främjar såväl effektivitet som säkerhet.

Stadsledningskontoret fortsätter för egen del arbetet för en effektiv administration och minskade kostnader för externa konsulttjänster.

## **2.10 Inköp**

En av de främsta utmaningarna, både idag och de kommande åren, är att tillgodose kompetensbehovet inom inköpsorganisationen. Staden har höga ambitioner gällande exempelvis välfärd, kvalitet, miljö och innovation vilket medför att kompetens kring kravställning samt resurser kring uppföljning behöver tillgodoses. Stadsledningskontoret kommer under perioden aktivt söka samarbete med akademien i syfte att främja utbildning och forskning inom inköpsområdet.

Säkerhetsfrågor och arbetet mot välfärdsbrott kopplar an till stadens arbete med att höja beredskapen och stärka det civila försvaret. Genom att noga överväga risker och olika lösningar innan ett inköp genomförs finns möjligheter att säkerställa bättre rådighet i stadens verksamheter. Stadsledningskontoret ska fortsatt stötta stadens nämnder och bolagsstyrelser vid utveckling och framtagande av tillräckliga avtalsvillkor som hanterar olika typer av kriser samt möjliggör uppföljning och åtgärder vid avtalsbrott.

Stadsledningskontoret fortsätter arbetet med att säkerställa tillämpningen av EU:s sanktioner mot ryska medborgare och företag i alla upphandlingar och avtal.

Oro i omvärlden ökar krav på leveranssäkerhet och ger ökat fokus på cybersäkerhet och informationssäkerhet i it-leveranser. Många leverantörer har svårt att leverera integrerade tjänster med kvalitet, uthållighet och följsamhet till lagstiftning. Detta begränsar möjligheterna att möta upp stadens behov av moderna, kostnadseffektiva och välfungerande it-lösningar. Det finns således ett behov av att utveckla och sprida förmågan att genomföra upphandlingar inom it-området.

## **2.11 Styrning av investeringsprojekt**

Styrningen av koncernövergripande och strategiska investeringsprojekt är i stort fokus på grund av det ekonomiska läget och en historiskt hög planerad investeringsvolym hos stadens nämnder och bolagsstyrelser. Stadens investerings- och projektstyrning behöver förstärkas för

att nå en högre andel projekt som håller beslutad tidplan, budget och kvalitet. Investeringskalkyler i alla skeden samt analyser som beskriver de ekonomiska konsekvenserna på lång sikt avseende driftkostnader och hyror är områden som behöver fortsätta utvecklas. Målsättningen är att långsiktigt hållbart möta behoven i verksamheten med hänsyn till det ekonomiska läget, lagstiftning och regelverk. Samverkan, kompetens och prioriteringar utifrån ett kommunkoncernperspektiv är områden där pågående utvecklingsarbete planeras fortsätta under perioden. Styrningen av exploateringsprojekt ska anpassas för att i ökad grad stödja önskad utveckling i hela staden. Styrningen behöver samtidigt ha ett ökat fokus på projekt där det finns förutsättningar för att påbörja genomförandet under planeringsperioden.

Forum för erfarenhetsutbyte och kompetensutveckling, styrdokument samt prioriteringsarbetet ska vidareutvecklas med syfte att stödja nämnder och bolagsstyrelser i planering, styrning och uppföljning av investeringsverksamheten. Utvecklingen av styrmodellen för stadens investeringsprojekt, SSIP, behöver fortsätta med syfte att effektivisera nyttjandet och skapa koncernövergripande samordning och synergier med övriga verksamhetssystem.

## 2.12 Lokalförsörjning

Stadsledningskontoret identifierar flera utmaningar kommande år inom stadens lokalförsörjning vilket kommer att kräva förändringar i stadens strategiska lokalförsörjningsarbete, styrning och organisation.

Av stadens lokalresursplan framgår att det finns utmaningar med minskat behov av pedagogiska lokaler (förskola, skola) till följd av den demografiska utvecklingen, ökade kostnader inom byggbranschen och höjda hyreskostnader. Dessa utmaningar ställer höga krav på omställning och justeringar i tid i nämndernas planering för att undvika att hyreskostnaderna ökar per prestation (barn, elever). Det är trots minskat behov fortsatt nödvändigt att behålla strategiska lokaler och även säkra mark för kommande lokalbehov. Nämndernas behovsanalyser behöver vidareutvecklas och pågående projekt omprövas för att hålla tillbaka hyreskostnaderna. Stadsledningskontoret kommer att lägga särskilt fokus på att stötta nämnderna och utveckla detta arbete. Samverkan mellan nämnderna om lokalbehov, planering och evakueringar är en förutsättning för att dämpa kostnadsutvecklingen.

Samverkan mellan berörda nämnder och bolagsstyrelser kring fristående skolaktörers utbud behöver fortgå, inkluderat utmaningar kring behov som kan uppstå till följd av exempelvis ett hastigt minskat antal fristående skolor.

Vid planeringen av ny bebyggelse är det viktigt att de pedagogiska lokalerna är en självklar del av den grundläggande planeringen, bland annat utifrån barns rätt till utemiljö.

Stadsledningskontoret ser också utmaningar inom boendeplaneringen för äldre där behovet av antal platser i vård- och omsorgsboenden ökar. Kommunfullmäktiges inriktning för planeringen är att 60 procent av platserna ska vara i kommunalt huvudmannaskap och 40 procent ska vara privata LOV-platser. Samtidigt finns ett stort underhållsbehov av vård- och omsorgsboenden och servicehus. Sammantaget medför detta ökade investeringsutgifter för staden och det kommer att ställa krav på bland annat en gemensam prioritering. Som ett första steg stärks den centrala samordningen kopplat till underhållsbehoven med syfte att

hantera dagsaktuella frågor parallellt med framtagande av en hållbar långsiktig process för arbetet.

## **2.13 Kvalitetsutveckling, innovationer och digitalisering**

Stadens övergripande kvalitetsarbete fortsätter att vägledas av *Stockholms stads kvalitetsprogram - utveckling genom ständiga förbättringar, innovation och digitalisering*. För att lyckas med förbättrings-, innovations- och digitaliseringsarbetet krävs att staden arbetar vidare med ledarskap och kulturfrågor samt förändringsledning. Stadsledningskontoret fortsätter bidra till att öka stadens innovationskapacitet, vilket innebär att dra nytta av digitalisering, ta tillvara chefer och medarbetares kreativitet och drivkrafter, involvera stockholmarna i utvecklingsarbetet samt samverka för att lösa utmaningarna.

En viktig samarbetspart i att få stöd i att ha stockholmarnas fokus vid utveckling är Open lab som stadsledningskontoret avser att stärka samarbetet med. Stadsledningskontoret arbetar också vidare med att utveckla de externa arenor som finns för innovation och forskning som till exempel Digital Futures.

Det finns höga förväntningar på att offentlig sektor ska bidra till samhällets innovationsförmåga, ekonomiska tillväxt och klimatomställning bland annat genom ökad datadelning. Det saknas dock en gemensam nationell strategi och finansieringsmodell för de förväntade nödvändiga anpassningarna och en tydlighet i ansvar och roller för det offentligas digitalisering. Ett omvärldsbevaknings- och påverkansarbete är därför nödvändigt.

Stadens förmåga att digitalisera behöver stärkas bland annat genom att skapa kompetensgemenskaper och vidareutveckla arbetsformer och processer för att finansiera och införa framtida nya tjänster där ägarskapet inte är självklart. En förutsättning är en god prioriteringsförmåga där samverkan och dialog mellan stadsledningskontoret och stadens fackförvaltningar är en viktig del.

Potentiellt finns stora vinster med att ansluta till nationella digitala tjänster, framför allt för att utveckla den digitala servicen till stockholmarna. Stadsledningskontoret avser att utvärdera befintliga tjänster under 2024 och vid behov ta fram en plan för ett införande, något som kan föranleda utvecklingsbehov. En tjänst som redan idag är under etablering är säker digital kommunikation (SDK) vars införande kommer fortgå flertalet år framöver och där stadsledningskontoret behöver ha en samordnande roll gentemot stadens verksamheter.

I linje med kvalitetsprogrammet behöver staden utveckla och förstärka förmågan att sammanhållet och effektivt erbjuda digital service till stockholmarna och näringslivet. Arbetet pågår med att ta fram en målbild för hur den digitala servicen kan utvecklas framöver samt en kontaktstrategi för styrningen mot en väl fungerande kontakthantering inom hela staden.

Den snabba utvecklingen av teknikområden som IoT och AI kräver fortsatt samordning inom stadsledningskontoret och med stadens verksamheter för att säkerställa att arbetet och den efterföljande förvaltningen av nyetablerade system och processer sker i enlighet med kvalitetsprogrammets intentioner och visionen om Stockholm som en smart stad.

Stadens verksamheter behöver god tillgång till information som verksamhetsdata och statistik för att kunna utveckla sina verksamheter samt stärka sina möjligheter till uppföljning och analys. Data blir också allt viktigare för att kunna dra nytta av AI, IoT och annan datadriven utveckling. För att möjliggöra denna utveckling behöver staden fortsätta arbetet för god informationshantering av stadens data- och informationsmängder. Under planeringsperioden behöver stadsledningskontoret stärka arbetet bland annat genom att utveckla styrning och stöd inom området.

Stadsledningskontoret ska underlätta för nämnderna att bedriva effektiva verksamheter av hög kvalitet och samtidigt minska detaljstyrningen i den mån det är möjligt. Detta kan frigöra handlingsutrymme för utveckling och stödja kostnadseffektivitet. För att säkerställa en ändamålsenlig styrning och uppföljning i hela organisationen avser därför stadsledningskontoret att utveckla stadens styrmodell ILS utifrån den utvärdering som kommunstyrelsen fått i uppdrag i budget 2024 att genomföra.

Det finns ett fortsatt behov av att stärka stadens förmåga att ha kontroll över styrning och kostnadsutveckling avseende verksamhetsprojekt. För att åstadkomma detta fortsätter stadsledningskontoret det strategiska arbetet med att utbilda i, utveckla stöd och nätverk för projektstyrning samt när så behövs utveckla styrmodellen för verksamhetsprojekt.

## **2.14 Arbeta för att stärka demokratin och tillgodose de mänskliga rättigheterna**

Att stärka demokratin är prioriterat och tilliten och förtroendet för stadens verksamheter behöver öka. I stadens trygghetsmätning år 2023 svarade totalt 32 procent att de har ganska stort eller mycket stort förtroende för stadsdelsförvaltningen i området där de bor, vilket är en minskning med fyra procentenheter sedan 2020. Dock har inte andelen som har ett mycket/ganska litet förtroende för stadsdelsförvaltningen ökat utan det är en större andel som svarat *Vet ej*.

Staden har intensifierat arbetet för att främja demokratin, exempelvis genom medborgardialoger och medborgarbudget. Stadsledningskontoret bedömer att detta arbete behöver ett fortsatt fokus och att insatser behöver riktas särskilt mot invånare som vanligtvis inte får sina röster hörda eller som riskerar att inte få sina rättigheter tillgodosedda.

Demokratiarbetet är nära kopplat till arbetet för en stad som håller samman med jämlika levnadsvillkor och med att tillgodose alla stockholmares mänskliga rättigheter. Stadsledningskontoret bidrar under planeringsperioden genom styrning, utveckling och uppföljning samt stödjer nämnder och bolagsstyrelserns arbete med att säkerställa jämlika levnadsvillkor för alla stockholmare med särskilt fokus på att förebygga och motverka diskriminering och rasism samt att säkerställa barnets rättigheter, hbtqi-personers rättigheter, jämställdhet, nationella minoriteters rättigheter och rättigheter för personer med funktionsnedsättning. Arbeta med att ta fram ett program för mänskliga rättigheter pågår som kommer att implementeras under perioden.

## **2.15 Personalstrategiskt arbete och kompetensförsörjning**

Det behövs många nya medarbetare i kommuner och regioner de kommande tio åren. Att säkra rätt kompetens är en av välfärdens största utmaningar. Det är därför prioriterat att



fortsatt arbeta med utvecklingsinsatser för att behålla medarbetare, säkerställa kompetens och möjliggöra att medarbetare arbetar längre. Stadsledningskontoret ska bidra i att utveckla samsynen för att möjliggöra ett systematiskt kompetensförsörjningsarbete inom stadens välfärdsverksamheter. Arbetet med att införa heltid som norm och att minimera arbetad tid som utförs av timavlönade fortsätter under perioden.

Det råder fortsatt brist på vissa verksamhetskritiska yrkesgrupper och staden som arbetsgivare behöver planera och genomföra olika kompetenshöjande insatser, däribland validering av kompetens och erbjuda grundutbildning.

Arbetet med chefsutveckling och chefers förutsättningar att utöva sitt chefskap förstärks i staden. Under perioden ska riktlinje för chefsstruktur införas. Staden ska agera som en förebild som offentlig arbetsgivare och hr-organisationen ska stötta linjens chefer i sitt arbetsgivaransvar. Stadsledningskontoret planerar därför för flera kompetenshöjande insatser för hr-funktioner i staden. Fortsatt prioriterat under perioden är att stärka kunskaperna om det systematiska arbetsmiljöarbetet.

En sammanhållen planering av hur hr-systemen långsiktigt ska tillgodose verksamheternas behov av systemstöd inom hr-området fortsätter under perioden. Stadsledningskontoret kommer också förbereda för att på sikt möjliggöra en övergång i staden till digitala personalakter. Syftet är att uppnå effektivare arbetssätt och kvalitetssäkrat långsiktigt bevarande av personalakterna.

För att möta dagens och framtidens utmaningar inom hr-området behöver stadsledningskontoret utveckla arbetet med innovation. Prioriterade områden är hr-data samt den smarta arbetsplatsen och digital arbetsmiljö.

## **2.16 Internationella relationer och besök**

Mer än halva jordens befolkning går till val 2024. I flera länder riskerar konflikter och antidemokratiska krafter få utrymme. Efterföljande år kan därför globalt komma att präglas av om- och nedprioriteringar av klimat- och demokratifrågor och av rättsstatens principer. Stockholm behöver därför fortsatt samverka med andra städer för en stark storstadsröst och för värdeskapande till stadens egen utveckling. Ett arbete som stärker bilden av Stockholm som en öppen och demokratisk stad med stark och jämlik välfärd som går före i den gröna, fossilfria och rättvisa klimatomställningen.

EU-medlemskapet gör att merparten de regelverk som styr stadens framtid beslutas av medlemsstaterna. Stadens förmåga att påverka EU:s processer är därför av avgörande betydelse. EU-kommissionens nya mandatperiod (2025–2030) innebär att staden fortsatt ska bedriva bevaknings- och påverkansarbete inom områden såsom energi, klimat och miljö och hållbar mobilitet. Även områden där EU:s inriktning anges av handlingsplaner och strategier såsom utbildning, arbetsmarknad och sociala frågor är av högsta relevans att följa. Nämnders och bolagsstyrelsers säkerställande av resurser och kompetens kopplat till EU-frågor är därmed grundläggande för kommunstyrelsens samordnande uppdrag inom området.

EU:s fonder och program utgör möjlighet till angelägen finansiering av utvecklingsinsatser. Stadsledningskontoret ska därför fortsatt utgöra ett stöd för nämnder och bolagsstyrelser i att

prioritera medelsansökan som del i arbetet för att stärka sin innovationskapacitet, verka för social hållbarhet och en rättvis klimatomställning. Parallellt görs insatser för att påvisa hur staden önskar att EU:s fonder och program förbättras till programperioden 2027–2034.

### **2.17 Strategisk kommunikation**

Samtiden ställer stora krav på offentliga aktörers förmåga till aktiv, tydlig och tillgänglig kommunikation som bygger förtroende och tillit. Kommunstyrelsen, nämnder och bolagsstyrelser behöver kontinuerligt utveckla och förstärka förmågan att samverka över organisationsgränserna i syfte att kommunicera en sammanhållen bild av stadens uppdrag, tjänster och service och för att kunna tillvarata synergieffekter.

Kommunstyrelsen, nämnder och bolagsstyrelser behöver prioritera strategisk internkommunikation att stödja en organisationskultur som i linje med kvalitetsprogrammet bejakar helhetssyn, stockholmarnas fokus och nytänkande.

Stockholm webb (externa webbar och intranät) ska utvecklas och förvaltas med fokus på kvalitet, effektivitet och användarvänlighet. Den tekniska utvecklingen inom AI och sociala plattformar behöver kontinuerligt följas och analyseras som del i stadens arbete för ändamålsenliga och behovsanpassade digitala tjänster.

Kontinuerlig utveckling och övning av förmågan till kriskommunikation fortgår och av den kommunikationssamverkan som sker via Samverkan Stockholmsregionen.

### **2.18 Evenemang och visningsverksamhet**

Stadsledningskontoret kommer fortsatt verka för en stadsintern samverkan och samordning av större evenemang som skapar mervärden för såväl stadens verksamheter, stockholmare, besökare och lokalt näringsliv. I arbetet eftersöks evenemang som möjliggör för staden att utveckla sina samarbetsätt som värdstad.

Ett utvecklingsarbete kommer fortsatt bedrivas utifrån erfarenheterna från Stadshusets 100-årsjubileum. Berättelsen om kulturarvet och byggnadens roll i den lokala demokratin utvecklas som del i att förflytta bilden av huset från byggnad till en plats för upplevelser. I visningsverksamheten prioriteras att nå nya målgrupper i närområdet och att dimensionera arbetsätt och rutiner i den publika verksamheten utifrån det nationella säkerhetsläget och byggnadens skyddsvärde.

Stadshusets internationella mottagningsverksamhet ska fortsatt bidra till Stockholms renommé som attraktiv kongress- och evenemangsstad. De allmänna kostnadsökningarna vägs in och i samråd med nämnder, bolagsstyrelser och samarbetspartners inom akademien prioriteras målgrupper som ger mervärde för staden.

### **2.19 Juridiskt stöd**

Stadsledningskontoret ger råd inom samtliga för staden förekommande rättsområden, och företräder staden som ombud vid tvister. Ärendemängden förväntas generellt att öka och likaså komplexiteten i ärendena. Under senare år har särskilt antalet LVU-ärenden ökat kraftigt och dessa förväntas fortsätta att öka i omfattning under perioden. Även frågor om personuppgiftsbehandlings enligt dataskyddsförordningen har ökat och stadsledningskontoret

bedömer att de kommer ha hög aktualitet även kommande år liksom stadens arbete med digitalisering där juridisk kompetens bör finnas med i ett tidigt skede för att skapa goda rättsliga förutsättningar inom exempelvis dataskydd. Det gäller särskilt vid komplex digitalisering såsom automatiserat beslutsfattande eller användning av AI och IoT.

Den 15 februari 2024 beslutade riksdagen att skyddat boende ska bli en ny placeringsform som omfattas av tillståndsplikt och kvalitetskrav. Även rättigheterna för medföljande barn stärks. Lagändringarna träder i kraft 1 april 2024 och innebär i korthet att skyddat boende regleras i socialtjänstlagen som en boendeinsats till den som behöver stöd och skydd. Detta tillsammans med den nya socialtjänstlagen innebär att stadsledningskontoret behöver möjliggöra juridisk rådgivning, stöd och utbildning utifrån behov till stadens medarbetare som arbetar med socialtjänstens frågor.

Den stadsgemensamma visselblåsarfunktionen var på plats innan lagkravet trädde i kraft den 17 juli 2022. Eftersom lagstiftningen är ny kommer det ske en praxisutveckling inom området, det är därför viktigt att följa utvecklingen och även följa upp ärendena inom staden.

### 3 Sammanfattande ekonomisk analys

#### 3.1 Drift

Stadens ekonomi är beroende av hur samhällsekonomin utvecklas eftersom finansieringen till största del kommer från skatteintäkter. Enligt SKR:s beräkningar förväntas det reala skatteunderlagets utveckling under kommande år inte räcka till för att finansiera en ökande kommunal verksamhetsvolym i samma utsträckning som under det senaste decenniet. Anledningen till detta är bland annat hög inflation och höga räntor samt det osäkra ekonomiska och säkerhetspolitiska läget i omvärlden.

Nedanstående budget för perioden 2024–2026 är beslutad i kommunfullmäktige. Budgeten för planåret 2027 är oförändrad jämfört med 2026. Under perioden kan stadsledningskontorets budgetbehov komma att påverkas av beslut som kommunfullmäktige fattar, varför viss osäkerhet kring resursbehovet finns.

Stadsledningskontoret Mnkr	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Driftverksamhet				
Kostnader	1 584,7	1 574,6	1 561,2	1 561,2
Intäkter (-)	- 47,6	- 47,6	- 47,6	- 47,6
<b>Netto</b>	<b>1 537,1</b>	<b>1 527,0</b>	<b>1 513,6</b>	<b>1 513,6</b>
<b>Investeringsplan</b>				
Utgifter	2,0	2,0	2,0	2,0
Inkomster	0	0	0	0
<b>Netto</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>

#### 3.2 Investeringar

Stadsledningskontoret bedöms ha behov av en investeringsbudget på två miljoner kronor per

år under planeringsperioden. Investeringsbehovet är i övrigt begränsat och består främst av utrustning till Stadshusets lokaler.

### **3.3 Verksamhetsprojekt (Driftprojekt)**

#### **Framtidssäkra LISA**

Stadens egenutvecklade löneadministrativa system behöver de kommande åren framtidssäkras och utvecklas för att fortsatt säkra ett stabilt och användarvänligt stöd för stadens verksamheter i deras arbete med de personaladministrativa processerna. Framtidssäkra innebär nödvändig modernisering av LISA bas samt fortsatt utveckling av LISA självservice och omfattar både teknik och arbetssätt i objektförvaltningen samt stöd för stadens verksamheter. Utgångspunkt i arbetet är 2022 års vägvalsutredning som utifrån bland annat en marknadsanalys och kompletterande utredningar ger rekommendationer för hur digitaliseringens möjligheter kan tas tillvara utifrån nuvarande förutsättningar och systemstöd. Arbetet med framtidssäkring av LISA startade upp under 2024 och kommer att genomföras under kommande år.

#### **SIKT2**

Projektet har genom förnyad centralupphandling ersatt de tidigare SIKT-avtalen. Projektet har tecknat avtal inom följande tjänsteområden: systemtjänster (systemdrift, systemförvaltning och utveckling av system), telefoni, licensförsörjning (programvarulicenser och så kallade SAM-tjänster (software asset management)), datakommunikation samt fiberoptiskt nät. Under perioden kommer projektet överföra de lokala systemen från GSIT-avtalet till det nya avtalet för systemtjänster. Projektet kommer att avslutas 2025.

#### **Sociala system**

Kommunstyrelsen, socialnämnden och äldrenämnden delar på uppdraget att förvalta och vidareutveckla objekt Sociala system. Förutom ansvar för den it-nära förvaltningen har kommunstyrelsen i uppdrag att genomföra teknisk arkitekturutveckling och lägga grunden för fortsatt stabilitet och säkerhet i stadens egenutvecklade system inom objektet. För arkitekturutvecklingen har kommunstyrelsen medgivits finansiering om 50,0 mnkr år 2023–2027.

#### **GSIT3**

I kommunfullmäktiges budget för 2023 har kommunstyrelsen fått i uppdrag att förbereda kommande upphandlingar av nästa generations gemensamma it-service (GSIT) utifrån framtagna försörjningsstrategi och verksamheternas behov. Under förutsättning att finansieringsbeslut fattas i årsredovisning 2023 kommer projektet under perioden 2024–2027 ta fram en leveransutformning samt genomföra en eller flera upphandlingar. I en sista fas (2027–2030) sker en överlämning från nuvarande leverantörer till ny/nya leverantörer. Finansieringen för den sista fasen hanteras under 2026 när upphandlingarna är genomförda och de ekonomiska och verksamhetsmässiga förutsättningarna för genomförandet är kända. Projektet strävar efter att nå en så kostnadseffektiv livscykelhantering som möjligt.

#### **Smart stad och kvalitetsprogrammet**

För realiseringen av kvalitetsprogrammet och stadens vision 2040 om att bli en smart stad har medel avsatts. Kommunfullmäktige förlängde 2023 reservationen av eget kapital fram till och med 2027.

Medlen används under denna period till projekt som ger nytta för staden som helhet, exempelvis:

- Dra nytta av ny teknik som AI och IoT i syfte att bidra till Stockholms stads vision 2040. Målsättningen är att stadens linjeorganisation från och med 2026 ska ha förmågan att omhänderta den fortsatta samordningen och utvecklingen inom området.
- Samordning av AI som bidrar till erfarenhetsutbyte och lärande mellan verksamheter. Stadens samordnare stöttar projekt som bedrivs i verksamheterna och genomför erfarenhetsutbyte med externa aktörer såsom SKR och AI Sweden. Målet är att se till att Stockholms stad är rustat för att använda AI i verksamhetsutveckling och innovation.
- Stegvis utveckling av stadens digitala service för företag och stockholmare gentemot framtiden målbild.
- Anskaffning och etablering av en ny gemensam grundplattform för geodata för stadens förvaltningar och bolag. Arbetet leds av stadsledningskontoret i samverkan med de tekniska förvaltningarna.

### Projekt GPS

Stockholms stad driver ett utvecklingsarbete, projekt GPS (gemensamt planeringsverktyg i Stockholms stad), 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.

Alla stadens förvaltningar har nu tillgång till systemet och projektet kommer att avslutas under 2024, vilket är ett år tidigare än planerat. Det innebär också att kostnaden för projektet blir lägre än budgeterat. Finansiering sker genom disposition av eget kapital.

## 4 Lokalförsörjningsplan

### 4.1 Sammanfattning

Lokalförsörjningsplanen är ett styrdokument för respektive nämnds kort- och långsiktiga arbete med lokalplanering där nämndens totala behov av lokaler och planerade förändringar sammanställs. Nämndernas lokalförsörjningsplaner aggregeras till stadens övergripande lokalresursplan som årligen föreläggs kommunstyrelsen.

Stadsledningskontorets lokalbehov är förhållandevis konstant över tid. Under 2025 genomförs en omfattande renovering av Hantverkargatan 3 A–C vilket föranleder viss evakuering och omflyttning av verksamheter liksom inhyrning av lokaler på Hantverkargatan 2 B (fastighetsbeteckning Pilträdet 12), det så kallade Kanalhuset. Inhyrningen innebär en ökad hyreskostnad men en temporär evakuering av samtliga berörda verksamheter med en återflytt till samma lokaler skulle medföra merkostnader och en större hyresjustering.

### 4.2 Planeringsförutsättningar

Arbetet med att anpassa lokalerna i Stadshuset efter verksamhetens behov pågår löpande för att kunna kombinera funktionalitet med Stadshusets vårdplan och kulturvärde. Det är i dagsläget svårt att anpassa lokalerna i Stadshuset efter verksamhetens behov. Behoven

innebär att man behöver installera teknisk utrustning och ljudisolering vilket är en utmaning i och med att Stadshuset är kulturmärkt. Av denna anledning kommer stadsledningskontoret inhyra lokaler på Hantverkargatan 2 B som går att verksamhetsanpassa i högre grad.

Att förvalta ett skyddsobjekt är ytterligare en aspekt som påverkar planeringsförutsättningarna då det är kostsamt utifrån både ett administrativt och ett ekonomiskt perspektiv.

### **4.3 Bedömd hyreskostnadsutveckling**

Stadsledningskontoret kommer att hyra Hantverkargatan 2 B (fastighetsbeteckning Pilträdet 12) från och med första kvartalet 2025 med en hyreskostnad om cirka 10,1 miljoner kronor från och med första helåret.

Det kommer således innebära en ökad total hyreskostnad. Alternativet att evakuera samtliga stadsledningskontorets verksamheter på Hantverkargatan 3 A–B och återflytta dem till samma adress efter avslutad upprustning kvartal 3 2026 hade dock medfört en större hyresjustering.

### **4.4 Samverkan**

Stadsledningskontoret har två receptioner: en dygnet runt-bemannad reception i Stadshuset och en reception på Hantverkargatan 3D under kontorstid. Dessa receptioner används även av andra såsom Stockholms Stadshus AB, revisionskontoret och valnämnden.

### **4.5 Lokalplanering - ej pedagogisk verksamhet**

#### **4.5.1 Summerande analys av nuläge samt framtida planering**

Under 2025 genomförs en omfattande renovering av Hantverkargatan 3 A–C vilket föranleder viss evakuering och omflyttning av verksamheter samt en hyresjustering. För närmare redovisning, se avsnitt 4.5.3 nedan.

#### **4.5.2 Nuläge 31 januari 2024**

Stadsledningskontorets lokaler består av administrativa lokaler, angöringsytor, driftutrymmen samt restaurangytor. De administrativa ytorna består av kontorslokaler, festvåning, förråd och sammanträdesrum.

#### **4.5.3 Planering av lokaler för år 2025-2032 (första planeringsperioden)**

Under 2025 kommer fastighetskontoret att genomföra en omfattande renovering av lokalerna på Hantverkargatan 3 A–C. Det kommer att utföras stambyten, dränering och byte av ventilation och övriga driftåtgärder. Detta kommer att medföra att vissa verksamheter knutna till stadsledningskontoret kommer att behöva flytta in i de nya renoverade lokalerna på Hantverkargatan 2 B.

Den del av stadsledningskontorets verksamhet som har sina kontor på Hantverkargatan 3 B kommer att evakueras under den kommande renoveringen 2025. Fastighetskontoret kommer att tillhandahålla ersättningslokaler.

De fackliga lokalerna är under utredning och planeras att delvis avvecklas. Kostnaderna för fackliga lokaler måste fördelas utifrån nyttjandegrad av såväl andra förvaltningar som av de centrala fackliga organisationerna själva. Tillhandahållandet av lokaler för fackliga företrädare kan effektiviseras genom samverkan mellan förvaltningar.

4.5.4 Planering för lokaler år 2033-2045 (andra planeringsperioden)  
Inga lokalförändringar är planerade för perioden 2033–2045.

## **5 Övriga redovisningar**

Ingen övrig redovisning är aktuell.