



## Kommunstyrelsens reviderade verksamhetsplan och budget för 2019

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade i november 2018 om Verksamhetsplan och budget 2019 med inriktning för 2020 och 2021. Kommunfullmäktige har beslutat om fyra övergripande mål för staden och följande sex nämndmål för kommunstyrelsen:

- Kommunstyrelsen ska ta tillvara Solnas intressen i Stockholmsregionen.
- Kommunstyrelsen ska säkerställa att Solna stad kan möta tillväxt och utbyggnad på ett hållbart sätt för dagens och morgondagens solnabor.
- Solna ska vara en trygg och serviceinriktad stad.
- Solna stad ska ta tillvara solnabornas och företagarnas engagemang i stadens utveckling.
- Solna stad ska säkra kompetensförsörjningen genom att vara en bra arbetsgivare med engagerade medarbetare.
- Kommunstyrelsen ska säkerställa att nyanlända ges goda förutsättningar för att starta sina nya liv i Solna.

Kommunfullmäktige har beslutat att kommunstyrelsen 2019 ska utföra elva uppdrag, varav nio stycken är nya uppdrag från kommunfullmäktige och två av uppdragen är från 2018 och kommer att fortsätta under 2019.

Den tilldelade budgetramen för kommunstyrelsen för 2019 uppgår till 154,3 mkr. Förutom justeringar för pris- och löneuppräknings har budgetramen för 2019 utökats med 1 mkr för att genomföra valet till Europaparlamentet 2019 och 0,9 mkr för en justering av tjänst mellan kommunstyrelsen och byggnadsnämnden. I kommunfullmäktiges budget för 2019 avsattes ytterligare 1 mkr jämfört med tidigare förslag i budgetförutsättningarna från kommunstyrelsen för uppgradering av stadens trygghetsarbete genom en trygghetsamordnare.

Kommunstyrelsens investeringsbudget uppgår till 15,4 mkr varav 15 mkr är stadsövergripande IT-investeringar. I kommunfullmäktiges budget för 2019 avsattes ytterligare 5 mkr jämfört med tidigare förslag i budgetförutsättningarna från kommunstyrelsen för att kunna förstärka arbetet.

Nämnden ska, med utgångspunkt från stadens övergripande mål och nämndmålen och föreslagna ekonomiska ramar, precisera och fastställa en verksamhetsplan och budget. I detta arbete ska även hänsyn tas till viktiga förändringar i omvärlden såsom ändringar i lagstiftningen och förändringar i befolkningsstrukturen. Nämnden ska också till sin budget och verksamhetsplan besluta om åtagande med efterföljande kvalitetsdeklarationer.

Bland framtida utmaningar finns att kunna möta Solnas fortsatta tillväxt med utbyggnad av den kommunala servicen på ett kostnadseffektivt sätt. Arbetet med verksamhetsutveckling med stöd av verktyg såsom digitalisering och IT kommer att

behöva intensifieras för att staden ska kunna möta de framtida välfärdsbehoven. Även trafiken är en stor utmaning och det krävs en fortsatt utbyggnad av kollektivtrafiken för att Solna ska kunna fortsätta växa.

**Förslag till beslut**

Kommunstyrelsen fastställer förvaltningens förslag till reviderad verksamhetsplan och budget för 2019 med inriktning för 2019-2020 inklusive mål, ekonomiska ramar, internkontrollplan och konkurrensplan.

Kristina Tidestav  
Stadsdirektör

Frida Enocksson Wikström  
Controller

# Verksamhetsplan och budget 2019 - reviderad version

---

KOMMUNSTYRELSEN

KS/2018:2, behandlas på kommunstyrelsen 17 december 2018.



## Innehållsförteckning

Sammanfattning

.....  
3

Nämndens ansvarsområden

.....  
3

Solna stads styrning

.....  
3

Mål och uppdrag

.....  
4

Förutsättningar och framtida utmaningar

.....  
7

Organisation

.....  
8

Budget

.....  
9

Taxor och avgifter

.....  
10

Medarbetare

.....  
11

Verksamhetsutveckling och kvalitetsarbete

.....  
11

Tvarsektoriella frågor

.....  
11

Konkurrensutsättning

.....  
12

Intern kontroll

.....  
12

## Sammanfattning

Kommunfullmäktige beslutade i november 2018 om Verksamhetsplan och budget 2019 med inriktning för 2020 och 2021. Kommunfullmäktige har beslutat om fyra övergripande mål för staden och följande sex nämndmål för kommunstyrelsen:

- Kommunstyrelsen ska ta tillvara Solnas intressen i Stockholmsregionen.
- Kommunstyrelsen ska säkerställa att Solna stad kan möta tillväxt och utbyggnad på ett hållbart sätt för dagens och morgondagens solnabor.
- Solna ska vara en trygg och serviceinriktad stad.
- Solna stad ska ta tillvara solnabornas och företagarnas engagemang i stadens utveckling.
- Solna stad ska säkra kompetensförsörjningen genom att vara en bra arbetsgivare med engagerade medarbetare.
- Kommunstyrelsen ska säkerställa att nyanlända ges goda förutsättningar för att starta sina nya liv i Solna.

Kommunfullmäktige har beslutat att kommunstyrelsen 2019 ska utföra elva uppdrag, varav nio stycken är nya uppdrag från kommunfullmäktige och två av uppdragen är från 2018 och kommer att fortsätta under 2019.

Den tilldelade budgetramen för kommunstyrelsen för 2019 uppgår till 154,3 mkr. Förutom justeringar för pris- och löneuppräknings har budgetramen för 2019 utökats med 1 mkr för att genomföra valet till Europaparlamentet 2019 och 0,9 mkr för en justering av tjänst mellan kommunstyrelsen och byggnadsnämnden. I kommunfullmäktiges budget för 2019 avsattes ytterligare 1 mkr jämfört med tidigare förslag i budgetförutsättningarna från kommunstyrelsen för uppgradering av stadens trygghetsarbete genom en trygghetssamordnare.

Kommunstyrelsens investeringsbudget uppgår till 15,4 mkr varav 15 mkr är stadsövergripande IT-investeringar. I kommunfullmäktiges budget för 2019 avsattes ytterligare 5 mkr jämfört med tidigare förslag i budgetförutsättningarna från kommunstyrelsen för att kunna förstärka arbetet.

Nämnden ska, med utgångspunkt från stadens övergripande mål och nämndmålen och föreslagna ekonomiska ramar, precisera och fastställa en verksamhetsplan och budget. I detta arbete ska även hänsyn tas till viktiga förändringar i omvärlden såsom ändringar i lagstiftningen och förändringar i befolkningsstrukturen. Nämnden ska också till sin budget och verksamhetsplan besluta om åtagande med efterföljande kvalitetsdeklarationer.

Bland framtida utmaningar finns att kunna möta Solnas fortsatta tillväxt med utbyggnad av den kommunala servicen på ett kostnadseffektivt sätt. Arbetet med verksamhetsutveckling med stöd av verktyg såsom digitalisering och IT kommer att behöva intensifieras för att staden ska kunna möta de framtida välfärdsbehoven. Även trafiken är en stor utmaning och det krävs en fortsatt utbyggnad av kollektivtrafiken för att Solna ska kunna fortsätta växa.

## Nämndens ansvarsområden

Kommunstyrelsen leder, samordnar och har uppsikt över stadens samlade verksamheter. Kommunstyrelsen har också ansvar för arbetsgivarfrågor, mark- och exploateringsfrågor, trafik och översiktlig planering, frågor om näringspolitik samt ett övergripande integrationsansvar. Kommunstyrelsens verksamhetsplan och budget omfattar även valnämnden, överförmyndarnämnden, arvodeskommittén, internationella kommittén, likabehandlingskommittén samt de rådgivande organen; rådet för funktionshinderfrågor, trygghetsrådet samt pensionärsrådet.

## Solna stads styrning

Styrningen i Solna stad utgår från ett system för samlad ekonomi- och verksamhetsstyrning samt gällande lagstiftning, föreskrifter och nationella mål för den kommunala verksamheten. Utgångspunkten är en sammanhållen målstyrning, där kommunfullmäktige anger inriktning och ekonomiska ramar för styrelse och nämnder. Det sker i Solna stads verksamhetsplan och budget, som är stadens främsta styrdokument. Den årliga verksamhetsplanen och budget kompletteras inom vissa områden med andra styrande dokument som policyer, strategier, riktlinjer, planer och program.

Styrelse och nämnder ska, med utgångspunkt från kommunfullmäktiges inriktning, precisera och fastställa en verksamhetsplan och budget utifrån föreslagna ekonomiska ramar. Hänsyn ska tas till viktiga förändringar i

omvärlden såsom ändringar i lagstiftningen och förändringar i befolkningsstrukturen. Styrelse och nämnder ska till sin verksamhetsplan och budget besluta om internkontrollplan och konkurrensplan för verksamheten.

Utifrån styrelsens och nämndernas mål samt ekonomiska ramar ska förvaltningsledningen utarbeta verksamhetsplan och budget i dialog med sina enheter. Enheterna ska arbeta fram sina mål/aktiviteter, vilka i sin tur ska brytas ned till individuella mål/aktiviteter för varje medarbetare. De individuella målen/aktiviteterna tydliggör medarbetarens ansvar och befogenhet i det gemensamma arbetet med att uppnå enhetens, nämndens och stadens mål.

I Solna stads styr- och uppföljningssystem ingår uppföljning och utvärdering. Styrelse och nämnder ansvarar för att verksamheten följs upp och utvärderas i den omfattning som krävs för att ha en god kontroll. Befarade avvikelser, som inte är ringa, ska omgående informeras om till kommunstyrelsen som har uppsikt över nämndernas verksamhet, uppföljning och utvärdering. Uppföljning och utvärdering lämnas till kommunfullmäktige vid två tillfällen under året, per 30 april och 31 augusti. Dessutom lämnas en årsredovisning per 31 december.

Solna stads hel- och delägda bolag styrs och följs upp, enligt aktiebolagslagen, av bolagsordning och ägardirektiv. Stadens tillväxt och utveckling skapar behov av en utvecklad styrning och struktur för den verksamhet som bedrivs inom hela koncernen, för att den ska harmonisera med stadens årliga verksamhetsplan och budget.

## Mål och uppdrag

### Solna stads vision och övergripande mål

Den politiska viljeinriktningen för Solna stads framtida utveckling kommer till uttryck i *en vision* och fyra övergripande mål. Solna stads vision lyder på följande sätt:

*Solna ska vara en sammanhållen och levande stad, som växer och utvecklas hållbart för alla solnabor. Staden kännetecknas av trygghet och öppenhet, där allas potential tas tillvara. Vi erbjuder kunskap, kreativitet och upplevelser som ökar regionens attraktionskraft.*

Visionen bryts ner i *fyra övergripande mål*, som lyder på följande sätt:

#### **Solna stads verksamheter ska hålla god kvalitet och hushålla med stadens resurser.**

Alla verksamheter som Solna stad finansierar, oavsett utförare, ska hålla god kvalitet och hushålla med stadens resurser. Staden ska säkerställa att de insatta resurserna ger avsedda resultat i verksamheterna. Verksamheter inom välfärdens kärna ska prioriteras. Kvalitetsnivåer ska sättas och följas upp och utvärderas. Det ska vara ordning och reda i stadens ekonomi och verksamheterna ska hålla budget. Staden tar ansvar för framtidens välfärd genom att balansera kostnader för dagens verksamheter och behovet av att göra avsättningar för kommande investeringar.

#### **Solna stad ska vara en stad som kännetecknas av mångfald, kreativitet och upplevelser.**

Solna ska vara en mångsidig och upplevelserik stad, som ökar regionens attraktionskraft. Här ska storstadens puls samspela med det lugn som närheten till natur och vatten ger. Staden ska ha en internationell prägel och vara en mötesplats för människor med olika bakgrund, en importhamn för nya idéer och ett centrum för upplevelser. Här ska alla ges möjlighet att förverkliga sina livsdrömmar och allas potential tas tillvara i stadens och regionens utveckling.

#### **Solna ska vara en attraktiv och trygg stad att leva och verka i.**

Solna ska erbjuda en attraktiv och trygg miljö att leva och verka i. Här ska finnas tillgång till bra boende, stimulerande arbete och utbildningsmöjligheter, god service, trivsamma grönområden och goda kommunikationer. Stadsmiljön ska vara trygg och tillgänglig för alla, utan fysiska och sociala barriärer. Solnaborna ska kunna forma sina liv efter sina förutsättningar och trygga sin försörjning genom eget arbete. Den service som Solna stad finansierar ska finnas som ett naturligt stöd för de solnabor som behöver den under livets olika skeden.

#### **Solna ska växa ihop och utvecklas på ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart sätt.**

Solna ska möta efterfrågan på att leva, bo och verka i staden med ett stort utbud av bostäder, arbetsplatser och service. Staden ska växa hållbart i en takt som staden och solnaborna maktar med utifrån ett ekonomiskt, socialt

och miljömässigt perspektiv. De möjligheter som tillväxten skapar ska tillvaratas samtidigt som stadens framtida ekonomi tryggas, viktiga naturvärden säkras och jämlika livsvillkor skapas. Barriärer ska byggas bort och stadsdelarnas egna identiteter tas till vara och länkas ihop för att skapa en sammanhållen och levande stad.

## Nämndmål

Nämndmålen pekar ut kommunfullmäktiges övergripande prioriteringar och strategiska ställningstaganden för respektive nämnd. Nedan beskrivs nämndens huvudsakliga aktiviteter per respektive nämndmål under 2019.

### Kommunstyrelsen ska ta tillvara Solnas intressen i Stockholmsregionen.

Aktiviteter	Beskrivning
Öka samverkan med ägarkommunerna till våra kommunalförbund.	Vidareutveckla formerna för en långsiktig gemensam ägarstyrning av kommunalförbunden.
Medverka i genomförandet av stadens prioriterade infrastrukturprojekt.	Medverka till utbyggnaden av tunnelbanan. Planera för utbyggnaden av Mäljarbanan genom Solna i samarbete med Trafikverket. Tillse att Solna stads åtagande om bostadsbyggande och medfinansiering kopplade till projekten möjliggörs.
Intressebevakning.	Omvärldsbevaka och komma med synpunkter på lagförslag och utredningar m.m. som får konsekvenser för Solna stads utveckling.
Samverka med regionala aktörer.	Samverka med Stockholm Business Region, Stor Sthlm, Samverkan Stockholmsregionen, Region Stockholm (SLL), fastighetsägare, näringsidkare och intresseorganisationer i frågor som främjar Solnas intressen.

### Kommunstyrelsen ska säkerställa att Solna stad kan möta tillväxt och utbyggnad på ett hållbart sätt för dagens och morgondagens solnabor.

Aktiviteter	Beskrivning
Säkerställa verksamhet och ekonomi i det växande Solna.	Säkerställa en hållbar nivå på stadens investeringar och kostnadsutveckling. I detta ingår även att utveckla exploateringsarbetet för att bl.a. säkerställa medfinansieringen av tunnelbanan och Mäljarbanan.
Fortsatt fokus på tillväxt och stadsutveckling enligt ÖP 2030.	Verka för att uppnå mål om 800 nya bostäder per år och övriga intentioner som kommer till uttryck i översiktsplanen.
Samordna lokalförsörjningen.	Samordna lokalplaneringen med utbyggnaden av den kommunala servicen i takt med att staden växer.
Driva stadens miljöstrategiska arbete.	Samordna och följa upp genomförandet av miljöpolicy med tillhörande miljöstrategi

### Solna ska vara en trygg och serviceinriktad stad.

Aktiviteter	Beskrivning
Driva utvecklingen av service, tillgänglighet och bemötande.	Stärka stadens förmåga att leverera god och samordnad service till medborgare och företag genom att fortsatt utveckla effektiva processer och system bl.a. genom en ökad digitalisering. Under 2019 ligger fokus till exempel på att börja upphandla och införa en ny webb, nytt ärendehanteringssystem för kontaktcenter och att utveckla samarbetet mellan kontaktcenter och verksamheterna.
Implementera strategin för att motverka hedersrelaterat våld.	Medverka till kunskapsspridning genom utbildning och information. Stödja den förvaltningsövergripande samverkansgruppen i dess löpande arbete. Medverka till att arbetet följs upp och rapporteras till trygghetsrådet.
Förnya samverkansavtalet med polisen inklusive medborgarlöften.	Revidera stadens samverkansöverenskommelse med polisen inklusive den årliga översynen av medborgarlöften.
Ta fram en kommunövergripande krishanteringsplan för beslut i kommunfullmäktige, samt planera och genomföra en kommunövergripande krisledningsövning.	Revidera och uppdatera den befintliga för staden övergripande krishanteringsplanen. Därutöver tillse och stödja förvaltningarna i arbetet med nämndspecifika krishanteringsplaner, med tillhörande "handbok". Genomföra en krisledningsövning baserad på den översiktliga krisberedskapsplanen.
Utveckla stadens trygghetsarbete genom ökad dialog med medborgare, företagare och civilsamhälle.	Inkludera fler aktörer i stadens trygghetsvandringar. I samband med trygghetsvandringarna genomföra lokala undersökningar om upplevelsen av trygghet i området där vandringen genomförs.

### Solna ska ta tillvara solnabornas och företagarnas engagemang i stadens utveckling.

Aktiviteter	Beskrivning
Fördjupa dialogen med medborgare och företagare.	I samverkan med stadens verksamheter utveckla olika metoder för dialog och för hur synpunkter och förslag från medborgare och

Aktiviteter	Beskrivning
	företag kan ligga till grund för verksamhetsutveckling. Under 2019 påbörjas bl.a. arbetet med att upphandla och införa en ny webb, där möjligheterna till förstärkt dialog ska beaktas.
Utveckla samverkan med näringslivet.	Utveckla förvaltningarnas service till företag för att främja tillväxt och företagande. Säkra stadens näringslivsservice.
Fortsätta arbetet inom ramen för Solnamodellen.	Inom ramen för Solnamodellen utveckla möjligheterna att ta tillvara företagens engagemang för att få solnabor i arbete.

### Solna stad ska säkra kompetensförsörjningen genom att vara en bra arbetsgivare med engagerade medarbetare.

Aktiviteter	Beskrivning
Utveckla Solna stad som attraktiv arbetsgivare.	Säkerställa Solna stads kompetensförsörjning genom professionellt stöd till cheferna i rekryteringsarbetet. Identifiera och implementera aktiviteter för att stärka Solna stads arbetsgivarvarumärke. Säkerställa att resultatet från medarbetarundersökningen leder till aktiviteter på arbetsplatsnivå. Genomföra den årliga medarbetarundersökningen.
Sänka sjukfrånvaron.	Fortsätta fokusera på medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro samt arbeta med t.ex. uppföljning och arbetsförmågebedömningar. Även fortsättningsvis arbeta systematiskt med arbetsmiljöfrågor. Samarbeta med företagshälsovård och försäkringskassan samt utveckla chefernas kunskaper och användande av stadens stöd- och analysverktyg för arbetet med att sänka sjukfrånvaron.

### Kommunstyrelsen ska säkerställa att nyanlända ges goda förutsättningar för att starta sina nya liv i Solna.

Aktiviteter	Beskrivning
Säkerställa att staden kan tillhandahålla bostäder till nyanlända, som har anvisats till staden.	I enlighet med beslutad överenskommelse med Signalisten säkerställa att bostäder kan tillhandahållas till nyanlända.

## Nämndens uppdrag

Uppdrag kan åläggas styrelse och nämnder. Dess syfte är att styra mot politiska prioriteringar och de övergripande målen för staden. Uppdragen ska utföras inom ramen för budgetramarna. Kommunfullmäktige har i november beslutat om följande nämnduppdrag för nämnden.

Uppdrag
Kommunstyrelsen får i uppdrag att driva ett utvecklingsarbete om hur stadens verksamheter såsom äldreomsorg, skola och förskola behöver utvecklas till år 2025 för att möta de kommande välfärdsbehoven.
Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samarbete med omvårdnadsnämnden och byggnadsnämnden planera för ett nytt vård- och omsorgsboende i norra Solna.
Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samarbete med berörda nämnder ta fram en handlingsplan för att minska barngruppernas storlek inklusive behov av finansiering.
Socialnämnden får i uppdrag att i samarbete med kommunstyrelsen ta fram handlingsplan för det fortsatta arbetet med hemmaplanslösningar.
Omvårdnadsnämnden får i uppdrag att i samarbete med kommunstyrelsen ta fram handlingsplan för det fortsatta arbetet med hemmaplanslösningar.
Kommunstyrelsen får i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder ta fram en strategi för klimatanpassning och minskad klimatpåverkan i Solna.
Kommunstyrelsen och tekniska nämnden får i uppdrag att slutföra arbetet med genomlysningen av parkeringssystemet.
Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samarbete med tekniska nämnden, kultur- och fritidsnämnden, Sundbybergs stad och övriga berörda aktörer ta fram en plan för utvecklingen av Ursviks friluftsområde.
Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samarbete med övriga berörda nämnder och markägaren utifrån länsstyrelsens utlåtande anordna en kommunal badplats i första hand i Frösundavik och i andra hand på annan lämplig plats i Brunnsviken. (Uppdraget från 2018 fortsätter under 2019)
Kommunstyrelsens uppdrag att utreda förutsättningarna för att minska bullerstörningarna i Bergshamra från Bergshamravägen (E18) fortsätter och utvidgas till att också omfatta bullerstörningarna i Frösunda inklusive Ritorp från Uppsalavägen (E4). (Uppdraget från 2018 fortsätter och breddas under 2019)
Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samarbete med trygghetsrådet initiera ett samarbete med andra kommuner i länet och berörda myndigheter för att utreda förutsättningarna för att komma till rätta med problematiken med uppställda bilar till följd av så kallade bilmålvakter.

## Löpande verksamhet enligt reglemente

Vid sidan av nämndens verksamhet utifrån nämndens nämndmål, finns även en löpande verksamhet utifrån det av kommunfullmäktige beslutade reglementet för respektive nämnd. Nedan beskrivs nämndens huvudsakliga



aktiviteter inom den löpande verksamheten under 2019.

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska verkställighetsorgan. Kommunstyrelsen leder och samordnar planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamheter, samt ansvarar för samordningen inom den kommunala koncernen. I den löpande verksamheten pågår ett ständigt utvecklingsarbete inom kommunstyrelsens ansvarsområden.

Verksamhetsåret 2019 kommer att påverkas av att det i maj är val till Europaparlamentet. Inom kommunstyrelsens organisation ryms valnämnden och tillhörande valsekretariat.

## Förutsättningar och framtida utmaningar

### Stadsutveckling, trafik och kommunikationer

Tillväxten innebär stora möjligheter för staden. Med nya invånare ökar skatteintäkterna, samtidigt som underlag skapas för en bättre närservice, utveckling av kollektivtrafik och en tryggare miljö. Inriktningen är att skapa en tät stadsstruktur med en varierad bebyggelse, som består av en blandning av bostäder, arbetsplatser och olika typer av service. Ambitionen är att skapa förutsättningar för ett tillgängligt serviceutbud i hela staden. Utifrån stadsdelarnas egna identiteter ska barriärer byggas bort och stadsdelarna länkas ihop för att skapa en mer sammanhållen stad.

I detta perspektiv är det också viktigt att säkerställa att planeringen för stadsutvecklingen samordnas med planeringen för olika typer av service. De nya stadsdelarna behöver försörjas med förskola, skola, äldreomsorg, gruppboheter, fritidsverksamhet, teknisk infrastruktur och annan kommunal service. Det ställer krav på staden att bygga ut den kommunala servicen i den takt och i de områden som Solna växer, för att kunna svara upp mot stadens åtaganden.

Trafiken är en stor utmaning för Solna. En fortsatt utbyggnad av kollektivtrafiken med bl.a. den gula tunnelbanelinjen är nödvändig för att Solna ska kunna fortsätta utvecklas. Det krävs även nya trafiklösningar och en fortsatt utbyggnad av kollektivtrafiken. I ett större regionalt perspektiv finns utbyggnaden av Mäljarbanan, som planeringen påbörjas för under hösten 2018, och Ostkustbanan. Det kommer således att vara fokus på planering och utbyggnad av infrastruktur, som direkt eller indirekt påverkar Solna, under de kommande åren.

### Utveckling av Solna stads verksamheter och fortsatt god ekonomi

Solna stad fortsätter att växa och utbyggnaden av den kommunala servicen behöver ske på ett ekonomiskt ansvarsfullt sätt. De långsiktiga investeringsbehoven måste balanseras mot behoven i den löpande verksamheten. Det kommer att ställa krav på prioritering, effektivisering och förnyelse i stadens verksamheter. Det utvecklingsarbete som har pågått i staden under de senaste åren måste fortsätta och intensifieras. Inriktningen ska vara att frigöra resurser genom att bl.a. förbättra samarbetet mellan nämnder samt minska kostnader för lokaler och administration.

I detta sammanhang är det också viktigt att beräkna hur stor andel av investeringsbehovet som staden behöver svara för och hur mycket externa intressenter kan tillhandahålla. Målsättningen är att både investeringar i infrastruktur och välfärdsrelaterade investeringar (förskolor, skolor, äldreboenden, gruppboheter m.m.), som behövs till följd av utbyggnaden ska finansieras inom respektive exploateringsprojekt. I driftverksamheten är det på motsvarande sätt viktigt att ta ställning till vilka delar och vilken andel som stadens egenregiverksamhet ska utföra och vad andra intressenter kan stå för.

Vid sidan av den utmaning som Solnas tillväxt med utbyggnad av den kommunala servicen innebär för stadens verksamheter behöver staden fokusera på att svara upp mot de befintliga solnabornas förväntningar på stadens tjänster och service. Det görs flera olika verksamhetsuppföljningar för att säkerställa att kvalitetskraven uppfylls. Resultaten från uppföljningarna visar hur kvaliteten utvecklas i verksamheterna och vilka utvecklings- och förbättringsområden som finns inom respektive verksamhet. Även brukarundersökningar samt synpunkter från solnaborna som kommer in till staden genom kontaktcenter och andra kanaler ger viktig information i detta avseende.

Under de kommande åren kommer välfärdsbehoven öka till följd av att antalet äldre ökar i Sverige samtidigt som befolkningen i arbetsför ålder inte ökar i alls samma takt. Det påverkar både utvecklingen av skatteintäkterna och tillgången till personal i kommunerna. Denna utveckling ställer sammantaget krav på en utveckling av stadens verksamheter och arbetssätt. Arbetet med verksamhetsutveckling med stöd av verktyg

såsom digitalisering, IT och HR kommer att behöva intensifieras för att staden ska kunna möta de framtida behoven.

### **Kompetensförsörjning**

Solna stads förmåga att attrahera, rekrytera, utveckla samt behålla medarbetare med rätt kompetens blir allt viktigare i takt med ökat antal pensionsavgångar och ökad konkurrens om arbetskraften. Det har därför pågått ett utvecklingsarbete inom HR-området i Solna under de senaste åren. Medarbetarperspektivet integrerats i stadens styr- och uppföljningssystem, nya arbetstidsavtal har tecknats, en stor ledarskaps- och medarbetarskapsatsning har genomförts och ett arbete för hållbar arbetshälsa har drivits. Det är viktigt att fortsätta detta utvecklingsarbete i alla verksamheter för att säkra kompetensförsörjningen och att staden är en bra arbetsgivare med engagerade medarbetare. Ett särskilt fokus behöver fortsatt ligga på insatser för att sänka sjukfrånvaron.

### **Etablering av nyanlända**

Solna fortsätter också påverkas, liksom övriga landet, av att många människor har sökt sin tillflykt till Sverige. Staden är, enligt bostättningslagen, skyldig att ta emot och bosätta nyanlända som har fått uppehållstillstånd. Stadens åtagande uppgick under 2016 till 268 nyanlända, 2017 till 307 nyanlända och 2018 till 215 nyanlända. För 2019 visar det preliminära kommunalet från Migrationsverket att staden ska ta emot 126 nyanlända. Detta ställer krav på ett nära samarbete över förvaltningsgränser för att ordna boenden, skolgång, samhällsorientering m.m. som ger nyanlända en bra start på livet i Sverige.

## **Organisation**

Stadsledningsförvaltningens uppgift är att biträda kommunstyrelsen med ledning och styrning av övergripande och strategiska frågor. Förvaltningen ansvarar dessutom för samordning av och stöd till stadens övriga förvaltningar.

### **Politisk organisation**

I kommunstyrelsens budgetram innefattas ett antal politiska verksamheter:

- Kommunfullmäktige
- Kommunstyrelsen
- Arvodeskommittén, rådet för funktionshinderfrågor, likabehandlingskommittén, internationella kommittén och trygghetsrådet
- Partistöd
- Resurser för kommunalråd och oppositionsråd
- Gruppledarstöd kommunstyrelsen och personal som stöder de politiska verksamheterna

Utöver dessa politiska verksamheter omfattar kommunstyrelsens budgetram medel för valnämndens och överförmyndarnämndens verksamheter.

I staden finns två kommittéer och tre råd som är berednings- och/eller samrådsorgan till kommunstyrelsen och biträds av stadsledningsförvaltningen. De är likabehandlingskommittén, internationella kommittén samt rådet för funktionshinderfrågor, trygghetsrådet och pensionärsrådet, som även är samrådsorgan till omvårdnadsnämnden. Uppdraget till respektive organ är fastlagt i direktiv som har beslutats av kommunstyrelsen.

### **Stadsledningsförvaltningen**

Stadsledningsförvaltningen leds av stadsdirektören, som ansvarar för hela förvaltningens verksamhet samt för stadens förvaltningschefer och därmed indirekt för stadens organisation. Uppgifterna består i att styra och samordna hela den kommunala verksamheten och biträda kommunstyrelsen i arbetet med styrning och ledning av koncernen. Det innefattar också ett övergripande ansvar för fullgörandet av kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Stadsdirektören ska ha fokus på övergripande strategiska frågor för staden och har stöd av en stab och tre avdelningar på stadsledningsförvaltningen, som ansvarar för frågor inom ramen för respektive ansvarsområde. Under det kommande året ligger fokus på att förstärka förvaltningens roll i att biträda kommunstyrelsen i styrningen, ledningen och samordningen av staden.

Inriktningen är att stärka det strategiska och samordnande arbetet inom förvaltningen, utveckla det stadsövergripande perspektivet, fördjupa samordningen av den verksamhetsmässiga och ekonomiska styrningen

samt att driva utvecklingen mot ett tydligare medborgar-, brukar-, kundfokus.

Stadsledningsförvaltningen är organiserad enligt beskrivningen nedan.

### **Stadsdirektörens stab**

I staben ligger ansvaret för övergripande frågor om infrastruktur, exploatering, stora projekt och investeringar och samordning av planeringsfrågor samt näringslivs- och besöksnäring.

Exploatering ansvarar för utvecklingen och förvaltningen av stadens mark och hanterar inom ramen för detta marköverlåtelser, tomträttsupplåtelser och arrenden. I uppgifterna ingår att aktivt följa projekten från första idé, genom planprocessen och vidare under genomförandefasen. Avtal förhandlas fram med exploatören och andra aktörer som behövs för exploaterings genomförande. Vid planering och exploatering av såväl stadens egen som privatägd mark bevakas att stadens intressen tas tillvara och att exploatören bidrar ekonomiskt till utbyggnaden av nödvändiga kommunala anläggningar.

Näringslivsenheten ansvarar för stadens strategiska näringslivsarbete med syfte att utveckla Solna som företags- och besöksplats. Arbetet sker i samarbete med övriga förvaltningar i staden och genom samverkan i stadens kommuninterna näringslivsråd, som består av de berörda förvaltningscheferna. Näringslivsenheten fungerar som stadens övergripande företagslots samt ansvarar för samordning av stadens näringslivsservice.

### **Stadskansliet**

Stadskansliet ansvarar för att styra, stödja och samordna det strategiska och operativa arbetet inom kansli samt juridik och säkerhet. Kanslifunktionen innefattar nämndsekretariat, som ansvarar för nämndadministrationen i KF, KS, nämnder och utskott, överförmyndarkansli, stadsarkiv, registratur och internservice.

### **Avdelningen för ekonomi- och verksamhetsstyrning**

Avdelningen för ekonomi- och verksamhetsstyrning samordnar den stadsövergripande styrningen och ansvarar för stadens sammanhållna ekonomi- och verksamhetsstyrning, upphandling och inköp samt redovisning och lön. I detta ansvar ingår frågor om strategiska ekonomi- och finansfrågor, verksamhetsstyrning, kvalitetsutveckling, internationella frågor, omvärldsbevakning och analys, kapitalförvaltning och ägarstyrning.

### **Avdelningen för HR, kommunikation, digitalisering och it**

Avdelningen för HR, kommunikation, digitalisering och it arbetar utifrån den stadsgemensamma strategiska inriktningen och verksamheternas behov. Avdelningen ansvarar för att styra, stödja och följa upp strategiska och operativa HR frågor såväl stadsgemensamma som verksamhetsspecifika samt driva utvecklingen av HR-processer och bidra till att utveckla stadens verksamheter utifrån HR-policyn och HR-strategin. Stadens kommunikation innefattar såväl daglig kommunikation med medborgare via kontaktcenter som strategiskt kommunikationsarbete kopplat till stadens utbyggnad. I avdelningen ingår ansvar för både strategiska som operativa frågor gällande digitalisering och it.

## **Budget**

### **Driftbudget**

Kommunstyrelsens budget omfattar förutom kommunstyrelsen och kommunfullmäktige även valnämnden, överförmyndarnämnden, arvodeskommittén, internationella kommittén, likabehandlingskommittén samt de rådgivande organen; rådet för funktionshinderfrågor, trygghetsrådet samt pensionärsrådet. Sedan 2017 omfattar kommunstyrelsens budget även brandförsvaret.

2019 års budgetram är 154,3 mkr. I kommunfullmäktiges Verksamhetsplan och budget 2019 med inriktning för 2020-2021 i november avsattes 1 mkr för att uppgradera stadens trygghetsarbete genom en trygghetssamordnare.

Projektet Digitalt medarbetarskap som finansieras av Europeiska socialfonden påverkar både intäkter och kostnader jämfört med föregående år. Projektet ska pågå i tre år och omfattar totalt 27 mkr.

Revisionen har en egen budgetram och redovisas i särskilt avsnitt.

### **Driftbudget, nettokostnad**

Tkr	Budget 2018	Budget 2019	Förändring %
-----	-------------	-------------	--------------

Tkr	Budget 2018	Budget 2019	Förändring %
Intäkter	73 018	82 478	13,0
Kostnader	-224 628	-236 792	5,4
<b>Nettokostnader</b>	<b>-151 610</b>	<b>-154 314</b>	<b>1,8</b>

### Driftbudget per verksamhet, nettokostnader

Driftbudgeten för kommunstyrelsen fördelas mellan politiska kostnader och gemensam verksamhet, Storstockholms Brandförsvärsförbund samt stadsledningsförvaltningen. Den gemensamma verksamheten som innehåller medlemsavgifter till bl.a. Sveriges kommuner och landsting (SKL), Storsthlm (som tidigare hette Kommunalförbundet Stockholms län) och Mälardalsrådet samt olika stadsgemensamma avgifter.

Kommunstyrelsen har 2019 fått en utökad budgetram med 1 mkr för kostnader för att genomföra valet till Europaparlamentet samt uppgradera stadens trygghetsarbete genom en trygghetssamordnare. Statsbidrag tillkommer som finansierar genomförandet av valet. Kommunstyrelsens budgetram har minskats med 2 mkr som 2018 täckte kostnader för att genomföra valet 2018.

Övriga förändringar mellan åren 2018 och 2019 är att kommunstyrelsen har fått en utökad budgetram 2019 för flytt av tjänst från byggnadsnämnden med 0,9 mkr, samtidigt är budgetramen minskad med 1 mkr för 2018 års firande av Solna stads 75-årsjubileum.

Tabellen nedan visar fördelningen mellan kommunstyrelsens olika verksamheter.

Tkr	Budget 2018	Budget 2019	Förändring %
Politiska kostnader och gemensam verksamhet	-39 425	-40 214	2,0
Brandförsväret	-31 900	-33 330	4,5
Stadsledningsförvaltningen	-65 285	-65 771	0,7
varav stadsdirektörens stab	-7 049	-7 347	4,2
varav stadskansliet	-16 920	-15 843	-6,4
varav avdelningen för ekonomi och verksamhetsstyrning	-20 924	-20 952	0,1
varav avdelningen för HR, kommunikation, digitalisering och it	-20 392	-21 629	6,1
Medelsreserv	-15 000	-15 000	0
<b>Summa, driftfram</b>	<b>-151 610</b>	<b>-154 314</b>	<b>1,8</b>

### Investeringsbudget

Tabellen investeringsbudget för nämnden visar de investeringsramar som kommunfullmäktige beslutat om i Verksamhetsplan och budget 2019 med inriktning för 2020-2021 i november. Investeringsramen utökats med 5 mkr jämfört med kommunstyrelsens planeringsförutsättningar inför 2019. Eftersom det under 2019 kommer att genomföras större it-projekt.

Stadsövergripande IT-investeringar består av utveckling av IT, digitalisering och välfärdsteknik, på både stadsövergripande och verksamhetsnivå. Investeringarna hanteras inom ramen för olika projekt med löpande tilldelning av investeringsmedel.

### Investeringsbudget för nämnden, tkr

	Budget 2018	Budget 2019	Förändring %
Stadsövergripande IT-investeringar	-15 000	-15 000	0
Kapitalinventarier, arbetsmiljöåtgärder m.m.	-400	-400	0
<b>Summa</b>	<b>-15 400</b>	<b>-15 400</b>	<b>0</b>

### Driftbudget Revisionen

Solna stads revisorer ska granska kommunstyrelsens och övriga nämnders verksamhet samt de kommunala bolagen. Revisorerna ska bland annat granska om stadens årsredovisning är gjord enligt lagen och enligt god redovisningssed. Solna stad har idag sju förtroendevalda revisorer.

Kommunallagen formulerar fyra granskningsområden för den kommunala revisionen:

- verksamhetens ändamålsenlighet
- tillfredsställande ekonomi
- rättvisande räkenskaper
- tillräcklig intern kontroll

Revisionens budget innehåller kostnader för nämndledamöter samt sakkunniga biträden som utför revisionsgranskningar.

	Budget 2018	Budget 2019	Förändring %
Intäkter			
Kostnader	-2 750	-2 777	1
<b>Nettokostnader</b>	<b>-2 750</b>	<b>-2 777</b>	<b>1</b>

## Taxor och avgifter

Kommunstyrelsen har taxor inom tre områden, se nedan tabell. Inga förändringar föreslås inför år 2019. Beslutade taxor för Storstockholms brandförsvaret justeras årligen med hjälp av index.

### Nämndens taxor och avgifter

Taxor och avgifter	Beslutad	Status	Datum för nytt beslut	Gäller från och med
Avskrifter, kopior, utskrifter m.m.	KF 1996-11-25	Oförändrad		1996-11-25
Storstockholms brandförsvaret	KF 2017-05-29	Oförändrad		2017-07-01
Vatten och avlopp	KF 2008-02-18	Oförändrad		2008-08-01

## Medarbetare

Kommunstyrelsen bedriver kontinuerligt utvecklingsarbete för att säkra kompetensförsörjningen och vara en bra arbetsgivare med engagerade medarbetare. Nedan beskrivs de huvudsakliga aktiviteterna inom medarbetarområdet under 2019.

Stadsledningsförvaltningen har, per augusti 2018, 112 medarbetare. Vid särskilda behov anlitar förvaltningen projektanställd personal samt konsulter för att hantera kompetens- och resursbehov utifrån stadens utveckling.

Under det kommande året kommer stadsledningsförvaltningen fortsätta arbetet med att skapa en effektiv och sammanhållen förvaltning där alla enheter arbetar mot samma mål. För stadsledningsförvaltningen är det av stor vikt att ha engagerade medarbetare som både vill och kan ta ansvar samt skapa goda resultat.

Medarbetarundersökningen är ett viktigt verktyg för att skapa delaktighet och engagemang hos medarbetarna. Förvaltningen arbetar enhets/avdelningsvis med resultatet från årets undersökning. Under 2019 kommer bli ett fokus att ligga på att utveckla arbetssättet för att bryta ner nämndmål till aktiviteter och att utveckla arbetet med det årliga medarbetarsamtalet.

## Verksamhetsutveckling och kvalitetsarbete

Kommunstyrelsens verksamhetsutveckling och kvalitetsarbete syftar till att uppfylla stadens övergripande mål och kommunstyrelsens nämndmål. Utvecklingsarbetet sker inom ramen för det löpande arbetet och de huvudsakliga aktiviteterna beskrivs under respektive nämndmål. Nedan beskrivs övergripande vad som ska göras inom området under 2019.

Kommunstyrelsen kommer att fortsätta utveckla planerings- och uppföljningsprocesserna för staden och för nämnderna vad gäller kvalitet och effektivare arbetssätt. En stor del i detta arbete utgörs av att stadens och nämndernas planerings- och uppföljningsprocesser numera görs i ett gemensamt system (Stratsys).

Vidare kommer mycket av utvecklingsarbetet under 2019 handla om en fortsatt digitalisering av verksamheterna. Fokus ligger på att säkerställa implementeringen av de nya avtalen som har upphandlats inom IT-området. Därutöver påbörjas arbetet med att upphandla och införa en ny webb samt ett nytt ärendehanteringsstöd för kontaktcenter.

## Nämndens kvalitetsdeklarationer

Kommunstyrelsen har en kvalitetsdeklaration för vigsel och överförmyndarnämnden har en kvalitetsdeklaration för god man och förvaltare. Inga förändringar föreslås inför år 2019.

Kvalitetsdeklarationer	Beslutsdatum	Status
Vigsel	2016-12-19	Oförändrad
God man och förvaltare	2015-10-14	Oförändrad

## Tvärsektoriella frågor

### Internationellt

Kommunstyrelsen bistår, genom internationella kommittén och stadsledningsförvaltningen, nämnderna i deras internationella arbete. Arbetet bidrar på detta sätt inte enbart till kommunstyrelsens nämndmål utan även till stadens övergripande mål och till olika nämnders mål.

Långsiktiga relationer är en framgångsfaktor i det internationella arbetet. Staden deltar i de europeiska nätverken Eurocities och European Forum for Urban Security. De är arenor för kunskaps- och erfarenhetsutbyte samt samarbete med andra europeiska städer. Kommunstyrelsen kommer under året att fortsätta arbeta med att stärka stadens aktiva deltagande i Eurocities Social Affairs Forum som fokuserar på områden som utbildning, arbete, migration och integration samt åldrande.

Stadsledningsförvaltningen leder EU-projektet "Digitalt medarbetarskap" där digitalisering och digital kompetens ska stärkas inom förskola, förskoleklass och fritidsverksamhet samt inom vård och omsorg. Dessutom deltar staden inom ramen för trygghetsarbetet i ett EU-projekt med syfte att studera bakomliggande faktorer för radikalisering och hur de kan förebyggas. I båda projekten sker utbyte och lärande med andra städer i Europa.

### Likabehandling

Kommunstyrelsen bistår, genom likabehandlingskommittén och stadsledningsförvaltningen, nämnderna i deras likabehandlingsarbete. Syftet med likabehandlingsarbetet är att alla medborgare ska få likvärdigt bemötande och service av medarbetare i stadens verksamheter. Arbetet bidrar på detta sätt inte enbart till kommunstyrelsens nämndmål utan såväl till stadens övergripande mål som till olika nämnders mål.

Likabehandlingskommittén ska kontinuerligt träffa nämnd- och styrelsepresidier för att föra dialog om arbetet inom likabehandlingsområdet. Under 2019 sker bland annat samarbete med Rådet för funktionshinderfrågor, Internationella kommittén och Stadsbiblioteket med fokus på erfarenhetsutbyte, nätverk och projekt. Goda exempel inom likabehandlingsområdet från andra, såväl nationellt och internationellt ska inspirera till utveckling i Solna. En första utbildning implementeras inom likabehandling under våren 2019. Målgrupp är stadens förtroendevalda politiker, medarbetare i staden och medarbetare i Solna stads majoritetsägda bolag.

Likabehandlingsaktiviteter ska följas upp separat och effekterna värderas. Uppföljning och utvärdering ska beaktas i samband med aktivitetens planering.

### Miljö

Kommunstyrelsens miljöarbete utgår från den av kommunfullmäktige antagna miljöpolicy med tillhörande miljöstrategi samt nämndens nämndmål. Nedan beskrivs de huvudsakliga aktiviteterna inom miljöområdet under 2019 utifrån miljöpolicyens fokusområden (hållbar stadsbyggnad, effektivt resursanvändande, god livsmiljö).

Kommunstyrelsen samordnar och följer upp det miljöstrategiska miljöarbetet i staden baserat på inriktningen i miljöpolicy med tillhörande miljöstrategi. Genom stadsledningsförvaltningen kommer kommunstyrelsen under 2019 fortsatt bistå med stöd till stadens övriga nämnder i systematiskt genomförande av stadens miljöpolicy och miljöstrategi.

Under 2019 kommer fokus i kommunstyrelsens miljöarbete fortsatt ligga på hållbar stadsutveckling och att skapa förutsättningar för ett effektivt transportsystem som främjar kollektivt resande och gång- och cykeltrafik. Särskilt fokus kommer även ligga på att ta fram övergripande åtgärder för förbättrad vattenkvalitet i stadens vatten samt övervakning av luftkvaliteten. Under året kommer även ett aktualiseringsarbete av nuvarande miljöstrategi 2016 – 2019 påbörjas.

Aktiviteterna bidrar till uppfyllelse av inriktningen i samtliga fokusområden i miljöpolicy, samt nämndmålet att säkerställa att Solna stad kan möta tillväxt och utbyggnad på ett hållbart sätt för dagens och morgondagens solnabor.

## Konkurrensutsättning

Under 2019 kommer en upphandling av en ny webbplats att genomföras, som är ett viktigt verktyg i stadens arbete med digitalisering. Upphandling av it-konsulter kommer också att ske eftersom det gamla avtalet går ut.

Nya behov av upphandlingar som har identifierats är juristtjänster, eftersom det ger en förutsägbarhet vid behov av jurister i olika frågor.

### Befintliga avtal som ska upphandlas på nytt

Avtalsbeteckning	Diarienummer
it-konsultmäklare	KS/2015:229
Webbplats och webbyrå	KS/2012:32

### Nya upphandlingsbehov samt större avrop på befintliga ramavtal

Nya upphandlingsbehov / Avrop på befintliga avtal
Juristtjänster

## Intern kontroll

Varje nämnd ansvarar för intern kontroll inom sitt verksamhetsområde enligt kommunfullmäktiges reglemente. En god intern kontroll bidrar till att säkerställa att verksamheten bedrivs ändamålsenligt, kostnadseffektivt och säkert.

I samband med verksamhetsplan och budget ska varje nämnd ta fram en internkontrollplan för nästa år som beskriver väsentliga risker i verksamheten. Riskerna sorteras in i en av fyra kategorier: styrning, verksamhetsprocesser, medarbetare och ekonomi. Riskerna kopplas sedan till en process eller rutin. Verksamheten ska bedöma sannolikheten för och konsekvensen av om en risk skulle inträffa. Bedömningen redovisas som ett riskindex 1-16, där 16 är hög risk. Internkontrollplanen beskriver kontrollmoment för hur verksamheten ska kontrollera att risken inte har inträffat. Internkontrollplanen följs upp i samband med delårsrapport och årsredovisning.

### Internkontrollplan

Kategori	Process/Rutin	Riskindex	Risker	Kontrollmoment
Ekonomi	Redovisning av representation	6	Redovisningen blir felaktig. Risk att representation används felaktigt, muta/jäv.	Granskning av redovisning av representation
	Ekonomi- och verksamhetsuppföljning	2	Ekonomi och verksamhetsuppföljningar görs inte enligt ekonomistyrningsregler.	Kontroll av följsamhet mot stadens drift- och investeringsbudget samt mot verksamhetsmål.
	Kontroll av utbetalningar	3	Utbetalningar görs till rätt mottagare. Bluffakturor betalas.	Kontroll av stadens samtliga utbetalningar har skett till rätt mottagare.
Verksamhetsprocesser	Kriskommunikation	8	Risk att kriskommunikation inte fungerar vid händelse av kris.	Kontroll av kompetens kopplat till kriskommunikation samt att rutiner för back up är uppdaterade.
	Hantering av sekretesshandlingar	12	Sekretesshandlingar görs offentliga, publiceras	Granskning av att sekretessbelagda uppgifter inte har publicerats i handlingar till nämnd.
	Hantering av sekretessbelagda uppgifter i kontaktcenter	8	Hanteringen av sekretessbelagda uppgifter i kontaktcenter brister.	Granskning av hantering av sekretessbelagda uppgifter i kontaktcenter.