



# Verksamhetsplan 2019 för kommunstyrelsen

Fastställt av kommunstyrelsen 2019-04-03.



# Innehåll

<b>Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd .....</b>	<b>3</b>
<b>Huddinges vision och mål .....</b>	<b>4</b>
<b>Ansvarsområde.....</b>	<b>5</b>
<b>Kommunstyrelsens tolkning av målen .....</b>	<b>6</b>
Bra att leva och bo .....	7
Fler i jobb .....	20
God omsorg för individen.....	24
Ekosystem i balans .....	26
Systematisk kvalitetsutveckling.....	29
Attraktiv arbetsgivare .....	32
Sund ekonomi .....	36
<b>Plan för intern kontroll .....</b>	<b>43</b>
Kommunstyrelsens internkontrollarbete.....	43
Riskreducerande åtgärder .....	45
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning.....	47
Systematiska kontroller.....	50
<b>Plan för uppföljning och insyn .....</b>	<b>52</b>
Uppföljning 2019 .....	53
<b>Organisation.....</b>	<b>53</b>
<b>Källförteckning.....</b>	<b>57</b>

# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål- och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära kommunstyrelsen är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar även nämndens planerade riskåtgärder för året.

## Jämlig styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånarna har olika

förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys som finns på [huddinge.se](http://huddinge.se).

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

## När måtten används som indikatorer

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

## Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna

Efter varje nämndmål beskrivs hur kommunstyrelsen har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabeller samt en analys av måtten med

eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

### Delårsrapporterna

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelser mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

### Verksamhetsberättelsen

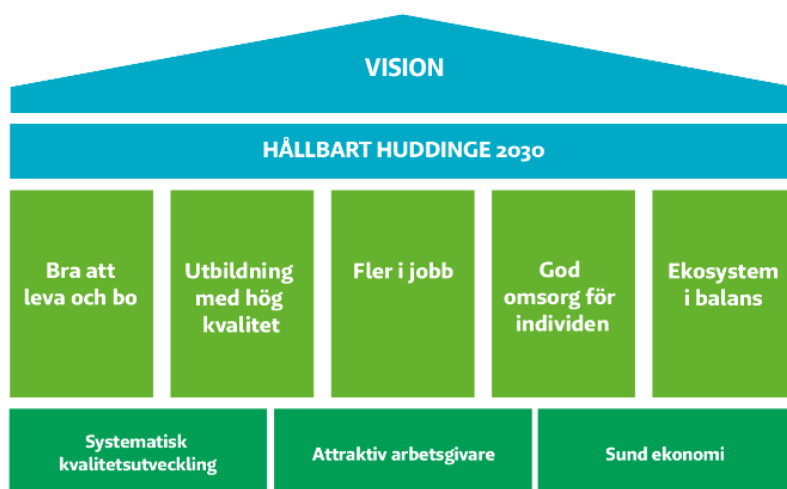
I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad

verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även föreslå vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse. Dessa ska sedan lyftas in i planeringen av nästa år.

## Huddinges vision och mål



### Vision: Huddinge - en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län

Huddinges vision är att vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i.

### Hållbart Huddinge 2030

I Ett hållbart Huddinge pekar kommunfullmäktige ut en långsiktig, önskvärd och möjlig framtid med fokus på år 2030. Här beskrivs hur ett hållbart Huddinge ter sig och vilka vägval kommunen bör göra för att komma dit.

## Mål för Huddinge

För att nå det framtida läget i Ett hållbart Huddinge 2030 och visionen om att vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län, är *fem övergripande mål* formulerade som visar utåtriktat vad kommunen åstadkommer för invånare, brukare och kunder.

- Bra att leva och bo
- Utbildning med hög kvalitet
- Fler i jobb
- God omsorg för individen
- Ekosystem i balans

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* under rubriken *effektiv organisation* som visar inåtriktat hur och med vilka resurser kommunen genomför sitt uppdrag.

- Attraktiv arbetsgivare
- Sund ekonomi
- Systematisk kvalitetsutveckling

### Huddinges kärnvärden

# Ansvarsområde

Kommunstyrelsen ansvarar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning samt är kommunens centrala arbetsgivarorgan, tillika löne- och pensionsmyndighet. Kommunstyrelsen leder arbetet med att samordna utformningen av övergripande mål och riktlinjer för styrningen av hela den kommunala verksamheten. Den bevakar också att uppföljning sker till fullmäktige från samtliga nämnder om hur verksamheten utvecklas samt hur den ekonomiska ställningen är under budgetåret. Kommunstyrelsen håller dessutom fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag som kommunen äger eller har intresse i.

Kommunstyrelsen ansvarar även för översiktlig planering, exploateringsverksamhet, upprättande av detaljplaner och planprogram enligt plan- och bygglagen samt ansvarar för infrastruktur- och trafikfrågor. Till detta kommer även ansvaret för den strategiska utvecklingen av kommunens näringsliv.

Kommunstyrelsens uppdrag regleras i kommunallagen och i reglementet för kommunstyrelsen (HKF 9200).

Kärnvärdena är den värdegrund som Huddinge vilar på; både nu och i framtiden. Dessa kärnvärden fungerar som ledstjärnor för alla verksamheter och individer som verkar i kommunen.

*Huddinge ska stå för:*

**Mod** – betyder att vi vågar ta för oss, ta nya vägar och ta ställning i viktiga frågor.

**Omtänksamhet** – betyder att vi bryr oss om människor, besökare, företagarna och natur.

**Driv** – betyder att vi kraftfullt driver utvecklingen framåt och att vi tar en ledande roll i regionen.

**Mångfald** – betyder att vi tar tillvara på variation och omväxling i miljöer, invånare, medarbetare och utbud. Vi vill utnyttja potentialen i mångfalden och skapa ett rikt och flexibelt samhälle.

Kommunstyrelsens förvaltning ska på kommunstyrelsens uppdrag leda, styra och stödja de övriga förvaltningarna så att hela kommunen bedrivs effektivt och ändamålsenligt.

Kommunstyrelsens förvaltning behöver ha en hög närvaro i regionala och nationella sammanhang för att bevaka och säkra Huddinges och södra Stockholms attraktionskraft. Kommundirektörens uppdrag är att arbeta med kommunens interna styrning och måluppfyllelse. Härutöver har kommundirektören jämte andra ledande befattningshavare ett stort ansvar för att säkerställa Huddinge kommuns närvaro i regionala organisationer, driva påverkansarbete och säkerställa att Huddinge görs valbart gällande byggande, infrastruktursatsningar och andra områden som är viktiga för södra Stockholms utveckling i regionen.



# Kommunstyrelsens tolkning av målen

Kommunstyrelsen har systematiskt gått igenom alla kommunfullmäktiges mål och särskilda prioriteringar och prövat vilka som har relevans för den egna verksamheten och därmed är ett ansvar för kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen har valt att inte ta med det övergripande målet *Utbildning med hög kvalitet* och de särskilda prioriteringar som ryms inom detta mål, eftersom det främst berör utbildningsnämndernas verksamhetsområden. Dock ansvarar kommunstyrelsen för kontroll av hela styrningen och kommer därmed att kontrollera att målet och prioriteringen hanteras av de berörda nämnderna. Kommunstyrelsen har därtill en viktig roll att fylla när det gäller att stödja verksamhetsutvecklingen så att personalen inom skolväsendet, liksom övriga verksamheter, kan frigöra tid för sitt kärnuppdrag. Kommunstyrelsens förvaltnings stödjande funktion vad gäller förvaltningarnas jämlikhetsarbete kan också användas i barn- och utbildningsförvaltningens och gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningens uppdrag om att till exempel minska skillnaderna mellan könen och uppnå bättre resultat.

Under *Fler i jobb* hanterar kommunstyrelsen inte de politiska prioriteringarna om insatser som leder till att fler Huddingebor får ett jobb, att utveckla samarbetet med arbetsförmedlingen och andra aktörer samt att särskilt fokus

ska ligga på ungdomar och nyanländas etablering på arbetsmarknaden, eftersom detta främst hanteras av gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens verksamhet. Samma gäller utvecklingsarbetet med arbetsmarknadsinsatser.

Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning i Huddinge 2019-2021 med utblick till 2032 utgör ett komplement till kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2019 i de delar som avser 2019. Med anledning av att en ny behovsbedömning av lokaler för förskola och grundskola togs fram under hösten 2018 kunde inte planen beslutas parallellt med verksamhetsplanen för 2019. Dokumentet beskriver vilka samhällsbyggnadsprojekt och lokalprojekt som kommunstyrelsen och övriga nämnder arbetar med och vilka som ska startas 2019. Dessutom ges en överblick av bostadsbyggande och tillkommande offentligt finansierad verksamhet samt investeringar i den fysiska miljön under 2019-2031. Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning i Huddinge 2019-2021 med utblick till 2032 behandlas i separat ärende till kommunstyrelsen 6 mars och kommunfullmäktige 18 mars.



## Bra att leva och bo

### Strategisk inriktning för samhällsplaneringen

Huddinges befolkning har ökat varje år under en lång tid och den väntas öka även i framtiden. Ökningen beror både på ett positivt födelsenetto och på en hög inflyttning. Under den kommande tioårsperioden kommer även nybyggnationen ha en markant påverkan på såväl befolkningsutveckling som befolkningsstruktur.

Kommunen har genom Sverigeförhandlingen åtagit sig att bygga 18 500 bostäder i anslutning till Spårväg syd. Samtidigt ska hela kommunen ha en positiv utveckling. Det innebär att kommunen behöver fortsätta planera för en expansiv befolkningsutveckling. Nya bostadsprojekt ska främst tillkomma i Spårväg syds influensområde, det vill säga Flemingsberg, Glömsta, den nya kommundelen Loviseberg, Vårby, Kungens kurva/Segeltorp, samt centrala Huddinge. I dessa områden finns goda förutsättningar för att skapa levande stadsmiljöer, prioritera gång-, cykel- och kollektivtrafik samt funktionsblandning. Parallellt med detta ska pågående och beslutade planer förverkligas i kommunens alla geografiska områden. När kommunen växer ska det ske på ett ansvarsfullt sätt; utgångspunkten är att kombinera en ekonomisk tillväxt med att miljön främjas och unika naturvärden bevaras. För att åstadkomma detta hållbara samhälle är det viktigt att den offentligt finansierade och kommersiella servicen byggs ut i takt med bostadsbyggandet, samt att det skapas förutsättningar för fler arbetsplatser.

Kommunen behöver arbeta målmedvetet för att etablera en konkurrenskraftig kontors- och konferensmarknad i kommunens utvecklingsområden. Flemingsberg har potential att attrahera en stor mängd kontorsarbetsplatser.

Kommunen behöver också fortsätta arbeta för en bra kollektivtrafik och urbana stadskvaliteter såsom ett stort utbud av service och mötesplatser. Det är de faktorer som har störst betydelse för betalningsviljan för såväl bostäder som lokaler.

Parallellt med ett ökat fokus på antalet tillkommande bostäder är det viktigt att hitta arbetssätt och reglering av genomförandet som innebär att kvaliteter enligt Översiktsplan 2030 och andra styrande dokument kan upprätthållas. Det finns många motstående intressen när en tät bebyggelsestruktur planeras och det är därför viktigt att lyfta och hantera målkonflikter så tidigt i processen som möjligt för att underlätta kommande planering. Metoder för att hantera målkonflikter behöver utvecklas för att arbetet

inom samhällsbyggnadsprocessen ska kunna ske målstyrt, effektivt och fokuserat. Utifrån aktualitetsprövningen av översiktsplanen ska utredningar och tillägg genomföras för att öka tillämpningen.

De övergripande förutsättningarna utifrån översiktsplanen behöver preciseras i arbetet med den kommungemensamma processen för samhällsplanering. Arbetet behöver ske samordnat inom kommunen, bland annat för att säkerställa möjligheten att tillhandahålla utrymmen för offentligt finansierad service på lång sikt. För de områden som förväntas växa mest tas geografiska utvecklingsplaner fram för att kunna planera utvecklingsområdenas fysiska strukturer samt se till att det finns plats för alla behov utifrån översiktsplanens inriktning. En långsiktig planering för att alla funktioner som bostäder, arbetsplatser, offentligt finansierad service, parker/grönområden, kultur, mötesplatser med mera kan inrymmas måste ske. Nya former för att samverka med byggaktörer behöver också utvecklas.

För att uppfylla översiktsplanen har fyra utvecklingsplaner initierats under 2018 och arbetet fortgår med dessa under 2019. Under 2019 ska en utvecklingsplan för centrala Skogås påbörjas.

Huddinge är i dag en attraktiv kommun för bostadsbyggande och etablering av verksamheter och marknadsförutsättningarna förväntas vara fortsatt goda, även om en avmattning kan märkas. För att minska effekterna av kommande variationer i konjunkturen och behålla investerarens intresse är det särskilt prioriterat att få igång byggnationer i Flemingsberg, centrala Huddinge och Kungens kurva. Huddinges kvaliteter och vision behöver marknadsföras. Marknadsföring enligt framtagna marknadsföringsplan har påbörjats. Detta arbete behöver fortsätta. Uthållighet och långsiktighet i marknadsföringen är en förutsättning för att Huddinge ska vara framgångsrik med varierande marknadssituation och med en stark konkurrens i regionen.

Samhällsbyggandet behöver ske på ett hållbart sätt och hänsyn tas till ekosystemens ramar. Genom att ta till vara på effektiva dagvattenlösningar åstadkoms en rening och minskning av vattenflödena, samtidigt som stadsmiljön får nya kvaliteter. Vid ny- och ombyggnation är inriktningen i miljöprogrammet att använda ett livscykelperspektiv för att bättre beskriva de långsiktiga konsekvenserna.



*Kommunen behöver fortsatt ta ansvar för sin och sin växande befolknings klimatpåverkan. Flera av de frågor som finns under rubriken Ekosystem i balans är kopplade till samhällsplaneringen, till exempel klimatutsläpp, miljö kvalitetsnormer och ekosystemtjänster. Läs mer under Ekosystem i balans.*

*Kommunens trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete ska finnas med som en naturlig del i hela samhällsbyggnadsprocessen från planering till genomförande. Det behöver även finnas en beredskap att vid behov åtgärda akuta problem i utemiljön.*

*För att komma närmare ett socialt hållbart samhälle är det viktigt att sociala aspekter kommer in tidigt i samhällsplaneringen. I Huddinge innebär det att skapa sammanhållning, mötesplatser, jämlikhet, folkhälsa, trygghet och delaktighet när nya områden byggs. I samband med planering av nya bostadsområden är det viktigt att även tillvarata erfarenhet och kunskap vad gäller barn, unga och äldres behov, för att skapa likvärdiga levnadsvillkor. En av de viktigaste åtgärderna för att bryta bostadssegregation och skapa social hållbarhet är att skapa bostadsblandning i alla delar av kommunen och regionen. Metoder och arbetssätt för att integrera social hållbarhet i den strategiska samhällsplaneringen tas fram under 2018 och behöver implementeras under 2019.*

*Parallellt med utvecklingen av de regionala stadskärnorna i Flemingsberg och Kungens kurva-Skärholmen pågår arbetet med att utveckla den regionala stadskärnan i Haninge och kopplingen till den nya Vegastaden. Området gränsar till Huddinge kommun och är viktigt för utvecklingen i östra Huddinge, inte minst i Länna industriområde och Länna handelsområde. Kommunen ska aktivt stödja utvecklingen såväl i Länna som i området utmed Tvärförbindelse Södertörns sträckning.*

För att öka förutsättningarna för ett högt bostadsbyggande över tid och få fler större företagsetableringar måste bilden av kommunen stärkas, då det råder ett starkt konkurrensläge både i länet och i landet. Till detta krävs en väsentligt ökad extern kommunikation och marknadsföring gentemot identifierade målgrupper både inom och utanför kommunen för att förtydliga och förstärka bilden av Huddinge som plats att bo, besöka och verka i. Arbetet behöver omfatta en rad olika insatser genom olika kanaler för att nå de olika målgrupperna. Till exempel behövs:

- En bredare marknadsföring mot viktiga målgrupper inom bygg- och fastighetssektorn i syfte att stärka deras bild av Huddinge och därmed få dem att bidra till att marknadsföra kommunen.
- Huddinge kommuns närvaro på strategiska arenor där kommunstyrelsens förvaltning lyfter fram

Huddinges plats i regionen och kommunen som etableringsort för näringsliv och som bostadsort.

En av grunderna för kommunens varumärke och marknadsföring är att kommunens tjänster levereras på en hög kvalitativ nivå och att vi har bra ambassadörer bland medarbetare, företagare och invånare. Handlingsplaner för att förbättra vår service till näringslivet finns och till byggaktörer. Åtgärderna är baserade på resultatet i de mätningar som görs regelbundet.

#### **SÄRSKILT PRIORITERAT 2019**

Planera och genomföra samhällsbyggnadsprojekt i anslutning till Spårväg syd och Tvärförbindelse Södertörn.

Strategisk inriktning för samhällsplaneringen utgör underlag för prioritering vid upprättande av Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning 2019-2021 med utblick till 2032.

### **Ökat bostadsbyggande**

*Huddinge har en stor potential att bygga fler bostäder. Förutom de 18 500 bostäder inom Spårväg syds influensområde som kommunen åtagit sig i och med Sverigeförhandlingen fram till 2035 planeras för ytterligare bostäder utanför influensområdet. Kommunen ska ha planberedskap för totalt 20 000 bostäder i kommunen fram till 2030.*

*Huddinge ska erbjuda ett varierat utbud av bostäder med olika upplåtelseformer och bostadstyper i alla delar av kommunen. Vid all nybebyggelse är det viktigt att ta tillvara möjligheterna att förstärka platsens kvaliteter. Nära bostäderna ska det finnas en väl utbyggd kommunal service, lättillgänglig kollektivtrafik, grönområden och parker, butiker, varierade mötesplatser och arbetsplatser.*

*Kommunstyrelsen behöver arbeta mer aktivt med markfrågor och verka för att det som planeras också genomförs. Det ska ske genom bevakning och genomförande av strategiska markförvärv och med tidsbegränsade markanvisningar med sanktioner om exploatering inte genomförs. Tomter för offentligt finansierad verksamhet ska avsättas tidigt i planeringsprocessen.*

*Med en omfattande bostadsproduktion är det viktigt att även tillhandahålla särskilda boenden enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och socialtjänstlagen (SoL) och bostättningslagen. Planeringen både för särskilda boenden och för mottagande av de nyanlända måste ha ett långsiktigt och hållbart perspektiv.*

Antal färdigställda bostäder				
	2016	2017	2018 (aug)	Etappmål
Totalt (antal)	864	651	1 151	850
Varav Spårvägs syds influensområde	-	-	-	700
Mellersta	-	254	-	-
Nordvästra	-	49	-	-
Sydvästra	-	308	-	-
Östra	-	40	-	-
Per augusti 2018 var 1 151 bostäder färdigställda (slutbesked) varav 943 var i flerbostadshus och 208 i småhus. Resultatet per augusti 2018 är kommunens egen uppgift och inte officiell siffra från SCB. Se <i>Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning i Huddinge 2018-2020 med utblick till 2031</i> för mer information.				
Varav (%)	2016	2017	2018 (aug)	Etappmål
Småhus	13	33	18	-
Flerbostadshus	87	67	82	-
Hysesrätter	65	0	-	-
Bostadsrätter	35	100	-	-

Antal bostäder som fått byggstart (startbesked)				
	2016	2017	2018 (aug)	Etappmål
Totalt (antal)	1 254	438	486	-
Mellersta	-	-	-	-
Nordvästra	-	-	-	-
Sydvästra	-	-	-	-
Östra	-	-	-	-
Varav (%)				
Småhus	30	61	38	-
Flerbostadshus	70	39	62	-

Antal bostäder för vilka planläggning pågår (ögonblicksbild)	
Totalt (antal)	Augusti 2018: 13 251 bostäder
Resultatet gäller flerbostadshus, seniorbostäder, småhus, studentbostäder, särskilda boenden för äldre, trygghetsbostäder och ungdomsbostäder. Resultatet är exklusive LSS-boenden.	

Antal bostäder i antagna detaljplaner per år (genomsnitt på 3 år)				
	-	-	-	Etappmål
Totalt	-	-	-	-
Resultat beräknas finnas i början av 2019.				

Andel bostäder som har max 400 meter gångavstånd till en dagligvarubutik				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	35	36	32	Indikator

Antal bostäder inom 1 200 meter från spärstation i antagna detaljplaner under året				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt (antal)	355	940	-	Indikator

Kommunstyrelsen bidrar till målet genom övergripande planering, framtagande av Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning samt genom att driva samhällsbyggnadsprojekt enligt denna. I aktualitetsprövningen av Översiktsplan 2030 identifierades ett antal utredningar som utförs inom basåtagandet.

## Förbättrad infrastruktur

*Goda kommunikationer och bra infrastruktur är avgörande för att Huddinge kommun ska kunna bygga ett hållbart samhälle med ett stort antal bostäder, arbetsplatser och samhällsservice. Kommunen ska upprätthålla och utveckla den egna infrastrukturen samt bevaka och medverka i statlig och regional planering.*

*Enligt Huddinge kommuns trafikstrategi ska gång-, cykel- och kollektivtrafik prioriteras och vara utgångspunkt vid all planering och tas i beaktande vid samtliga infrastrukturprojekt. Huddinges cykelnät är i behov av upprustning och cykelplanen pekar ut inriktningen för vilka stråk som ska genomföras för att skapa bättre förutsättningar för cykeltrafik i hela kommunen. Genom avtalet med staten i Sverigeförhandlingen har kommunen erhållit medfinansiering för ett stort antal cykelvägar enligt cykelplanen samt cykelgarage i ett framtida resacentrum i Flemingsberg. Möjligheten att kunna cykla året runt ska förbättras med nya metoder för underhåll på utvalda stråk. Utbudet av kommunikationer i Huddinge ska vara anpassat efter resandebehov och underlätta för personer att välja att åka kollektivt, cykla eller gå samtidigt som det skapar utrymme för dem som är beroende av bilen. I det lokala vägnätet ska fokus ligga på trafiksäkerhet, framkomlighet, tillgänglighet och miljö. Övergångsställen och busshållplatser ska systematiskt tillgänglighetsanpassas i hela kommunen. Underhållet av gator och vägar ska förbättras så att alla invånare ska kunna röra sig fritt utomhus. Utifrån beläggningsplanen görs en särskild satsning på en högre investeringsnivå. Driftskostnader ska alltid beaktas vid investeringar och insatser som långsiktigt kan minska driftskostnaderna ska prioriteras.*

*Huddinge ska vara pådrivande i att statlig och regional infrastruktur planeras och genomförs. Särskilt viktiga satsningar är Spårväg syd och Tvärförbindelse Södertörn. Kommunen ska verka för en tidigareläggning av Spårväg syd.*

*För att kunna nå målen i utvecklingsprogrammet för Flemingsberg behövs även andra statliga och regionala*

investeringar. Kommunen ska aktivt delta i planering för att ta fram underlag för finansiering av kommande statliga infrastruktur och ny knutpunkt i ett resecentrum.

**Andel invånare som har max 500 meter gångavstånd till kollektivtrafikhållplats med en turtäthet på 20 minuter eller bättre i rusningstid**

	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	86	84	83	Öka

**Betygsindex för invånare som är nöjda med kommunens kommunikationer (Nästa uppföljning hösten 2019)**

	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (index)	69	67	66	Indikator
Kvinnor	70	68	65	-
Män	68	66	66	-
Ranking i länet	7/20	8/21	8/19	-

År 2017 hade Huddinge kommun högre betygsindex för kommunikationer jämfört med snittet för deltagande kommuner i SCB:s medborgarundersökning. Samma år var invånarna nöjdare med kommunens kommunikationer i de tidigare administrativa områdena Flemingsberg och Trångsund än i Segeltorp.

**Sammanhängande cykelstråk som följer cykelplanens utformning (Nästa uppföljning årsskiftet 2018/2019)**

	2015	2016	2017	Etappmål
Antal kilometer	-	-	8,7	-

**Andel med tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s**

	2015	2016	2017	Etappmål 2020
Hushåll (%)	82	85	90	95
Arbetsställen (%)	70	73	83	95

Utfallet för 2018 mäts i slutet av 2018 och resultatet kommer i april 2019.

**Betygsindex för gång- och cykelvägar (Nästa uppföljning hösten 2019)**

	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (index)	50	55	57	-
Kvinnor	50	53	57	-
Män	50	57	56	-
Flemingsberg	60	60	66	-
Segeltorp	53	49	55	-
Sjödalen-Fullersta	47	53	56	-
Skogås	52	60	58	-
Stuvsta-Snättringe	45	53	54	-
Trångsund	48	50	57	-
Vårby	48	57	65	-
Ranking i länet	11/20	11/21	8/19	8/26

De frågor som ingår i detta index är belysning av, underhåll och skötsel av, snöröjning av samt trafiksäkerheten på gång- och cykelvägar. År 2011 var betygsindex för totalen 49 och har därefter ökat för varje undersökningsomgång. Den geografiska uppdelningen utgår från de tidigare sju administrativa områdena. En säkerställd skillnad är att Flemingsberg har ett högre betygsindex än Stuvsta-Snättringe.

**Bussarnas snitthastighet**

	2016	2017	2018	Etappmål
Km/h	-	-	-	-
Kommunen tar fram underlag och beräknar genomsnittliga snitthastigheter utifrån siffror från RUST (statistik från SLL:s databas). Detta görs vid uppföljning av kollektivtrafikplanen vid årsskiftet 2018/2019.				

Inom ramen för basåtagandet arbetar kommunstyrelsens förvaltning med att utveckla transportinfrastrukturen och genomföra åtgärder enligt framtagna planer och program exempelvis cykelplanen. I basåtagandet ingår även att bevaka och driva kommunens intressen gentemot andra myndigheter. Trafikverket och Region Stockholms trafikförvaltning genomför ett antal åtgärdsvalsstudier (ÅVS) som berör kommunens transportsystem, där kommunal kunskap och behov är viktiga byggstenar för analysarbetet. Kommunens kraftiga expansion kräver ett aktivt deltagande i dessa ÅVS:er såsom exempelvis bytespunkt Flemingsberg.

## Tidigareläggning av Spårväg syd

Huddinge har tecknat avtal om bostadsbyggande, cykelåtgärder samt genomförande av Spårväg syd inom ramen för Sverigeförhandlingen. Finansieringsplanen ger medel för planering och utbyggnad av Spårväg syd under åren 2024-2033. Kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen i uppdrag att utreda möjligheter och förutsättningar för en tidigareläggning av Spårväg syd. Genom detta kan kollektivtrafikandelen öka snabbare och förutsättningarna för ett högt bostadsbyggande längs spårvägens sträckning öka.

### Utvecklingsåtagande

- Tillsammans med Region Stockholms trafikförvaltning och Stockholms stad utreda förutsättningarna för tidigareläggning av Spårväg syd och andra åtgärder som tidigarelägger positiva effekter som Spårväg syd kommer att ge.

## Vägrafikplan

Kommunfullmäktige har antagit en trafikstrategi för Huddinge kommun. Enligt beslutet ska trafikstrategin konkretiseras genom att mer konkreta planer tas fram.

Vägrafikplanen ska klargöra vilka vägrafiksatsningar som är viktiga för att kommunen ska få ett väl fungerande transportsystem. Det övergripande målet för planen är att säkerställa god restidspålitlighet. Åtagandet påbörjades 2018, förslaget blir klart senast 2020 och planen kommer förhoppningsvis beslutas därefter.

### Utvecklingsåtagande

- Ta fram förslag på vägrafikplan.

## Godstrafikplan

En godstrafikplan ska klargöra trafikstrategin för hur kommunen hanterar näringslivets och invånarnas behov av gods- och varutransporter. Det övergripande målet för planen är ökad tillförlitlighet och minskad miljöpåverkan från godstransporter. Åtagandet påbörjades 2018, förslaget blir klart 2019 och planen kommer förhoppningsvis beslutas senast 2020.

### Utvecklingsåtagande

- Ta fram förslag på godstrafikplan.

## Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

*En hög ambition i bostadsbyggandet förutsätter en god planering av offentligt finansierad verksamhet, som skolor, förskolor och äldreboenden, som möter kommuninvånarnas behov. För att finansiera de investeringar i nya lokaler som krävs i och med en kraftigt ökad befolkningstillväxt ska*

*externa aktörer beredas möjlighet att vara med och bygga för framtidens Huddinge.*

*Behovet av förskole- och grundskoleplatser är redan i dag stort och ökar i takt med att Huddinge växer. Detta betyder att takten för att bygga fler lokaler behöver trappas upp och mark reserveras i tidiga skeden av den fysiska planeringen för detta ändamål.*

*Kommunens nämnd- och förvaltningsövergripande planering av samhällsbyggande och lokalförsörjning behöver fortsätta att utvecklas. För en effektiv och träffsäker planering är det särskilt viktigt att alla verksamheter tar fram tematiska strategier som underlag för behovsbedömning och lokalplanering.*

*Samarbete mellan kommunens alla nämnder är viktigt för att möjliggöra optimalt nyttjande av kommunens befintliga lokaler för såväl kommunens egna verksamheter som föreningslivet. Vid all planering av nya lokaler och anläggningar bör frågan om samlokalisering och samnyttjande för kommunens olika verksamheter, föreningsliv med mera säkras. Lokaler ska byggas för att möjliggöra en flexibel användning. Detta är särskilt viktigt i de områden där många bostäder förväntas byggas på kort tid och demografin kommer att ändras över tid.*

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Utbyggd samhällsservice som förskolor, skolor och äldreboenden ska ges samma prioritet som bostäder och arbetsplatser.

Kommunens process för samhällsplanering innebär en samordning av samhällsbyggnadsprojekt och lokalprojekt för att säkerställa att samhällsservice ska kunna erbjudas i takt med befolkningsutvecklingen. En viktig grund i arbetet är befolkningsprognosen och tillväxtscenario samt att vi har en god koll på antalet barn som är inskrivna i respektive verksamhet.

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Kostnadsutvecklingen för lokaler för offentligt finansierad service ska dämpas samtidigt som förskolor, skolor och äldreboenden ska byggas ut i takt med behoven.

Kommunen utverkar styrningar till bolagen genom ägardirektiv. Lokalplaneringssektionen ansvarar för kommunens lokalförsörjningsprocess och samverkar och stöttar förvaltningarna operativt vid exempelvis nya lokalprojekt och frågor kring effektivitet i lokalanvändningen. I kommunens lokalsamordningsgrupp hanteras strategiska och operativa lokalfrågor.



I aktualitetsprövningen av Översiktsplan 2030 identifierades betydelsen av att utveckla hur vi arbetar med funktionsblandning på olika planeringsnivåer, inklusive uppdrag om att åstadkomma samnyttjande av lokaler.

#### **SÄRSKILT PRIORITERAT 2019**

Ett aktivt och strukturerat arbete för att ge fler privata aktörer möjlighet att bygga och driva offentligt finansierad verksamhet ska genomföras. Hälften av alla nya verksamheter ska byggas och drivas av en fristående aktör. Huddinge Samhällsfastigheter AB ska bygga kvalitativa lokaler till låga kostnader.

Huddinge kommuns verksamheter ska ha tillgång till funktionella och kostnadseffektiva lokaler. I de grundläggande utgångspunkterna i ägardirektivet till Huddinge Samhällsfastigheter AB framgår att Huddinge Samhällsfastigheter AB medverkar till detta genom att äga, bygga, vårda, förvärva, avyttra och förvalta lokaler.

För att attrahera privata aktörer inom offentligt finansierad verksamhet till kommunen, har en process tagits fram som säkerställer ett väl fungerande mottagande av dessa kontakter. En företagslots har anställts som tar emot frågor. Lotsen slussar sedan vidare till de kontaktpersoner som kommer att utses inom respektive förvaltning, för vidare hantering av förvaltnings specifika frågor.

Kommunstyrelsen kommer under året att leda ett utvecklingsåtagande avseende strategi för konkurrensprövning, valfrihet och nyetablering.

Se utvecklingsåtagandet om strategi för konkurrensprövning, valfrihet och nyetablering under delmålet *Ökad valfrihet*.

## **Fler är nöjda med natur-, kultur- och fritidsutbudet**

*Kommunen har under flera år investerat i nya lekplatser, parker och utemiljöer för att skapa attraktiva mötesplatser för invånarna. Under 2019 fortsätter investeringarna då bland annat Härbreparken, Stortorpsparken, Rosendalsparken, Gula gången och Sjödalsparken planeras att rustas upp.*

*Kommunen behöver se över möjligheten till alternativa intäktskällor för att kunna genomföra satsningar på till exempel parker, badplatser och naturstigar. För att kunna tillgodogöra sig nya intäktsströmmar ska pilotprojekt och ett systematiskt arbetssätt utvecklas som bidrar till ökad delaktighet och engagemang från invånare och företag i kommunen.*

*I den översiktliga planeringen ska behov av kulturutbud bedömas ur ett brett perspektiv med utgångspunkten att det ska finnas både kommunala och privata aktörer.*

*Kommunens olika idrottsanläggningar inklusive anläggningar för spontanidrott spelar en mycket stor roll. Huddinge behöver samarbeta med närliggande kommuner kring anläggningar i allmänhet, inte minst när det gäller elitverksamhet och mindre vanliga sporter. Alla kommuner kan inte ha alla anläggningar, men i Huddinge måste de vanligaste sporternas anläggningar finnas i tillräcklig utsträckning för att tillgodose barn- och ungdomsverksamhetens behov. Den utredning som genomförts för att bedöma vilket skick som kommunens simhallar har visar på behov av att för framtiden säkra marktillgång för nya simhallar när det inte längre lönar sig att investera i de gamla hallarna. Utredningen av simhallarnas skick som utförts visar på behov av att i närtid hitta en ny lokalisering för Huddingehallen. Övriga simhallar har en längre beräknad livstid och deras framtida lokalisering kommer att utredas i framttagandet av utvecklingsplaner för områdena.*

*Mötesplatser för unga kan med fördel samplaneras vid byggnation av nya idrottsanläggningar och skolor. Utbudet på dessa ska vara attraktivt för både flickor och pojkar. Ungdomar som inte deltar i föreningsdriven avgiftsbelagd verksamhet deltar till stor del i den öppna spontana verksamheten på mötesplatserna, där kultur, idrott och egendrivna ungdomsprojekt ingår.*

Kommunstyrelsen arbetar med delmålet i samhällsbyggnadsprocessen, både genom planering på olika nivåer och i genomförandet av parkprogram, lekplatsprogram och badplatsprogram.

## **Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden**

*Den offentliga miljön ska vara trygg och trygg och de verksamheter som bedrivs i Huddinge kommuns regi ska ske i trygga och säkra lokaler. Huddinge kommun växer vilket ställer stora krav på att planeringen av bostäder, områden och verksamhetslokaler fungerar. Genom samarbete mellan nämnderna ska relevant kunskap fångas upp från olika infallsvinklar och utgångspunkter vilket ger goda förutsättningar för att på ett kostnadseffektivt sätt kunna skapa trygga och säkra verksamheter och miljöer att vistas i.*

*Huddinge kommun ska i samverkan med polisen, andra myndigheter och organisationer i samhället öka den upplevda tryggheten samt minska utsattheten för brott. Kommunens samverkan med lokalpolisområde Huddinge och Södertörns brandförsvarsförbund styrs enligt en avsiktsförklaring. Utifrån Program för trygghet och*

säkerhet 2018-2021 ska det under 2019 tas fram kompletterande mål för det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet samt riktlinjer kring informationssäkerhet.

Varje ny mandatperiod åligger det kommunen att fastställa en plan för hur extraordinära händelser ska hanteras, vilken ska baseras på en ny risk- och sårbarhetsanalys (RSA). Denna RSA ska 2019 genomföras med andra berörda aktörer i samhället för att öka kommunens krishanteringsförmåga ytterligare.

Under 2019 ska kommunens arbete fortgå med att planera verksamhet för att fullgöra de uppgifter inom det civila försvaret som åligger kommunen. Planeringen för det civila försvaret ska baseras på kommunens krisberedskapsarbete och förmågan att hantera kriser i samhället i fredstid.

Samverkan med föräldrar och civilsamhälle behöver utvecklas i alla kommundelar. Digitala verktyg ska underlätta för såväl invånare som för kommunens verksamheter att skapa trygga utemiljöer.

Andel vuxna som trivs mycket bra i sitt bostadsområde				
	2012	2014	2018	Etappmål
Totalt (%)	57	58	56	59
Kvinnor	60	60	59	Behåll
Män	54	55	52	56
Snättringe	-	-	82	-
Flemingsberg	-	-	31	-

Andelen vuxna som trivs mycket bra i sitt bostadsområde ligger på ungefär samma nivå över tid. Kvinnor trivs något mer än män i sitt bostadsområde. Det finns stora geografiska skillnader. Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra år 2018 för kommundelarna.

Andel vuxna som upplever sitt bostadsområde som tryggt kvällstid				
	-	-	2018	Etappmål
Totalt (%)	-	-	70	Öka
Kvinnor	-	-	61	Öka
Män	-	-	82	Behåll
Gladö-Lissma	-	-	89	-
Vårby	-	-	50	Öka

År 2018 omformulerades fråga och svarsalternativ och därför görs ingen jämförelse över tid. Resultatet baseras på andelen som svarade *Mycket trygg* och *Ganska trygg* i Befolkningsundersökningen och visar att det finns stora skillnader mellan kön och områden. Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra för kommundelarna.

Andel elever i åk 9 som trivs mycket bra i sitt bostadsområde				
	2010	2012	2018	Etappmål
Totalt (%)	49	54	55	Öka
Flickor	46	51	49	Öka
Pojkar	52	60	61	Behåll
Länna	-	-	76	-
Vårby	17	29	36	-

Andelen elever i årskurs 9 som trivs mycket bra i sitt bostadsområde ligger på ungefär samma nivå över tid, men det finns stora skillnader mellan kön och områden. Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra år 2018 för kommundelarna. Det tidigare administrativa området Vårby motsvarar nuvarande kommundel Vårby. I Vårby har trivseln ökat betydligt över tid.

Andel elever i åk 9 som upplever sitt bostadsområde som tryggt kvällstid				
	-	-	2018	Etappmål
Totalt (%)	-	-	63	Öka
Flickor	-	-	49	Öka
Pojkar	-	-	77	Behåll
Länna	-	-	81	-
Vårby	-	-	50	-
Ranking i länet	-	-	-	-

Jämfört med de vuxna är det en lägre andel elever i årskurs 9 som upplever sitt bostadsområde som tryggt kvällstid. Stora skillnader finns mellan kön och områden. Befolkningsundersökningen för unga 2018 är inte formulerad på samma sätt som tidigare års resultat från Stockholmsenkäten och därför görs inte jämförelser över tid. Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra för kommundelarna. Det våldspreventiva arbetet är en viktig del i trygghetsarbetet. Får vi ned våldet i samhället kommer det förhoppningsvis att ge positiv effekt på upplevd trygghet.

Betygsindex, trygghet (Nästa uppföljning hösten 2019)				
	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (index)	56	57	55	58
Kvinnor	53	54	53	Öka
Män	59	60	58	Behåll
Flemingsberg	-	55	58	-
Segeltorp	-	63	55	-
Sjödalen-Fullersta	-	60	56	-
Skogås	-	53	49	-
Stuvsta-Snättringe	-	56	54	-
Trångsund	-	61	57	-
Vårby	-	46	45	-
Ranking i länet	15/22	12/21	10/19	Öka

Förbättringsåtgärder inom trygghetsområdet skulle ge stor effekt på Nöjd-Region-Index, enligt SCB:s medborgarundersökning. Skillnaderna mellan kvinnor och män är inte statistiskt säkerställda. Det kan se ut som att betygsindex för trygghet blivit lägre, men skattningarna är upp till +/- 9. Den geografiska uppdelningen utgår från de tidigare sju administrativa områdena. Indexet har sjunkit mest i Segeltorp, men det är ingen statistiskt säkerställd skillnad, dock tangerar felmarginalerna och resultatet kan ge en antydning om minskad trygghet i Segeltorp.

Betygsindex för bostäder (Nästa uppföljning hösten 2019)				
	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (index)	56	55	52	*
Flemingsberg	53	46	48	-
Segeltorp	57	62	53	-
Sjödalen-Fullersta	58	56	55	-
Skogås	55	57	53	-
Stuvsta-Snättringe	59	59	58	-
Trångsund	55	57	55	-
Vårby	48	42	37	-
Ranking i länet	13/20	9/21	12/19	6/26

\*Minskad skillnad mellan områdena.  
Indexet baseras på hur respondenten ser på möjligheterna att 1) hitta bra boende, 2) utbudet av olika typer av boendeformer och 3) hur trivsamt bebyggelsen är. Betygsindex för området bostäder har minskat sedan 2011 från 59 till 52 år 2017, vilket främst beror på de två första delfrågorna. Den geografiska uppdelningen utgår från de tidigare sju administrativa områdena. Indexet har sjunkit mest i Segeltorp, men det är ingen statistiskt säkerställd skillnad, dock tangerar felmarginalerna och resultatet kan ge en antydning om minskad nöjdhet kring bostäder i Segeltorp. Betygsindex i Vårby är lägre jämfört med alla övriga områden förutom Flemingsberg. Personer mellan 18 och 24 år ger ett lägre betygsindex (41) på bostäder jämfört med personer mellan 35 och 44 år (56). Över tid har skillnaden i skattningarna mellan könen minskat. Förbättringsåtgärder inom området bostäder skulle ge stor effekt på Nöjd-Region-Index, enligt SCB:s medborgarundersökning.

Andel invånare som svarat 4 och 5 på en skala 1-5 på frågan: Hur nöjd är du med utformningen av parker i ditt närområde?				
	2014	2016	2018	Etappmål
Totalt (%)	56	52	55	60
Kvinnor	-	-	56	-
Män	-	-	53	-
Snättringe	-	-	67	-
Länna	-	-	36	-

Ny enkät från 2016 med omformulerad fråga. Fram till 2014 mättes hur stor andel som ansåg att kommunens parker var attraktiva och trevliga att besöka. Skala 1-5 där 1 är missnöjd, 3 är varken eller och 4 är nöjd. Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra år 2018 för kommundelarna.

### Utveckla arbetet med civilt försvar med grund i en kommungemensam risk- och sårbarhetsanalys

Civilt försvar tar sin utgångspunkt i samhällets krisberedskap och syftar till att inför och under höjd beredskap samt under krig värna befolkningen, säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna samt bidra till försvarsmaktens förmåga att möta ett väpnat angrepp.



Detta kräver noggrann planering och god samordning utifrån de anvisningar regeringen har beslutat om. En bra och stabil beredskapsplanering kräver att kommunen vet vart sårbarheten finns och vilka konsekvenser oönskade händelser får, för just våra samhällsviktiga verksamheter.

Med hjälp av framtagandet av en välarbetad kommungemensam risk- och sårbarhetsanalys får skapas insikt och kunskap i ovanstående frågor och så att åtgärder kan sättas in på rätt ställe för att stärka upp det civila försvaret inom kommunen.

#### *Utvecklingsåtaganden*

- a) Ta fram en kommungemensam risk- och sårbarhetsanalys i samarbete med övriga förvaltningar och andra aktörer inom kommunens geografiska område.
- b) Utifrån analysen identifiera prioriterade utvecklingsområden för att utveckla det civila försvaret.

### **Ökad delaktighet**

*Huddinge kommun ska utveckla arbetet med att göra invånare och brukare mer delaktiga med utgångspunkt från Handbok för delaktighet. Kommunens närvaro i sociala medier och andra digitala kanaler är viktig.*

Kommunens demokratiarbete ska vara framåtblickande och innovativt. Resurser måste riktas till att utveckla nya dialogformer med syftet att få ett så stort och brett deltagande som möjligt. Särskild vikt ska läggas vid att återkoppla resultat efter genomförda delaktighetsinsatser. Under 2019 genomförs informationskampanjer för att öka valdeltagandet i Europaparlamentsvalet.

När Huddinge växer krävs en god dialog med invånare kring hur detta påverkar dem. Dialogen ska utgå från invånarnas villkor och förläggas till tider och forum, såväl fysiska som digitala i syfte att fler ska få möjlighet att delta. Rådet för fysisk planering har ett särskilt ansvar för att invånarna har goda möjligheter till dialog kring kommunens utveckling.

Under 2018 införde kommunen en ny modell möjlighet för medborgarinflytande, e-förslag. Under 2019 ska en utvärdering av formerna för e-förslagen genomföras.

De politiska partierna och deras förtroendevalda utgör grunden i den representativa demokratin. De förtroendevalda ska ges goda förutsättningar för sitt arbete så att demokratin kan fungera.

Andel invånare som kan tänka sig att arbeta politiskt i Huddinge kommun (Nästa uppföljning hösten 2019)				
	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (%)	15	15	15	16
Kvinnor	10	13	14	16
Män	20	17	16	Behåll
Uppskattningsvis är det mellan 12 till 18 procent av alla Huddingebor som har intresse av att arbeta politiskt i kommunen. Skillnaderna mellan år och kön är inte statistiskt säkerställda.				

Invånarnas förtroende för kommunen (Nästa uppföljning hösten 2019)				
	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (index)	49	48	47	49
Kvinnor	49	51	49	Behåll
Män	48	44	46	49
Ranking i länet	6/20	9/21	9/19	-
Invånarnas förtroende för kommunen ligger på ungefär samma nivå såväl över tid som jämfört med genomsnittliga betygsindex (45) år 2017 för övriga kommuner som deltagit i SCB:s medborgarundersökning.				

Invånarnas möjlighet till påverkan (Nästa uppföljning hösten 2019)				
	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (index)	43	43	41	43
Kvinnor	45	44	41	43
Män	42	41	40	43
Ranking i länet	6/20	10/21	10/19	-
Invånarnas möjlighet till påverkan ligger på ungefär samma nivå såväl över tid som jämfört med genomsnittliga betygsindex (40) år 2017 för övriga kommuner som deltagit i SCB:s medborgarundersökning. Insatser inom området påverkan skulle troligtvis höja Nöjd-Inflytande-Index. Prioriteringar som avses är vilket inflytande invånarna har på kommunens politiker och hur de kan påverka politiska beslut, påverka kommunala verksamheter samt i vilken utsträckning invånarnas åsikter finns representerade i kommunens partier.				

Andel förtroendevalda som är nöjda med arbetsförutsättningarna				
	2012	2016	2018	Etappmål
Totalt (%)	-	-	69,4	Behåll
Kvinnor	-	-	76,6	-
Män	-	-	63,8	-
Enkäten till kommunens förtroendevalda reviderades 2018, vilket påverkar jämförelse över tid. Resultatet baseras på andelen som svarat <i>Mycket bra</i> och <i>Bra</i> vad gäller att arbeta politiskt i Huddinge kommun. Kvinnor anser i högre utsträckning än män sig nöjda med arbetsförutsättningarna. För mer information, se rapporten <i>Redovisning av resultatet av enkäten till förtroendevalda 2018</i> .				

Andel som känner tillit till andra människor				
	2012	2014	2018	Etappmål
Totalt (%)	28	29	31	Indikator
Kvinnor	29	29	32	Indikator
Män	27	28	30	Indikator
Snättringe	-	-	47	Indikator
Vårby	22	15	13	Indikator
Resultatet baseras på de som svarat <i>Ja, absolut</i> på frågan <i>Tycker du att du i allmänhet kan lita på de flesta människor?</i> Andelen som tycker att de i allmänhet kan lita på de flesta människor tenderar att öka med stigande ålder. Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra år 2018 för kommundelarna. Det tidigare administrativa området Vårby motsvarar nuvarande kommundel Vårby. I Vårby har tilliten sjunkit över tid och där upplever mer än hälften att det <i>inte</i> går att lita på de flesta människor.				

Kommunstyrelsen styr och stödjer nämndernas arbete med demokrati och ger konsultativt stöd till delaktighetsinsatser och medborgardialog till förvaltningarna. Kommunstyrelsen genomför demokratiseringsåtgärder som Huddinge demokratidagar.

## Ökad jämlikhet

Jämlikhet i Huddinge betyder att alla ska ha likvärdig service och jämlikt bemötande och jämlika levnadsvillkor. Det gäller oavsett bostadsort, ålder, kön, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck, funktionsnedsättning, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning. Ingen ska lämnas efter, och ingen ska hållas tillbaka.

Kommunen ska vara ett föredöme i arbetet för mänskliga rättigheter och människors lika värde samt i att skapa ett samhälle fritt från diskriminering. Alla anställda inom kommunen ska vara orienterade i jämlikhetsfrågor, diskrimineringslagstiftning och normkritik.

För att skapa bäst möjlighet att verka för jämlika levnadsvillkor är kunskap om våra invånares förutsättningar och möjligheter viktigt. I Huddinge ska verksamheter genom jämlik styrning mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas.

Jämställdhet är en självklar del i jämlikhetsarbetet och arbetet med jämställdhetsintegrering ska fortsätta. Ett våldsförebyggande arbete med fokus på maskulinitetsnormer är en del av arbetet för ökad jämställdhet. Hbtq-frågor är även en viktig del av arbetet för ett mer jämlikt Huddinge.

För att komma närmare ett socialt hållbart samhälle är det viktigt att sociala aspekter såsom jämlikhet kommer in tidigt i samhällsplaneringen.

Kommunens arbete ska utformas utifrån barnets perspektiv och barnkonventionen är en viktig del i det arbetet. Att möjliggöra jämlika uppväxtförhållanden för unga är en viktig del i jämlikhetsarbetet.

För att tillförsäkra människor oavsett funktionsnedsättning jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet och inflytande i vardagen och samhället krävs att åtgärder för detta vidtas. Det handlar om att göra rätt från början och att åtgärda befintliga brister i tillgänglighet för både miljö och service.

Kommunen ska värna grundskyddet för samtliga nationella minoriteter. Huddinge kommun är ett så kallat finskt förvaltningsområde utifrån lagstiftningen om nationella minoriteter.

### Andel invånare som under de senaste 12 månaderna har känt sig utsatta för diskriminering, trakasseri eller mobbing

	2012	2014	2018	Etappmål
Totalt (%)	7	9	8	Indikator
Ålder 65-84 år	4	3	4	-
Kvinnor	7	9	9	-
Män	7	9	7	-
Fullersta/Snättringe	-	-	4	-
Vårby	10	16	16	-

En lägre andel personer känner sig utsatta för diskriminering, trakasseri eller mobbing i äldre åldersgrupper, jämfört med yngre åldersgrupper år 2018 (18-30 år: 16 %, 31-50 år: 9 %, 51-64 år: 5 %, 65-84 år: 4 %). Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra år 2018 för kommundelarna. Det tidigare administrativa området Vårby motsvarar nuvarande kommundel Vårby.

### Andel personer som upplever att de blivit diskriminerade i mötet med Huddinge kommuns verksamhet

	-	-	2018	Etappmål
Totalt (%)	-	-	10	Indikator

Tidigare års resultat har tagits bort eftersom det inte har kunnat säkerställas hur bakomliggande beräkningar gjorts. Det förebyggande arbetet för minskad upplevd diskriminering kräver kompetens hos vår personal vad gäller diskrimineringslagen, jämlikhet och normkritik. Genom kompetens kan arbete förebyggande för hela samhället. En stor kommungemensam utbildningsinsats har gjorts sedan 2015 och under hösten 2018 pågår framtagande och klarställande av utbildningsfilm för att sprida kunskapen ytterligare. Utbildningsfilmen kommer att spridas under våren 2019. Jämlik styrning är en annan del som i sig ska säkra jämlika verksamheter.

### Andel tillgänglighetsanpassade busshållplatser på kommunala gator (Nästa uppföljning årsskiftet 2018/2019)

	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	72	73	79	Öka

### Andel tillgänglighetsanpassade övergångsställen på kommunala gator (Nästa uppföljning årsskiftet 2018/2019)

	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	43	44	56	Öka

Kommunstyrelsen styr och stödjer nämndernas arbete med jämlikhet bland annat genom jämlik styrning samt genom kontinuerliga kommungemensamma utbildningar till alla förvaltningar. Under 2019 lanseras en utbildningsfilm om jämlikhet, normkritik och jämlik styrning till alla kommunens verksamheter. Kommunstyrelsen erbjuder

också handledning och annan typ av stöttning i nämndernas arbete med jämlik styrning och övrigt jämlikhetsarbete.

Som ett led i arbetet med jämställdhet sker ett fortsatt våldsförebyggande arbete med fokus på maskulinitetsnormer som en del av det kommungemensamma preventionsarbetet.

Utifrån en ny nationell politik styr ett nytt mål och principen om universell utformning den nationella funktionshinderspolitiken. Kommunstyrelsen följer noga den nationella utvecklingen av funktionshinderspolitiken och dess konsekvenser på lokal nivå för det kommunala arbetets inriktning.

Kommunstyrelsen säkerställer att aktuella lagar kring nationella minoriteter och minoritetsspråk implementeras samt stöttar förvaltningarna i arbetet med att följa lagarna som förstärker minoriteternas rättigheter.

### Minska och motverka segregation i Huddinge

Staten har under 2018 till 2020 riktat medel till Huddinge och 31 andra kommuner för att kunna stärka arbetet mot segregation. Ett kommungemensamt arbete kring detta har inletts med sikte på kommande år givet att fortsatt statligt stöd kan erhållas. Kommunstyrelsens roll är att samordna olika satsningar inom kommunen för att minska de socioekonomiska skillnaderna mellan olika kommundelar och därmed arbeta för ett jämlikt och sammanhållet Huddinge. Fokus är på insatser inom tre huvudspår: 1) Socialt hållbar bostadsplanering för minskad segregation, 2) Tidiga och förebyggande insatser för barn och unga samt 3) Språkutveckling i förskola, grundskola, gymnasieskola och vuxenskola. Det handlar om att inom ramen för ordinarie arbete förbättra förutsättningarna i områden som i dag kännetecknas av stora utmaningar när det gäller exempelvis lågt valdeltagande, låg utbildningsnivå och låg sysselsättningsgrad.

#### Utvecklingsåtagande

- Genomföra och samordna en kommungemensam satsning för att minska och motverka segregation (förutsatt statsbidrag från Delegationen mot segregation).

### Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

Invånarnas förväntan på effektiv och snabb kontakt med kommuner och andra myndigheter medför också ökade krav på snabb respons från kommunens verksamheter. Det innebär i sin tur ökade krav på tillgänglighet och kompetens i kommunens servicecenter, men också inom verksamheterna.

Kommunens webbplats ska ge bra och tydlig målgruppsinriktad information om den kommunala verksamheten och beslutsprocessen samt vart man vänder sig i olika frågor. I syfte att förbättra servicen till invånare

och företag fortsätter arbetet med att utveckla smarta e-tjänster. Kommunen ska öka tillgängligheten på kommunens webbplatser för människor med funktionsnedsättningar.

Huddinge kommun behöver stärka arbetet med kundservice och underlätta för våra kunder att få svar på sina frågor redan vid första försöket. Servicecentret har en nyckelroll i arbetet med att ge invånare och besökare snabb och korrekt information. Det är givetvis av stor vikt att alla verksamheter i kommunen arbetar med bemötandefrågor, svarar på frågor inom given tidsram och säkerställer god telefonservice. Alla medarbetare har ett ansvar att bemöta invånare och brukare enligt gällande värdegrund.

Invånarnas förväntan på effektiv och snabb kontakt med kommuner och andra myndigheter är hög och ställer stora krav på kommunstyrelsens förvaltning. Det innebär i sin tur ökade krav på tillgänglighet och kompetens i kommunens servicecenter såväl som från avdelningarna på kommunstyrelsens förvaltning.

Kommunens webbplats ska ge bra och tydlig målgruppsinriktad information om den kommunala verksamheten och hjälpa invånarna att få rätt information snabbt. I syfte att förbättra servicen till invånare och företag fortsätter arbetet med att utveckla smarta e-tjänster. Kommunen ska öka tillgängligheten på kommunens webbplatser i enlighet med det nya webbtillgänglighetsdirektivet.

#### Medelbetyg för bemötande vid kontakt med kommunen (Nästa uppföljning hösten 2019)

	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (skala 1-10)	6,4	6,5	6,3	7,0
Kvinnor	6,3	6,7	6,4	-
Män	6,5	6,4	6,3	-
Ranking i länet	6/19	7/20	7/19	-
Kommunen tappar en aning i betyg gällande bemötande generellt med kommunen vilket understryker behovet av fortsatt fokus på invånare och kunder avseende service.				

#### Medelbetyg på frågan: Hur lätt är det att komma i kontakt med tjänsteperson eller annan personal i kommunen? (Nästa uppföljning hösten 2019)

	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (skala 1-10)	6,1	6,0	5,8	6,3
Kvinnor	5,9	6,2	6,2	-
Män	6,2	5,9	5,6	-
Ranking i länet	2/12	11/21	10/19	-
I förhållande till uppställda mål måste tillgängligheten till kommunen som helhet öka. Om männens resultat fortsätter att sjunka behöver detta analyseras.				

Medelbetyg på frågan: Hur nöjd är du med möjligheten att komma i kontakt med kommunens politiker?				
	2013	2015	2017	Etappmål
Totalt (skala 1-10)	5,3	5,4	5,1	Behåll
Kvinnor	5,2	5,4	5,4	-
Män	5,4	5,4	4,7	-
Ranking i länet	8/22	8/22	11/19	-
Även för detta mått har männens skattningar sjunkit och behöver bevakas.				

Tillgänglighet e-post – andel där kommunstyrelsen svarar inom två dygn (Nästa uppföljning hösten/vintern 2018)				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	72	88	89	90
Andelen som svarar inom två dygn fortsätter att öka. Data för 2018 beräknas vara klart i januari 2019.				

Tillgänglighet bemötande telefon – andel som upplever ett gott bemötande vid kontakt med kommunen (Nästa uppföljning hösten/vintern 2018)				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	-	-	74	80
Data för 2018 beräknas vara klart i januari 2019.				

Invånarnas nöjdhet med samhällsvägledningen vad gäller svarstid, nöjdhet och uppkläring				
	2016	2017	2018	Etappmål
Svarstid (%)	-	77	89	Behåll
Nöjdhet (%)	-	83	84	Behåll
Uppklaring (%)	-	75	67	Behåll
Tidigare mättes tillgänglighet, bemötande och svars kvaliteten. Ny mätmetod införd från och med 2017. Metoden innebär att servicenivåer mäts löpande i Servicecenter. Resultatet baseras på andelen som svarat <i>Mycket bra</i> och <i>Bra</i> .				

Inom basuppdraget för kommunstyrelsens förvaltning ingår att kontinuerligt förbättra funktionen i våra digitala kanaler och arbeta med ständig förbättring på Servicecenter och inom övriga delar av förvaltningen. Kommunikationens effekt mäts regelbundet och nya kommunikationsformer prövas löpande.

## Ökad valfrihet

*Valfrihet är en självklarhet för de flesta i dag. Genom att erbjuda valmöjligheter inom olika områden skapas förutsättningar för alla att påverka sin livssituation. Valfrihet kan till exempel innebära att man har möjlighet att välja mellan olika verksamhetsalternativ, med olika profiler och/eller med olika utförare. Beroende på utfallet på eventuella lagändringar måste en beredskap finnas i ett läge*

*då många av våra fristående verksamheter riskerar att avvecklas. Valfrihet med kvalitet ska vara ledord för all offentligt finansierad verksamhet. Såväl den verksamhet som sker i kommunal regi som privata utförare ska följas upp och krav på åtgärder ska ställas om brister upptäcks. I de fall där kommunen inte har det lagstadgade uppföljningsansvaret ska de privata utförarna erbjudas att ingå i kommunens öppna jämförelser. Det ska vara enkelt för invånarna att göra medvetna val och den som inte kan eller vill göra ett aktivt val ska kunna förlita sig på att all kommunal service håller god kvalitet.*

*En växande kommun innebär att fler privata aktörer behöver beredas möjlighet att bygga och driva nya förskolor, skolor, äldreboenden och annat som finansieras med offentliga medel. För att öka valfriheten och möjligheten att erbjuda alternativ för alla barns och familjers behov ska familjedaghem och annan pedagogisk omsorg i privat regi främjas. När nya lokaler för offentligt finansierad verksamhet ska byggas ska det på ett tidigt stadium avgöras om lokalen och verksamheten ska byggas och drivas i kommunal eller privat regi så att såväl kommunens egenregi som de privata aktörerna får tydliga förutsättningar för sin planering. Hälften av alla nya verksamheter ska byggas och drivas av en fristående aktör för att kommuninvånarna ska kunna välja såväl kommunala som fristående alternativ.*

## Strategi för konkurrensprövning, valfrihet och nyetablering

Under 2019 är det särskilt prioriterat att utveckla arbetet med att ge fristående aktörer möjlighet att vara med och utveckla skattefinansierade verksamheter. Huddinge kommun ska aktivt konkurrenspröva sina verksamheter. Det ska också finnas en tydlig väg in i kommunen när företag eller civilsamhällets aktörer ser möjligheter att effektivisera eller kvalitetsutveckla kommunens verksamheter genom konkurrensprövning.

### Utvecklingsåtagande

- En strategi för att vägleda nämnderna i deras aktiva konkurrensprövning av verksamheterna och underlätta nyetableringar av privata utförare ska tas fram.

## Successivt minskat skatteuttag

*En rimlig kommunalskatt är en viktig faktor för att Huddinge ska vara en attraktiv kommun att leva och bo i. Huddinges invånare ska inte beskattas hårdare än övriga länsbor och skatten ska, långsiktigt, ligga i nivå med länssnittet. Under planeringsperioden ska steg tas mot detta mål. Anpassningen ska dock ske i en ansvarsfull takt så att verksamheterna samtidigt kan utvecklas och bli bättre.*

Kommunal skattesats (öre per skattekrona)				
	2016	2017	2018	Etappmål
Huddinge kommun	19,87	19,87	19,87	Indikator
Länssnitt	19,12	19,07	19,05	-
Södertörnsnitt	19,87	19,86	19,86	-

Ranking i länet	21/26	22/26	22/26	-
Skattesats 2016 till 2018 inkluderar 2 öre i skatteväxling som avser viss hälso- och sjukvård inom LSS-verksamheterna som övertagits av kommunerna från Stockholms läns landsting.				

Arbetet med den långsiktiga finansieringen är fortsatt prioriterat så att ekonomin stärks och framtida skattehöjningar kan undvikas. Åtgärderna efter genomlysningen av verksamheterna ur ett kostnadsperspektiv ska omhändertas.

Ett naturligt inslag i verksamheternas arbete är att arbeta med ständiga förbättringar. Detta bidrar till att skapa förutsättningar för att effektivisera verksamheterna och därmed möjliggöra framtida skattesänkningar.



# Fler i jobb

## Fler arbetstillfällen

En ökad takt i bostadsbyggandet innebär även en ökad ambition i antalet nya arbetstillfällen. För att uppnå målsättningen om en arbetsplatskvot på 1,0 ska Huddinge kommun arbeta offensivt och mer strategiskt med frågan. Näringslivsstrategin ska vara vägledande i arbetet med åtgärdsplaner som förbättrar företagsklimatet. Kommunen behöver fortsätta varumärkesbyggandet för att stärka och bekräfta det lokala näringslivet och för att attrahera fler investerare till Huddinge.

I takt med att invånarantalet växer behövs även ett större utbud av kommersiell service, bland annat ytterligare handel, kontor, hotell och konferensmöjligheter.

I syfte att stärka och komplettera arbetslinjen behöver kommunen i ökad utsträckning uppmuntra och underlätta entreprenörskap för människor som vill starta nya företag och förverkliga sina idéer. En viktig del i detta arbete är ett fungerande samarbete mellan näringsliv och skola, från förskola till vuxenutbildning. Ett bra exempel på samverkan mellan näringslivet och skolan är prao. Ung företagsamhet (UF) ska utvecklas i kommunens skolor och Huddinge ska återta sin plats som länets bästa UF-kommun. Kopplingen mellan gymnasiet, arbetsmarknaden och högskolan ska stärkas.

Genom kommunens strategi för samverkan mellan akademierna, näringsliv och kommun ska samarbetet i Flemingsberg stärkas med fokus på utbildning kopplat till arbete. Kompetensförsörjningen är en av de största utmaningarna för företagen i dag. Medarbetare med rätt kompetens blir allt viktigare för företagens konkurrenskraft eftersom kunskapsinnehållet i de varor och tjänster som produceras i näringslivet stiger.

För att skapa goda förutsättningar att få fler i arbete krävs att Huddinge har ett starkt varumärke som skapar lyskraft och som gör kommunen till en attraktiv plats att verka i. Varumärkesarbetet ingår i basuppdraget både på kommunstyrelsen förvaltning och bland fackförvaltningarna. Genom ett gediget grundarbete med bra leveranser av kommunala tjänster skapas också förutsättningar att skapa bra kommunikation kring Huddinges alla möjligheter.

Varumärkesarbetet handlar också att skapa synbarhet på utvalda arenor och med utvalda målgrupper. Detta arbete kommer att fortlöpa och förstärkas under 2019.

Antalet arbetstillfällen i kommunen				
	2015	2016	2017	Etappmål
Antal	45 570	45 144	-	Indikator
Resultatet anger antal förvärvsarbetande i kommunens dagbefolkning.				

Arbetsplatskvoten				Etappmål
	2014	2015	2016	2030
Totalt	0,883	0,881	0,847	1,0
Ranking i länet	7/26	7/26	7/26	-
Arbetsplatskvot är antal arbetstillfällen i relation till antalet förvärvsarbetande. Ny data kommer i november/december 2018 för år 2017.				

Kvm verksamhetsmark i pågående planering, per år				Etappmål
	2016	2017	2018	I
Totalt	-	-	-	Indikator
Definition av verksamhetsmark håller på att tas fram. Mätningar har inte genomförts ännu och resultat finns därför inte inlagt i projektverktyget Antura.				

Huddinge kommun har tillsammans med aktörer påbörjat ett samarbete för att utveckla de centrala delarna av Flemingsberg till en internationellt ledande affärs- och forskningshubb – Stockholm South Business District. Målet är att skapa en levande stadsdel för arbetande, studenter, boende och besökare. Samarbetet ska utveckla den centrala stadskärnan i Flemingsberg och skapa plats för 50 000 arbetande, 50 000 boende och 50 000 besökare inom Flemingsberg.

## Fler jobb i Flemingsberg

Ett stort antal kontorsarbetsplatser kommer att skapas i Stockholm South Business District. Följden blir behov av samarbeten och strategier mellan aktörer för att skapa de bästa förutsättningarna för fler och attraktiva arbetstillfällen. Detta är även i linje med målsättningen om en arbetsplatskvot på 1,0.

### Utvecklingsåtagande

- Identifiera förutsättningar för hur fler jobb kan skapas i Flemingsberg.

## Fler och växande företag

Kommunen ska vårda och utveckla sitt samarbete med näringslivet, statliga myndigheter och andra berörda aktörer. Ett förbättrat näringslivsklimat genom tillgänglighet, korta handläggningstider samt ett professionellt bemötande ska vara utgångspunkten inför mötet med det lokala näringslivet. Organisation och arbetssätt behöver ta hänsyn till företagets behov och samtliga nämnder ska vara delaktiga i att implementera detta förhållningssätt.

I Huddinge finns flera expansiva företagsområden med uppbyggda kluster som fortsatt behöver stärkas för att stå sig i konkurrensen i regionen och nå kommersiell bärkraft.

Kungens kurva ska fungera som en mötesplats med handel, kontor och upplevelser. Flemingsberg är ett av Stockholmsregionens mest betydelsefulla centrum för vård, utbildning, forskning, rättsväsende, kunskapsintensivt näringsliv och nyföretagande. Flemingsberg har störst potential gällande kunskapsintensivt näringsliv och kommunen ska målmedvetet verka för att etablera en attraktiv plats för kontorsetablering. För att stödja den regionala kärnan behöver utveckling av en urban stadsmiljö med hög tillgänglighet och ett rikt utbud av handel, restauranger och kultur ske. Huddinge centrum/Storängen förstärks med bostäder och kompletteras med verksamhetslokaler och Länna med handel och lättare industri. Med en växande tjänstesektor finns förutsättningar för att en allt större del av arbetsplatserna kan förläggas integrerat i centrala områden med god kollektivtrafik. I kommunens stadsutvecklingsprojekt ska etableringar av kunskapsintensiva och arbetsplatsintensiva företag främjas.

För etablering av nya företag i kunskapsbranscher är det viktigast att tillhandahålla tillgänglig och attraktiv kollektivtrafik, utbildad arbetskraft och kreativa miljöer. Målet Fler i jobb är därför starkt beroende av flera delmål under målen Bra att leva och bo och Utbildning med hög kvalitet. Kommunen behöver också en markberedskap för att kunna erbjuda alternativ mark för verksamheter som inte kan finnas i bostadsnära miljöer.

Det är genom fler och expanderande företag som arbete skapas, därför behöver företagen kunna växa så att fler människor ska våga ta steget att starta och driva företag. Kommunen ska utveckla metoder för att stödja och tillvarata innovationer och nyföretagande samt främja mötesplatser för företagare. Exempelvis kan innovationer skapas genom att utveckla Campus Flemingsberg, så att studenter från olika lärosäten träffar företag och att redan etablerade företag knyter kontakter och bidrar till ökat företagande. Regelkrångel och orimliga krav behöver minska för att underlätta för exempelvis småföretagare. Fler kvinnor ska få chans att pröva sina idéer som

företagare och fler kvinnor måste få möjlighet att utveckla sina företag.

God infrastruktur, kvalitativ kommunal service, tillgång till mark och lokaler och ett gott samarbete mellan olika intressenter är grunden för en god företagsmiljö. Framöver blir det viktigt för kommunens kultur- och näringslivsarbete att skapa goda förutsättningar för den kulturella och kreativa sektorn och för turism och destinationsutveckling.

Kommunen ska aktivt konkurrenspröva sina verksamheter. Väl fungerande upphandlingar är ett viktigt instrument för att förvalta kommunens resurser på ett effektivt sätt. Kommunen ska se positivt på att öppna upp för fler utförare inom den kommunala sektorn och underlätta för att så ska ske. Det kan handla om att ta in nya och befintliga företag på det kommunala området men också att uppmuntra anställda att med kreativitet och goda idéer förbättra verksamheter i kommunal regi. På så sätt stimuleras företagande och kreativitet samtidigt som kommunen berikas med ett ökat utbud.

### Nystartade företag per 1 000 invånare

	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (antal)	6,2	6,9	6,49	Indikator
Ranking i länet	17/26	17/26	16/26	-

### Placering i Svenskt Näringslivs mätning

	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt (plats)	117	80	135	Öka
Ranking i länet	18/26	16/26	19/26	-

### Företagarnas betyg på kommunens service NKI (data för 2018 kommer i slutet av april 2019)

	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (index)	70	66	68	75
Ranking i länet	7/26	23/26	17/26	-
Markupplåtelse	70	66	61	-

### Byggaktörenkät inom stadsbyggnadsbenchen (Ny data för 2018 kommer under första kvartalet 2019)

	2014	2015	2016	Etappmål
Ranking i länet	4/8	3/9	7/9	3/9

Projektet som ingått i undersökningen omfattar andra halvan av 2014, 2015 samt första delen av 2016. Förseningar i projektet och brist på resurser hos kommunen är de främsta kommentarer som byggaktörerna framfört i enkäten. Arbetet pågår för att ta fram en handlingsplan utifrån resultatet. Stadsbyggnadsbenchen består av 9 kommuner i Stockholmsområdet. Mätningen görs fr.o.m. 2016 vartannat år.

Antal konkurser				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (antal)	63	44	46	Indikator

Dagbefolkningens procentuella tillväxt				
	2014	2015	2016	Etappmål
Totalt (%)	0,79	2,0	-0,9	Indikator
Ranking i länet	18/26	16/26	26/26	-
Data för 2017 kommer i november/december 2018.				

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Fortsätta att utveckla kommunens företagsklimat. Näringslivsstrategin och handlingsplanen för ett bättre företagsklimat anger inriktningen i arbetet.

Kommunens arbete för ett förbättrat företagsklimat har sin utgångspunkt i näringslivsstrategins strategiska prioriteringar. Den nybildade förvaltningsövergripande närings-livsgruppen har en sammanhållande funktion för kommunens insatser för ett förbättrat företagsklimat. Näringslivsgruppen samlar åtaganden från kommunens olika verksamheter i en handlingsplan, analyserar och följer upp, ger förslag på nya åtaganden samt för vidare inspel och synpunkter från näringslivet ut i organisationen.

För att lyckas skapa de bästa förutsättningarna för företagande i kommunen prioriterar vi insatser för förbättrad kommunal service, ökad dialog med näringslivet och att minska företagens tillväxthinder. Exempel på planerade insatser under 2019 är bildandet av en företagarpåse, seminarier för näringslivet samt en ny plattform för internutbildningar i bland annat service och bemötande.

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Kommunen ska aktivt bidra till att etablera kontor- och konferensmarknaden i Flemingsberg liksom arbetet med att ta fram ny verksamhetsmark i hela kommunen.

## Handelns utveckling

Handel, en stor och viktig del av Huddinges näringsliv, är under ständig förändring och utveckling generellt och i vår kommun. Kommunen och regionen är dessutom under stark tillväxt vilket ytterligare ökar handelns omfattning och betydelse. Varuförsörjningen behöver också utvecklas med ökad täthet och urbanisering i våra spårnära utvecklingsområden. Kommunens tidigare framtagna handelspolicy, beslutad 2010, är inte längre aktuell och därför behövs ett nytt styrdokument tas fram. Arbetet har påbörjats under 2018 med omvärldsbevakning och framtagande av en handelsanalys.

## Utvecklingsåtagande

- Ta fram riktlinjer för utveckling av handeln i Huddinge.

## Mer mark för verksamheter

I aktualitetsprövningen av översiktsplanen belyses hur omvandlingen av Huddinges verksamhetsområden planeras ske i högre takt än tidigare, samtidigt som kommunen har begränsat med ersättningsmark. Dessutom har kommunen svårt att möta inkommande förfrågningar för verksamheter som inte går att kombinera med bostäder. Fokus i arbetet med näringslivet är att ytterligare etablera den kunskapsintensiva tjänstesektorn, bland annat genom att etablera en kontorsmarknad i Flemingsberg. Samtidigt behöver kommunen stötta det befintliga näringslivet och ge utrymme för en branschbredd inom kommunen, vilket innebär att även rymma verksamheter som inte går att kombinera med bostäder. Kommunstyrelsen är medveten om den stora omflyttningen av verksamheter i exempelvis Segeltorps industriområde samt Flemingsbergsdalen och att e-handeln bidrar till nya handelsmönster och behoven för kundnära citydistribution ökar.

## Utvecklingsåtagande

- Ta fram ett förslag på tillägg till översiktsplanen om ny lämplig verksamhetsmark som inte går att kombinera med bostäder. Detta behöver relateras till hur kommunen hanterar befintliga verksamhetsområden.

## Fler i egen försörjning

*Kommunen ska i nära samarbete med andra aktörer bidra till att personer som behöver försörjningsstöd får möjlighet att bli självförsörjande genom särskilda anställningar som 100 Huddingejobb, korta yrkesutbildningar, coachning, praktikplatser och arbetsförberedande stöd. Kommunen har genom aktivt arbete minskat antalet individer med försörjningsstöd men utmaningar kvarstår i att minska tiden i försörjningsstöd. Individer med behov av samordnade insatser erbjuds detta genom samordningsförbundet. En avgörande faktor för försörjningsstödet utveckling är hur snabbt de nyanlända i kommunen kommer ut i egen försörjning. Ett nära samarbete med Arbetsförmedlingen enligt lokal överenskommelse ska ske.*

*Vid försäljning av kommunens mark ska möjligheten till samverkan kring arbetskraft diskuteras. I nära samarbete med exploatören ska kommunen, genom aktiva och flexibla utbildningsinsatser, bidra till att möta exploatörens behov av kompetens.*

Förvärvsfrekvens invånare 20-64 år				
	2014	2015	2016	Etappmål
Totalt (%)	77,5	78,5	79,1	Indikator
Kvinnor	76,2	77,0	77,9	-
Män	78,9	79,9	80,2	-
Ranking i länet	24/26	23/26	23/26	-
Stor eftersläpning i statistiken för förvärvsfrekvens då den är baserad på inkomststatistik som görs utifrån deklarerat arbete. En viss ökning kan skönjas. Dock har kommunen alltså en av länets lägsta förvärvsfrekvenser. SCB släpper data för 2017 den 29 november 2018.				

Öppen arbetslöshet				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (% nov, 16-64 år)	2,9	3,1	3,2	Indikator
Kvinnor (% nov, 16-64 år)	3,0	2,9	3,1	-
Män (% nov, 16-64 år)	2,8	3,3	3,4	-
Stuvsta-Snättringe (% okt, 18-64 år)	1,8	1,4	1,6	-
Vårby (% okt, 18-64 år)	7,0	6,4	6,7	-
Ranking i länet (% okt, 16-64 år)	17/26	18/26	19/26	-
Resultat på total och kön visar andel öppet arbetslösa och sökande i program med aktivitetsstöd av befolkningen i åldern 16-64 under november månad. Den geografiska uppdelningen visar högst och lägst arbetslöshet för 2017 bland de tidigare sju administrativa områdena under oktober i åldern 18 till 64. Ranking gäller oktober månad bland 16-64-åringar. Data för 2018 kommer att baseras på data från Arbetsförmedlingen den 31 oktober 2018, som SCB levererar i mitten av november 2018.				

Öppen arbetslöshet unga, ålder 18-24				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (% nov)	2,3	3,5	2,8	Minska
Kvinnor (% nov)	2,1	2,7	2,1	-
Män (% nov)	2,6	4,3	3,5	-
Sjödalen-Fullersta (% okt)	-	2,5	1,8	-
Segeltorp (% okt)	-	4,5	4,4	-
Ranking i länet	16/26	15/26	23/26	-
Den geografiska uppdelningen visar högst och lägst arbetslöshet för 2017 bland de tidigare sju administrativa områdena under oktober i åldern 18 till 24.				

Förvaltningen samarbetar med gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen och Arbetsförmedlingen om bland annat etablering av yrkesutbildningar.

#### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Prioritera insatser som leder till att fler Huddingebor får ett jobb.

Denna politiska prioritering hanteras av gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen enligt överenskommelse i kommunens ledningsgrupp.

# God omsorg för individen

## Fler upplever god hälsa

Gapet mellan de grupper som har den bästa hälsan och de som har den sämsta hälsan ökar. Psykisk ohälsa är ett ökande folkhälsoproblem bland både barn och vuxna. Mellan 2006 och 2016 ökade den psykiska ohälsan hos barn i åldern 10–17 med över 100 procent. Huddinge kommun ska skapa förutsättningar för en god och jämlik hälsa. Det suicidförebyggande arbetet ska utvecklas. Genom att prioritera främjande och förebyggande arbete förbättras livschanserna för många barn och unga, samtidigt som samhällets kostnader långsiktigt minskar. Goda matvanor, kombinerat med fysisk aktivitet, leder till bättre hälsa och förebygger fysiska såväl som psykiska hälsoproblem.

Utbildningsnämnderna, socialnämnden samt kultur- och fritidsnämnden har ett tydligt uppdrag att samverka i Samkraft tillsammans med lokalt polisområde och barn- och ungdomspsykiatri. Samkraft ska verka förebyggande mot missbruk, psykisk ohälsa och kriminalitet bland barn och unga i Huddinge. Samkraftsprojekten ska avse grupper av barn och ungdomar som befinner sig i tidig riskzon. Ju tidigare barn och unga i riskzonen fångas upp desto bättre.

Huddinge ska ha ett väl utvecklat preventionsarbete med syfte att minska ANDT-användningen (Alkohol, Narkotika, Dopning och Tobak), förebygga våld i nära relationer, psykisk ohälsa och kriminalitet. I det arbetet ingår stöd och utbildning för föräldrar samt åtgärder för ökad integration. Sociala insatsgrupper som förhindrar kriminalitet bland unga samt vårt uppsökande arbete bland vuxna med psykisk ohälsa och så kallade hemmasittande ungdomar, som varken arbetar eller studerar, är viktiga förebyggande verksamheter. Olika stödgrupper för barn är andra exempel. Det samlade preventionsarbetet i Huddinge förverkligas genom samverkan mellan utbildningsnämnderna, socialnämnden, kultur- och fritidsnämnden samt natur- och byggnadsnämnden.

Samverkan med civilsamhället är viktigt i det förebyggande arbetet och för att på bästa sätt ta emot och integrera nyanlända.

Genom forskning och erfarenhet synliggörs att våld fortfarande utgör ett av det största samhälls- och jämställdhetsproblemen i Sverige. Det medför stora kostnader ekonomiskt för samhället och har stor negativ inverkan på individers hälsa och välbefinnande. Ett förebyggande arbete ska finnas mot våldsbejakande extremism och för att bekämpa mäns våld mot kvinnor inkluderat hedersrelaterat våld.

Andel vuxna som skattar sin hälsa som bra				
	2012	2014	2018	Etappmål
Totalt (%)	71	71	78	Indikator
Kvinnor	71	69	76	-
Män	70	73	80	-
Trångsund	-	-	85	-
Vårby	60	59	71	-
Andelen som bedömer sitt allmänna hälsotillstånd som bra eller mycket bra har ökat över tid, men det finns skillnader mellan kön och område och andelen sjunker med stigande ålder. Svartalternativen <i>Mycket bra</i> och <i>Bra</i> hade 2014 formuleringen <i>Mycket gott</i> och <i>Gott</i> . Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra år 2018 för kommundelarna. Det tidigare administrativa området Vårby motsvarar nuvarande kommundel Vårby.				

Andel elever i åk 9 som skattar sin hälsa som bra				
	-	-	2018	Etappmål
Totalt (%)	-	-	83	Indikator
Flickor	-	-	78	-
Pojkar	-	-	88	-
År 2018 ställdes frågan <i>Hur bedömer du ditt allmänna hälsotillstånd?</i> Resultatet baseras på svarsalternativen <i>Mycket bra</i> och <i>Bra</i> , och det visar en omotiverad könsskillnad. Med anledning av ändrad mätmetod görs ingen jämförelse över tid.				

Andel elever i åk 9 som avstår från alkohol				
	2010	2012	2018	Etappmål
Totalt (%)	42	47	57	Indikator
Flickor	39	41	53	-
Pojkar	45	55	61	-
År 2010 och 2012 genomfördes Stockholmsenkäten. Då ställdes frågan: <i>Hur ofta dricker Du vid ett och samma tillfälle alkohol motsvarande minst: 18 cl sprit (en halv kvarting) eller en helflaska vin eller fyra stora flaskor starkcider/alkoläsk eller fyra burkar starköl eller sex burkar folköl?</i> Resultatet baseras på andelen som svarat <i>Dricker inte alkohol</i> . Eleverna hade även möjlighet att svara <i>Aldrig</i> , och om resultatet för det alternativet adderas blir det i samma nivå som 2018 års utfall. År 2018 genomfördes Befolkningsundersökningen för unga och i den enkäten ställdes frågan: <i>Har du någon gång druckit alkohol?</i> Resultatet baseras på de som svarade <i>Nej</i> . Flickor dricker alkohol i större utsträckning än pojkar.				



Andel elever i åk 9 som avstår från narkotika				
	2010	2012	2018	Etappmål
Totalt (%)	92	93	90	Indikator
Flickor	94	94	92	-
Pojkar	89	91	87	-
<p>År 2010 och 2012 genomfördes Stockholmsenkäten. Då ställdes frågan: Har Du någon gång använt narkotika? (med narkotika avses t ex hasch, marijuana, amfetamin, ecstasy, LSD, kokain, heroin och GHB). Resultatet baseras på andelen som svarat <i>Nej</i>. I år genomfördes Befolkningsundersökningen för unga där fråga och svarsalternativ om narkotika var identiska med Stockholmsenkäten. Nio av tio elever i årskurs 9 avstår från narkotika 2018, vilket är en lägre andel än föregående år.</p>				

Andel barn i Huddinges <i>Säkra skolvägar</i> -barn som går, cyklar eller åker kollektivt hela eller delar av vägen till skolan (Ny data kommer 2019)				
	2015	2016	2017	Etappmål 2030
Totalt (%)	79	78	81	85
<p>Målet med trafiksäkerhetsplanen är att endast 15 procent ska skjutsas år 2030. Mätningen görs fr.o.m. 2017 vartannat år.</p>				

### Införa ett samlat preventionsarbete

Det preventiva arbetet som i dag bedrivs i Huddinge kommun behöver en ökad samordning för att säkerställa ett effektivt arbetssätt och en hög kvalitet. Behovet av

gemensam samordning har lyfts i kommunens olika verksamheter.

I Mål och budget 2019 framgår att Huddinge ska ha ett väl utvecklat preventionsarbete med syfte att minska bland annat ANDT(S)-användningen (Alkohol, Narkotika, Dopning, Tobak och Spel), förebygga våld i nära relationer, psykisk ohälsa och kriminalitet. Det samlade preventionsarbetet i Huddinge ska förverkligas genom samverkan mellan berörda nämnder.

Under första halvan av 2018 gjordes det en kartläggning över det arbete som bedrivs i dag samt vart vi behöver stärka upp det preventiva arbetet. Utifrån resultatet av kartläggningen påbörjades under hösten skapandet av ett preventionspaket med strukturer för styrning, uppföljning och förbättring av preventionsfrågor. Förslag till preventionspaketet och hur det ska implementeras är framtaget och ska under april fastställas.

#### Utvecklingsåtagande

- Säkerställa samordning och implementering av struktur för styrning, uppföljning och utveckling av preventionsfrågor utifrån resultatet av det kommungemensamma projektet som genomfördes under 2018.

# Ekosystem i balans

## Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

Effektivisering av energianvändning ska ske i kommunala lokaler. För befintliga lokaler ska effektivisering uppnås genom särskilt energiredovisning för varje enhet, energibesparande investeringar, optimering av system, samutnyttjande och genom brukarbeteenden. Energianvändningen, inklusive verksamhetsel, i kommunala lokaler ska senast 2020 vara högst 137 kWh/m<sup>2</sup>.

Etablering och användning av förnyelsebara energikällor, ska uppmuntras och eftersträvas. Exempelvis genom att framställning och distribution av biogas. Nyttjande av sol- och vindenergi ska uppmuntras. Kommunen ska arbeta för fler tankställen och laddstation för förnyelsebara bränslen.

Utsläppen från transporter från kommunala verksamheter ska minska. Både från persontransporter och från varutransporter. Detta görs genom att fortsätta utveckla den samordnade varudistributionen och ett fortsatt arbete med åtgärder för att minska utsläpp från tjänste- och arbetspendlingsresor. Kommunens fordonsflotta ska vara fossiloberoende 2025. För att klara det behöver omställningstakten öka avsevärt jämfört med i dag.

Växthusgasutsläppen ska minska till 1,9 ton/invånare (produktionsperspektivet) senast 2014 och senast 2045 ska nettoutsläppen vara 0 ton/invånare.

När det gäller skadliga luftföroreningar och partiklar ska halterna för det nationella målet för Frisk luft<sup>1</sup> ej överskridas. I Huddinge är det främst höga halter av partiklar (PM10) och kväveoxider som utgör ett problem.

Vid nybyggnationer ska kommunen arbeta för en låg energianvändning då det leder till positiva effekter både för miljön och för ekonomin. I nybyggnationer ska även miljö- och klimatpåverkan i stort beaktas. Såsom materialval, hantering av schaktmassor, omhändertagande av dagvatten med mera. Vid ny- och ombyggnation ska ett livscykelperspektiv användas, exempelvis med avseende på klimatpåverkan. Detta syftar till att bedöma byggprojektens totala miljöpåverkan över tid, och kan exempelvis ske genom en tidig dialog med intresserade aktörer.

Kommunens miljöarbete ska synliggöras för kommuninvånarna och kommunen ska arbeta för att öka medvetenheten och kunskapen om miljöfrågor hos kommuninvånare. En webbaserad miljöutbildning behövs för att öka kompetensen bland chefer, anställda och förtroendevalda.

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Användningen av papper och trycksaker ska minskas genom att i större utsträckning nyttja digitala verktyg.

I takt med att Huddinge kommun inför digitala verktyg kommer behovet av pappersutskrift att minska. Det handlar dock också mycket om kultur och vana. Därför kommer förvaltningen inom sitt basuppdrag att regelbundet stödja och tipsa organisationen om att inte skriva ut på papper om det inte är helt nödvändigt. Förvaltningen kommer också verka för enklare processer, vilket minskar behovet av utskrift, genom exempelvis projektet utskrift som tjänst.

Vidare ska trycksaker tas fram restriktivt med hänsyn till såväl ekonomi som miljö.

### Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i kommunala lokaler

	2015	2016	2017	Etappmål 2020
Totalt (kWh/kvm)	170	179	181	137

### Andel fordon med förnyelsebart bränsle i kommunens fordonsflotta

	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	18,5	13,5	15,9	-

Totalt har kommunen 132 fordon, personbilar och lätta lastbilar. Av dessa är 21 fossilbränslefria (gas, etanol eller helelektriska). De elhybridbilar som kommunen har räknas inte som fossilbränslefria, då de drivs av både el och bensin. Dessa bilar har dock minskat koldioxidutsläppen jämfört med tidigare bilarna som var bensin- eller dieseldrivna. Läs mer på [miljobarometern.huddinge.se](http://miljobarometern.huddinge.se).

<sup>1</sup> Frisk luft är ett av de nationella miljömålen som Sveriges riksdag har beslutat om. Miljömålet innehåller följande värden. Halten av kvävedioxid ska inte överstiga 20 mikrogram per kubikmeter luft beräknat som ett årsmedelvärde. Halten av partiklar (PM10) ska inte överstiga 15 mikrogram per kubikmeter luft beräknat som ett årsmedelvärde.



Koldioxid från kommunens varutransporter				
	-	2014	2017	Etappmål 2021
Ton/år	-	1 390	381	Minska
Uppföljningen görs med 3-5 års mellanrum. Siffrorna som redovisas avser utsläppen på hela Södertörn då det inte finns någon uppföljning på kommunnivå. Mellan åren 2014 och 2017 har de fossila koldioxidutsläppen relaterat till distribution av varor i Södertörnskommunerna minskat med 73 procent. Detta beror främst beror på en ökning av användningen av biobaserade drivmedel.				

Kommunstyrelsens förvaltnings utsläpp av CO <sub>2</sub> från tjänsteresor per årsarbetare				
	2015	2016	2017	Etappmål 2021
Totalt (kg/årsarb.)	83	69	50	29
Resultat för 2018 kommer i februari 2019.				

Minskad förbrukning av kopianpapper inom kommunstyrelsens förvaltning				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (A4-ark tusental)	4 195	2 881	890	Minska
Under 2017 lades det interna tryckeriet ned, vilken är den troligaste orsaken till den kraftiga minskningen. Kommunstyrelsens förvaltning tryckte tidigare även åt föreningar.				

SÄRSKILT PRIORITERAT 2019
Energianvändningen i de lokaler som kommunen använder ska minska. Genom ökad kunskap, incitament, en tydlig energiredovisning och satsningar på ny teknik ska energieffektiviseringen fortsätta.

Genom ägardirektiv har Huddinge kommun givit ett separat uppdrag till Huddinge Samhällsfastigheter AB att kontinuerligt följa upp energiförbrukningen per enhet i de olika verksamhetslokalerna. Uppföljningen kommer att ske två gånger per år och det är fastighetsbolaget som kommer att kalla kommunen till dessa möten.

SÄRSKILT PRIORITERAT 2019
Arbetet med samordnade varutransporter ska optimeras för att minska kostnaderna och transporterna.

Bland södertörnskommunerna finns en central organisation för samordnad varudistribution, som etablerats i Haninge kommun. Uppdraget för den centrala organisationen innebär bland annat att driva utveckling av verksamheten i en hållbar riktning. Huddinge kommun, liksom övriga Södertörnskommuner, medverkar i det centrala arbetet och har därmed fortsatt engagemang och verkar för optimering av transporterna. Hittills har utsläppen från kommunernas leveranser minskat med 70 procent och distributionen sker

med fossilfria bränslen. Arbetet har även fokuserat på att reducera antalet transporter. Det fortsatta arbetet kommer att inriktas på att ansluta fler leverantörer.

## Plan för utfasning av fossila fordon

Kommunens fordonsflotta ska vara fossiloberoende år 2025. För att klara det behöver omställningstakten öka avsevärt jämfört med i dag och arbetet utgår från framtagna utfasningsplan. Hanteringen av kommunens fordonsflotta styrs av såväl Miljöprogrammets mål som kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning. Åtgärder som fordonsdelning och samutnyttjande ska vidtas för att få ner den enskilda verksamhetens fordonskostnader. Nuvarande organisation för fordonsflottan har funnits i kommunen i fyra år och har genererat många positiva effekter såsom upprättandet av fordonsregister.

### Utvecklingsåtagande

- Utveckla plan för utfasning av fossila fordon.

## Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv

*De gröna kilarna ska värnas, vilket innebär att åtgärder som splittrar och skapar barriärer inom dem i möjligaste mån ska undvikas. Vid befintliga barriärer och svaga avsnitt behöver åtgärder vidtas som stärker sambanden.*

*Genom ett strategiskt miljötankande i samhällsbyggandet och hänsyn till natur- och kulturvärden ska de stora sammanhängande grönområdena och den tätortsnära naturen bevaras. Tätortsnära natur har även en stor betydelse både för att bevara biologisk mångfald samt för rekreation och friluftsliv.*

Andel skyddad natur				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt (%)	37	37	37	-
Målet är att 2021 ha inrättat naturreservat enligt översiktsplanen.				

Andel invånare som har max 800 meter till större grönyta (>5 ha)				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	88	88	88	Behåll

Andel invånare som har max 300 meter till mindre grönyta eller park (0,1-5 ha)				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (%)	98	97	97	-

Antal hektar större grönyta (större än 5 ha)				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (antal hektar)	8 157	8 820	8 191	8 200

Kommunstyrelsens förvaltning arbetar med detta i alla skeden inom basåtagandet för samhällsplanering och samhällsbyggande.

## Miljöanpassad samhällsplanering

Det är viktigt att verka för en ansvarsfull och effektiv markanvändning. För att bevara grönområden ska exploatering i första hand ske i anslutning till befintliga områden i kollektivtrafiknära lägen och gärna med en hög exploateringsgrad.

I samhälls- och trafikplaneringen ska en så energieffektiv planering som möjligt prioriteras i enlighet med kommunens trafikstrategi. Trafikstrategins olika trafikplaner ska användas för att visa hur gång-, cykel- och kollektivtrafiken ska utvecklas och prioriteras. Andelen transporter med gång-, cykel- och kollektivtrafik ska öka fram till 2030.

Kommunen ska arbeta för att miljö kvalitetsnormerna för luft och buller inte överskrids. Detta bland annat i enlighet med kommunens åtgärdsprogram för trafikbuller 2017-2024.

Uppkomsten av dagvatten ska minimeras genom att undvika att hårdgöra ytor men också genom åtgärder i befintliga miljöer. Det dagvatten som uppkommer ska tas om hand på ett sådant sätt att dess negativa påverkan minskar i enlighet med kommunens dagvattenstrategi. Dagvattnet bör utnyttjas som en resurs genom att synliggöra dagvattnet och på så sätt öka de pedagogiska, rekreativa och estetiska värdena samt gynna den biologiska mångfalden.

Biologisk mångfald och värdet av ekosystemtjänster ska integreras i kommunens samhällsplanering, från tidiga skeden till genomförande.

Resor i kollektivtrafiken				
	2015	2016	2017	Etappmål
Totalt (resor/invånare)	219	219	214	Öka
Enheten avser antal påstigande i Huddinge i förhållande till folkmängden.				
Cykeltrafikanter per 1 000 invånare				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt	16	22	20	Öka

Cykelmätningen görs i september månad på 10 utvalda platser i kommunen och beräknar totalt antal cyklister på platserna/1 000 invånare. Skillnaderna i utfall kan bero på väderleksförhållanden. Läs mer på [miljobarometern.huddinge.se](http://miljobarometern.huddinge.se).

Förvaltningen arbetar med detta i alla skeden inom basåtagandet för samhällsplanering och samhällsbyggande.

## Giftfri miljö

*Avfallet från vårt samhälle ska genom att avfallsmängden minskas och källsorteringen ökar undvika att skada naturen och bli en börda för kommande generationer.*

*Insamlade tidningar och förpackningar ska senast 2021 öka till samma nivå som rikssnittet<sup>2</sup>. Huddinge kommun ska verka för att insamlat material i större utsträckning ska återvinnas istället för att gå till förbränning.*

*Utsortering av förpackningar och matavfall ska ske i samtliga kommunala verksamheter. Återbruk ska uppmuntras i enlighet med tanken om cirkulär ekonomi.*

*Gifter i vardagen utgör ett hot inte bara mot oss människor utan mot vår livsmiljö. Med utgångspunkt i den nya kommunövergripande handlingsplanen för giftfri miljö ska kommunens arbete för en giftfri miljö struktureras och förankras och åtgärder vidtas för att få bort skadliga kemikalier i kommunens olika verksamheter. Vid inköp av varor och tjänster till kommunala verksamheter ska medvetna val ske på alla nivåer. Från upphandling, där relevanta miljökrav ska ställas, till inköp där medvetna val ska ske.*

*Samtliga farliga ämnen i varor och produkter som används i kommunens verksamheter och som kan ha allvarliga hälso- och/eller miljöeffekter<sup>3</sup> ska senast 2021 ha bytts ut. Detta ska ske främst inom områdena: städning, möbler, ljuskällor textilier, redskap i tillagningskök, lekmaterial, undervisning och engångsmaterial. Kommunen ska verka för detta i motsvarande verksamheter som drivs i privat regi.*

Kommunstyrelsens förvaltning arbetar med detta inom ramen för basuppdraget, till exempel i upphandlingsprocessen och det interna miljöarbetet.

<sup>2</sup> Rikssnittet är 66,0 kg/invånare 2016.

<sup>3</sup> De egenskaper som avgör om kemikalier anses farliga är huruvida de bryts ned i naturen (persistens), anrikas i människor eller djur (bioackumulation) eller är giftiga (toxicitet). Ytterligare egenskaper är cancerframkallande, mutagena, reproduktionsstörande och hormonstörande.

# Systematisk kvalitetsutveckling

## Systematiskt planera, följa upp och förbättra

*Huddinges styrmodell beskriver hur organisationen omsätter kommunfullmäktiges styr signaler och kommunens kvalitetsstrategi till handling. Modellen är uppbyggd runt förbättringshjulet, där kommunen planerar, utför, följer upp och förbättrar sina verksamheter i en årlig process. En levande dialog mellan olika parter och på olika nivåer tillsammans med den systematiska arbetsprocessen hjälper kommunen i sin strävan efter ständiga förbättringar.*

*Några av de principer som kvalitetsstrategin lyfter som viktiga för den systematiska utvecklingen är:*

- *Öppen redovisning av kommunens tjänster, vilken kvalitet och standard invånarna har rätt att förvänta sig och hur nöjda brukare är med de tjänster kommunen levererar samt öppna jämförelser med andra.*
- *Mätning och uppföljning av resultat, där kommunen analyserar, bedömer och kommunicerar verksamhetens resultat och effektivitet. I Huddinge mäts och analyseras statistik och resultat utifrån kön-, barn- och områdesperspektiv. Resultaten jämförs över tid och med andra goda exempel. Kommunen har mod att förändra när analysen visar på behov.*

*Viktigt är också att systematisera de synpunkter, klagomål och annan information som kommer från våra invånare och andra intressenter genom digitala kanaler, servicecenter och i verksamheterna. Detta i syfte att se mönster i behov av förbättringsåtgärder.*

*Under 2019 utvecklas digitaliseringen av styrmodellens processer.*

### **SÄRSKILT PRIORITERAT 2019**

Nämnderna ska tydliggöra vad i verksamheten som utförs utöver kärnuppdraget.

Kommunstyrelsens verksamhetsplan omhändertar de politiska styrningarna från Mål och budget dels genom olika riktade utvecklingsåtaganden och dels genom uppgifter som löses inom kärnuppdraget.

Utöver detta arbetar kommunstyrelsen kontinuerligt med översyn av egen verksamhet som syftar till att effektivisera kärnuppdraget.

### **SÄRSKILT PRIORITERAT 2019**

Innovativa arbetsmetoder som leder till ökad kvalitet för invånare, företagare samt brukare och minskar kostnaderna för kommunen ska tas till vara och implementeras.

Alla medarbetare och ledare förväntas driva och utveckla verksamheterna och utmana invanda arbetssätt. Nya idéer och successiva förbättringar skapas i våra verksamheter. Detta ställer krav på verksamhetskänedom och kunniga stödfunktioner. Digitalisering är en viktig del i att använda tid och resurser på rätt sätt, där såväl ökad effektivitet som minskade kostnader kan uppnås.

### **SÄRSKILT PRIORITERAT 2019**

Genomlysningen av kommunens verksamheter som påbörjades 2018 ska fortsätta och bidra till insatser för en mer kostnadseffektiv verksamhet med fortsatt hög kvalitet. Samordningen mellan kommunens verksamheter ska fortsätta. Kommunstyrelsen ska leda och stödja nämnderna i det fortsatta arbetet.

## Ökad processorientering

*En process definieras som en kedja av aktiviteter som i ett återkommande flöde genomförs för att skapa ett specifikt värde för kunden. Processorientering innebär att kommunen strävar efter att de kommunalt bedrivna verksamheterna ska präglas av processsynsättet och att kommunen kartlägger, dokumenterar och utvecklar sina processer i syfte att förbättra kvaliteten på tjänsterna, effektivisera utförandet och stärka styrningen via digitaliseringen.*

*Utveckling och effektivisering av kommunens verksamhetsprocesser är en förutsättning för att uppnå de stora kvalitets- och effektivitetsvinster.*

Kommunstyrelsen stödjer nämndernas arbete med att driva utvecklingen av ett enhetligt processorienterat arbetssätt. Detta görs genom att säkerställa en kommungemensam processutvecklingsmodell, samt ge förutsättningar och stöd för förvaltningarna att kunna kartlägga och dokumentera sina processer.

## God användning av digitaliseringens möjligheter

Invånarnas förväntan på effektiv och snabb service från kommuner och andra myndigheter ökar kraven på smart organisering. Det gäller i hög grad kundservicefunktionen och andra nivåns service på verksamhetsnivå (där kundservice inte har kompetens eller möjlighet att svara). I praktiken innebär det ökade krav på självbetjäning och automatisering.

Målet är att skapa en "digital kommun" där invånare, företagare och besökare på ett effektivt sätt guidas till rätt tjänst vare sig den är elektronisk (e-tjänst) eller kräver kontakt via telefon eller besök. De digitala tjänsterna ska alltid vara tillgängliga. En strävan i arbetet är att göra invånaren/kunden till en aktiv part i processarbetet samtidigt som processerna i verksamheterna optimeras. Det är denna kombination som kan ge invånarna ökad service och ökad tillgänglighet till kommunen samtidigt som kommunens verksamhet kan effektiviseras.

Ett annat viktigt steg för digitaliseringen i Huddinge kommun är att alla chefer och anställda ska ha förmåga att initiera, följa med och delta i digitaliseringen utifrån sina egna förutsättningar. Digital ledning pekar på vikten av att verksamheter effektiviseras, utvecklas och får högre kvalitet genom styrning, mätning och uppföljning.

En fortsatt viktig del inom digitaliseringen är publicering av öppna data. Huddinge publicerar redan successivt öppna data och kommer att fortsätta publicera mer av sina datamängder som öppna data. Inuläget publiceras befintlig data som med enkla medel kan göras öppna. Frågan om öppna data ska fortsättningsvis även beaktas vid all utveckling och anskaffning av verksamhetssystem och så vidare.

En ökad användning av e-tjänster ställer krav på att kommunen upprätthåller e-tjänsternas tillgänglighetskrav samt lämplig nivå av skydd av information som inte bedöms vara öppen. För att klara detta krävs ett utvecklat ledningssystem för informationssäkerhet innehållande kontinuerliga systemsäkerhetsanalyser och kontinuitetshantering enligt kommunens framtagna modell för systemsäkerhetsanalys.

### Ökad användning av e-tjänster

	2016 (dec)	2017 (dec)	2018 (aug)	Etappmål
Ansökan om konto i Skola24	2 182	2 627	1 470	Öka
Ansökan om modersmålsundervisning	282	317	370	Öka
Ansökan om skolskjuts eller termskort	1 126	1 244	1 014	Öka
Beställning av nybyggnadskarta	466	39	-	Öka
Underlag till ansökan om ekonomiskt bistånd	0	0	-	Öka
Ansökan om tid för borgerlig vigsel	375	454	399	Öka
Resultatet för 2016 och 2017 är ackumulerat januari till december och resultaten för 2018 är ackumulerat januari till augusti. Tjänsten <i>Underlag till ansökan om ekonomiskt bistånd</i> är tagen ur bruk och ska ersättas av en ny tjänst. Tjänsterna <i>Beställning av nybyggnadskarta</i> och <i>Ansökan om tid för borgerlig vigsel</i> bytte till en ny teknisk lösning under 2017.				

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och som underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnuppgiften ska prioriteras. Kommunen ska samarbeta med andra aktörer som bidrar till kostnadskvalitet och kvalitetsutveckling.

Respektive förvaltning kommer aktivt delta i kommunens digitaliseringsråd och upprätta egna forum och arbetsformer för att öka takten i digitaliseringen. Ett fokus kommer att vara automatisering där kommunens resurser kan tillvaratas på bästa och mest effektiva sätt så att kommunen blir effektivare och smartare i sin leverans av tjänster. En viktig del är också omvärldsspaning där goda idéer och initiativ från andra kommuner ska tas tillvara samt aktivt deltagande i de kommunövergripande samarbetsforum som nu etableras i landet.

Digitala initiativ som bidrar till kostnadseffektivitet kommer att prioriteras och förvaltningens e-tjänster kommer att ses över ur ett användar- och kundperspektiv.

Alla godkända digitaliseringsinitiativ kommer att rapporteras via digitaliseringsrådet och sammanställas i lättillgänglig form för politiker och invånare och andra intressentgrupper.

Kommunstyrelsens förvaltning kommer att driva och följa upp hela kommunens arbete med digitalisering, automatisering och robotisering genom de samordningsgrupper som är etablerade. Digitaliseringsrådet är särskilt viktigt i detta sammanhang. Initiativ inom

digitalisering kommer att uppmuntras, stödjas och redovisas i digitaliseringsrådet.

### **Microsoft Office 365**

Huddinge kommun har tecknat avtal med Microsoft för att börja använda de molnbaserade tjänster som ingår i Office 365 samt tillhörande säkerhetsprodukter, vilket möjliggör ett mer digitalt arbetssätt.

#### *Utvecklingsåtagande*

- Införa Microsofts molntjänst Office 365 genom att förbereda den tekniska miljön och utbilda anställda i digitalt arbetssätt som stöds av Office 365.

### **Utforma ett ledningssystem för informationssäkerhet**

Ledningssystem för informationssäkerhet ska vara en del av ledningssystemet som styr verksamheten. Informationssäkerhetsarbetet bör så långt som möjligt integreras med Huddinges övriga styrformer, som planering och uppföljning.

Ledningssystemet bör bygga på kommunens planerings- och uppföljningscykler och möjliggöra att ledningen löpande informerar sig om informationssäkerhetsarbetet, planerar, gör regelbundna kontroller samt ser över styrdokumentet med jämna mellanrum.

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) har tagit fram ett metodstöd för systematiskt informationssäkerhetsarbete som i första hand ska användas. Det har en samling vägledningar och verktyg som finns för att förtydliga hur ett systematiskt informationssäkerhetsarbete kan utformas.

#### *Utvecklingsåtagande*

- Utforma ett utvecklat ledningssystem för informationssäkerhet som möjliggör ledningens delaktighet och insyn för att kunna styra och planera verksamheten.

### **SPOC för IT-support**

Kommunen har i dag många olika supportfunktioner vilket gör det otydligt för användarna vart de ska vända sig. I ett steg att strukturera, förenkla och effektivisera IT-supporten i kommunen utreds möjligheten för att skapa en SPOC (Single Point Of Contact) för IT-frågor. Genom att centralisera hanteringen av IT-support kan personberoendet

minska och effektiviteten höjas. Även möjligheten till kostnadseffektivisering vid en centralisering berörs i utredningen. Denna aktivitet inleddes med en utredning som initierades under hösten 2018 och ska mynna ut i en rapport och rekommendation för hur vi går vidare med eventuell justering av organisationen under 2019. Utredningen kommer ur arbete med kommunens systematiska kvalitetsutveckling.

#### *Utvecklingsåtagande*

- Utredda vilka förutsättningar som finns och vad ytterligare som behövs för att skapa en central SPOC för IT-support. Utredningen är ett underlag för beslut i frågan.

### **Utveckla kommunens arbete med nyttorealiserings där nytto- och kostnadsanalyser är en del**

Huddinge kommun har tidigare utvecklat en modell för att möjliggöra nyttorealiserings, som bygger på Ekonomistyrningsverkets vägledning i nyttorealiserings.

Nyttorealiserings som koncept stödjer arbetet med att styra organisationens investeringar, och att säkerställa hemtagningen av den förväntade nyttan (effektmålen) av förändringar som önskas genomföras i verksamheten.

En nytto- och kostnadsanalys är ett beslutsunderlag som belyser olika dimensioner av en önskad förändringsinsats med fokus på de förväntade nyttorna, vilket kallas business case.

Modellen har dock visat sig vara mycket svår att använda. Det har också varit en oklar koppling till övriga berörda processer såsom planerings- och uppföljningsprocessen samt processtyrningsmodellen.

Modellen har av dessa anledningar inte heller implementerats i kommunens arbete i någon större utsträckning. Arbetet framåt bygger vidare på tidigare satsningar och börjar med digitaliseringssatsningar.

#### *Utvecklingsåtagande*

- Utveckla effektiva former för nytto- och kostnadsanalyser för digitaliseringssatsningar, samt att konkretisera när, hur och för vilka satsningar detta ska göras.



## Attraktiv arbetsgivare

Antal anställda			
	2016-08	2017-08	2018-08
Totalt	321	329	359
Kvinnor	199	204	227
Män	122	125	132
Varav chefer			
Totalt	26	30	30
Kvinnor	14	19	20
Män	12	11	10

Personalomsättning (exkl. intern rörlighet), ack %			
	2016-08	2017-08	2018-08
Totalt	9,7	10,1	7,2
Personalomsättningen ackumuleras under året och är till och med augusti 2018 lägre än jämfört med föregående år.			

Antalet medarbetare på kommunstyrelsens förvaltning har ökat med 9 procent, eller cirka 30 medarbetare, sedan föregående år. Störst ökning har skett på samhällsbyggnadsavdelningen, och ökningen härrör till största delen till intäktfinansierade projekt. Vidare har även antalet medarbetare inom IT och kommunikation ökat. Personalomsättningen för 2018 är något lägre än 2017 och antalet avgångar lägre, vilket gör det troligt att antalet anställda på förvaltningen 2017 delvis hölls nere av flera vakanser.

### Aktivt medarbetarskap

*Ett aktivt medarbetarskap är viktigt för att uppnå en god verksamhet. Medarbetarskap handlar om att tillsammans med andra arbeta mot de gemensamma målen. Medarbetarskapet ska kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för sitt eget arbete och helheten samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet. I medarbetarskapet ingår att leva upp till kommunens gemensamma värden.*

*Verksamhetsnära utveckling av kommunen som arbetsgivare, sett till främst bristyrkesgrupper, ska understödjas i syfte att stärka konkurrensförmågan. Detta innefattar bland annat anpassad introduktion, traineeprogram, samarbete med akademierna gällande kompetensutveckling och praktik och möjligheterna att arbeta efter 67 år. Personalförsörjningsmedlen är en viktig del för att möjliggöra verksamhetsnära utvecklingsinitiativ där handlingsplaner ska redovisas i nämnderna.*

*Därutöver behöver ett fortsatt arbete med att synliggöra och marknadsföra kommunen som arbetsgivare göras inom ramen för arbetsgivarvarumärkesarbetet. Detta särskilt gällande personal i bristyrkesgrupper.*

*En fortsatt ökad rörlighet i form av personalomsättning i Stockholms län ställer ökade krav på såväl rekrytering och introduktion som anpassade åtgärder för att behålla personal, främst i bristyrkesgrupper.*

Medarbetarprofil för kommunstyrelsens förvaltning (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt	75,2	81,6	80,1	>75
Kvinnor	77,2	82,1	82,0	-
Män	71,6	80,9	77,7	-

Hållbart medarbetarengagemang (HME) för kommunstyrelsens förvaltning – Motivation				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt	73	73	79	≥länssnitt
Kvinnor	74	73	80	
Män	70	73	78	
Länssnittet för 2018 var 80.				

Kommunstyrelsens förvaltnings arbete med arbetsgivarvarumärket fortsätter, med särskilt fokus på bristyrkesgrupperna inom framför allt samhällsbyggnadsavdelningen. Förvaltningen har en särskild förvaltningsintroduktion utöver den kommunövergripande introduktionen.

Förvaltningen har under 2018 anställt en rekryterare och hanterar nu majoriteten av rekryteringarna internt. Utöver minskade kostnader förväntas detta ge ett bättre kontaktnät mot bristyrkesgrupper och underlätta framtida rekryteringar.

### Förstudie Digitalisering och automatisering

Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) gör bedömningen att kommunsektorn behöver, via digitalisering, effektivisera verksamheten.

Enligt SKL har många kommuner en god struktur och tekniska lösningar för att stödja digitala tjänster, men det har enligt dem inte gett något större avtryck i form av faktiska välfärdstjänster och självservice.

Dessa resultat kan förklaras av att de digitala lösningarna bara är en del av förändringen, då det också är en fråga om ledarskap och organisationskultur.

#### Utvecklingsåtagande

- Ta fram grundläggande kunskap över framgångsrik tillämpning av digitalisering och automatisering med fokus på den kommunala sektorn.

## Aktivt ledarskap

*Ledarskap är att nå resultat och få andra med sig i arbetet. Ledarskapet ska på ett tydligt och engagerande sätt skapa förståelse för uppdraget, klargöra och kommunicera mål och åtaganden samt skapa och upprätthålla välfungerande arbetsprocesser. Chefer ska utgöra goda förebilder utifrån kommunens gemensamma värden och driva ett aktivt förändrings- och utvecklingsarbete. Ledarskapet ska främja ett öppet samarbetsklimat, delaktighet i arbetet och goda idéer ska tas tillvara. I ledarskapet finns också ansvar för att ge medarbetare återkoppling, stöd och möjligheter till utveckling i arbetet.*

Ledarskapsprofil för kommunstyrelsens förvaltning (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt	64,9	73,2	70,9	≥68
Kvinnor	65,7	72,1	70,7	-
Män	63,8	75,0	72,3	-

Hållbart medarbetarengagemang (HME) för kommunstyrelsens förvaltning – Ledarskap				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt	76	81	82	≥länssnitt
Kvinnor	77	81	84	-
Män	75	80	82	-

Länssnittet för 2018 var 78.

## Utveckla och målgruppsanpassa kommunens ledarskapsutbildningar

I syfte att stärka chefer i Huddinge kommuns ledarskapsmodell har verksamhetsanpassade utbildningar genomförts under 2016-2018.

Kommunstyrelsens förvaltning har i uppdrag att hantera chefsutbildningar för samtliga förvaltnings chefer. Chefer i Huddinge kommun erbjuds ett omfattande ledarskapsprogram innehållande såväl ledarutveckling som obligatoriska chefsutbildningar.

Huddinge kommun har upphandlat ett Learning Management System (LMS) för alla chefsutbildningar. Implementeringen påbörjades hösten 2018. LMS är ett IT-stöd inom området utbildningsadministration och

utbildningsproduktion. Syftet med LMS är att underlätta administrationen och uppföljningen av kurser och utbildningar.

#### Utvecklingsåtagande

- Identifiera och kategorisera cheferna i olika målgrupper samt anpassa ledarskapsprogrammet med hjälp av kommunens nya IT-stöd (LMS) för utbildningsadministration.

## Goda förutsättningar

*Goda förutsättningar och en god arbetsmiljö främjar ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv med väl fungerande verksamheter som är i ständig utveckling.*

*Kommunens medarbetare förväntas ha goda kunskaper för att kunna säkerställa kvalitet och ett effektivt arbetssätt. Digitaliseringen ger nya möjligheter till att underlätta och effektivisera arbetet. För att kunna tillgodogöra sig den nya tekniken måste vi som arbetsgivare erbjuda digital kompetensutveckling. Därutöver behöver ett arbete ske i syfte att förbättra den digitala arbetsmiljön.*

*Efterlevnad av kommunens systematiska arbetsmiljöarbete är av vikt för att skapa goda arbetsförutsättningar. Målsättningen är att samtliga chefer ska vara certifierade i det systematiska arbetsmiljöarbetet under 2019. För att ytterligare effektivisera arbetet med kommunens systematiska arbetsmiljöarbete bör arbetsmiljörapportering ske digitalt i det systemstöd som införs för kommunens planerings- och uppföljningsarbete.*

*Det är av stor vikt att fortsätta ett aktivt rehabiliteringsarbete med fokus på de längre sjukskrivningarna. Fortsatt uppföljning av sjukfrånvaron och rehabiliterande insatser ska ske. Aktivitet behöver ske inom samtliga sjukintervall. Att säkerställa rätt kvalitet, tillgänglighet och kapacitet på företagshälsovård långsiktigt är av vikt.*

*Kommunen behöver systematisera arbetet med aktiva åtgärder utifrån den reviderade diskrimineringslagen.*

*Lönebildningen syftar till att uppnå en verksamhet som utvecklas och är effektiv. Lönen ska avspegla befattning, ansvar, kompetens samt uppnådda mål och resultat. Marknadslöneläge ska beaktas. Lönen ska vara individuell och differentierad. Ett utvecklingsarbete sker för att stärka lönebildningsprocessen.*

Prestationsnivå för kommunstyrelsens förvaltning				
	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt	68,3	75,1	73,2	≥70
Kvinnor	69,6	74,5	73,7	-
Män	66,2	76,0	73,2	-

#### Hållbart medarbetarengagemang (HME) för kommunstyrelsens förvaltning – Totalt



	2016	2017	2018	Etappmål
Totalt	73	76	80	≥länssnitt
Kvinnor	74	76	80	-
Män	71	76	78	-
Länssnittet för 2018 var 79.				

Sjukfrånvaron (total)				
	2016-08	2017-08	2018-08	Etappmål
Totalt %	4,2	3,7	4,7	≤länssnitt
Kvinnor %	4,8	4,3	5,6	-
Män %	3,1	2,8	3,2	-
Sjukfrånvaron är lägre än länssnittet.				

Korttidssjukfrånvaron (1-14 dagar)				
	2016-08	2017-08	2018-08	Etappmål
Totalt %	1,6	1,6	1,6	Behåll
Kvinnor %	1,7	1,7	1,8	-
Män %	1,3	1,5	1,5	-

Långtidssjukfrånvaron (över 180 dagar)				
	2016-08	2017-08	2018-08	Etappmål
Totalt %	1,6	1,4	1,8	Minska
Kvinnor %	2,2	1,6	2,3	-
Män %	1,0	1,0	0,9	-

## SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Öka frisknärvaron genom att minska sjukfrånvaron.

Goda förutsättningar och en väl fungerande arbetsmiljö är viktigt för att kunna utföra ett bra arbete. För att goda resultat ska kunna åstadkommas behövs ett aktivt ledarskap och medarbetarskap, delaktighet och tydliga och kommunicerade uppdrag och målsättningar. Arbetet med det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ha fortsatt hög prioritet, där införande av det nya företagshälsovårdsavtalet ingår.

Den politiska prioriteringen hanteras genom att fortsätta det aktiva och systematiska rehabiliteringsarbetet enligt utvecklingsåtagandet nedan.

### Systematiskt och aktivt rehabiliteringsarbete

Huddinge kommun har haft en hög sjukfrånvaro under lång tid. En ökad sjukfrånvaro ses i riket och i Stockholms län mellan åren 2011 och 2016. Under 2017 minskade sjukfrånvaron i riket och i länet. Huddinge hade den högsta totala sjukfrånvaron i Stockholms län 2017.

Sedan 2012 och fram till 2016 har sjukfrånvaron i Huddinge kommun ökat. I synnerhet har de långa sjukskrivningstalen ökat. När det gäller korttidssjukfrånvaron har den varit stabil de senaste åren, men en tendens till ökning kan ses. En hög sjukfrånvaro kan leda till försämrad kvalitet för verksamheterna, en högre andel vikarier och i längden en försämrad arbetsmiljö och ökade kostnader. Sjukfrånvaron

minskade från 8,6 procent 2016 till 8,1 procent 2017. För 2018 var sjukfrånvaron oförändrad.

### Utvecklingsåtaganden

- Alla intervall i sjukfrånvaron ska följas upp och var tredje månad avrapporteras till såväl kommunens ledningsgrupp som kommunstyrelsens förvaltningsledningsgrupp och vid behov på lägre verksamhetsnivå. Åtgärder ska sättas in på enhetsnivå.
- Ge operativt stöd i rehabiliteringsarbetet till övriga förvaltningar som har verksamheter med hög sjukfrånvaro.

### Förstärkt lönebildningsprocess med integrering i ekonomistyrningen

Under 2017/2018 har ett projekt pågått för att ta fram nya löneanvisningar och samtalsmallar med utgångspunkt i personalpolicyn från 2016. Utbildning inom lönesättning till alla chefer har genomförts och nya lönekriterier förankrats under 2018. Vidare behöver kommunens löneprocess förtydligas och integreras med ekonomistyrningen.

### Utvecklingsåtaganden

- Ta fram struktur för stöd till förvaltningsledningsgrupperna i budgetering och prioritering kring lönebildning.
- Anordna utbildning för HR- och ekonomifunktionerna samt ledningsgrupper i lokal lönebildning.

### Aktiva åtgärder utifrån diskrimineringslag

En reviderad diskrimineringslag trädde i kraft 2017-01-01 och vid årsskiftet 2017/2018 fasades kommunens jämställdhetsplan ut. Under 2018 har rutinen gällande kränkande särbehandling och handlingsplanen för trakasserier och sexuella trakasserier slagits samman.

Under 2018 har också en plan för hur reglerna i den reviderade diskrimineringslagen avseende aktiva åtgärder ska införas i ordinarie verksamhetsstyrning tagits fram. Under 2019 sker en översyn av de processer/rutiner/dokument som omfattas av aktiva åtgärder och under 2020 införs kontroll av risker utifrån diskrimineringsperspektivet i internkontrollplanen på respektive nämnd.

Under hösten 2018 upphandlades utbildning för samtliga chefer i kommunen i syfte att öka kunskaperna inom området samt hur Huddinge kommun har beslutat att hantera reglerna.

### Utvecklingsåtagande

- Översyn av befintliga processer/rutiner/dokument inom de områden som omfattas av aktiva åtgärder och obligatorisk utbildning för chefer.

## **Säkerställa en god arbetsmiljö**

Den mest väsentliga gemensamma åtgärden för 2019 är att skapa goda arbetsförutsättningar. I verksamhetsplanen för 2018 fanns ett utvecklingsåtagande om att tillsammans med Huddinge Samhällsfastigheter AB utreda förutsättningarna för att på ett kostnadseffektivt sätt bereda plats för ytterligare 50 medarbetare i kommunalhuset. I det åtagandet ingår att säkerställa en god arbetsmiljö för samtliga medarbetare inklusive åtgärdande av tidigare identifierade problem med inomhusmiljön, såsom otillräcklig ventilation och reglering av värme och kyla. Därför behövs såväl ombyggnation som omflyttningar. Detta behöver i sin tur anpassas till förvaltningens organisationsjustering som genomfördes den 1 april 2018.

### *Utvecklingsåtagande*

- Genomföra en ombyggnad och omflyttning i kommunalhuset för att kunna säkerställa en god arbetsmiljö.

## **Förbereda införande av digitalt systematiskt arbetsmiljöarbete**

En omfattande utveckling av kommunens systematiska arbetsmiljöarbete (SAM) har genomförts under de senaste åren där till exempel årshjul för arbetsmiljöarbetet införts, en e-utbildning och certifiering tagits fram och arbetsmiljörapportering skapats.

Det pågår ett arbete med att digitalisera kommunens planerings- och uppföljningsprocess i systemet Stratsys. I Stratsys finns även en SAM-modul som bland annat skulle kunna samla och förenkla stora delar av det administrativa arbetsmiljöarbetet, skapa större transparens och kortare ledtider.

### *Utvecklingsåtagande*

- Utreda förutsättningarna för att införa digitalt systematiskt arbetsmiljöarbete med avvägningar om tidplan för ett införande och omvärldsbevakning av hur andra använder SAM-modulen i Stratsys.

# Sund ekonomi

## Budgethållning

*För att klara den långsiktiga ekonomin behöver budgethållning och budgetdisciplin vara i fokus och resurser prioriteras på ett strukturerat sätt. Alla nämnder arbetar framgångsrikt med att prioritera och effektivisera så att kärnverksamheten fortsatt kan utvecklas, samtidigt som budgethållningen är god. Ekonomistyrningsprinciperna är tydliga i att nämnderna har ansvar och befogenheter att fatta nödvändiga beslut för att hålla budget. Stor vikt har dessutom lagts vid regelbunden ekonomisk rapportering och vid kommunstyrelsens ansvar att föreslå åtgärder för det fall att nämnderna brister i sitt ansvar.*

*Med en kraftig utbyggnadstakt av verksamhetslokaler behöver planerade åtgärder för en god kostnadskontroll genomföras. Ytterligare åtgärder för att öka incitament för att nyttja lokaler på ett effektivt sätt behöver utredas och implementeras. Avgiftsfinansieringen ska öka inom de verksamheter där det är möjligt.*

Resurser ska prioriteras för utvecklingsåtaganden som, till exempel genom digitalisering, ger kommunen möjligheter att arbeta smartare och effektivare och som över tid kan ge pengar till kärnverksamheten. Samverkan med andra är viktigt för att nå framgång i effektiviseringsarbetet.

Budgethållning				
	2016	2017	2018 prognos	Etapp mål
Kommunstyrelsens resultat (mnkr)	11,9	22,6	7,2	*
*Minst hålla tilldelad budget.				

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Kommunen ska årligen nå ett resultat om 2 % för att klara den långsiktiga finansieringen och skapa förutsättningar för en sund ekonomi även framöver och möjliggöra för ett lägre skatteuttag på sikt.

Kommunstyrelsen ska, utöver att hålla budget, följa nämndernas och kommunens samlade resultatutveckling och initiera åtgärdsplaner vid avvikelse från ekonomisk planering. Åtgärdena efter genomlysningen av verksamheterna ur ett kostnadsperspektiv ska omhändertas.

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Möjligheterna att öka intäkterna ska ses över i samtliga verksamheter.

Uppdateringen av taxor inom kommunstyrelsens ansvarsområde har lett till en högre grad av utdebitering och ökade intäkter och följs kontinuerligt upp.

Utvecklingsåtagandet avseende genomförandet av åtgärder för att öka förutsättningar för ett ökat exploateringsnetto bidrar till möjligheterna att öka intäkter.

Kommunstyrelsen kommer under året att förstärka stödet till att aktivt söka extern finansiering, exempelvis EU-bidrag.

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Kommunens lokaler ska samutnyttjas i högre utsträckning och göras tillgängliga för bokning av invånare och organisationer.

## Inventera lokaler för ökad tillgänglighet och samutnyttjande

Samarbete mellan kommunens alla nämnder är viktigt för att möjliggöra optimalt nyttjande av kommunens befintliga lokaler för såväl kommunens egen verksamhet som föreningslivet. Vid planering av nya anläggningar bör frågan om samutnyttjande för skola, fritid, föreningsliv och idrott säkras.

### Utvecklingsåtagande

- Inventera kommunens lokaler tillsammans med förvaltningarna samt Huddinge Samhällsfastigheter AB för att se över vad vi hyr ut/samutnyttjar i dag och vilka lokaler som skulle kunna upplåtas/hyras ut/samutnyttjas framöver. Inventeringen samordnas med utvecklingsåtagandet *Ta fram en internhyresmodell.*

## Ta fram en internhyresmodell

Kommunen har gjort och kommer att göra stora investeringar i verksamhetslokaler. Verksamheterna ska ha tillgång till ändamålsenliga lokaler. Dessa ska utnyttjas effektivt så att inga lokaler står tomma eller endast delvis utnyttjas. För att nå ett ännu mer effektivt lokalutnyttjande ska möjligheter att skapa ökade incitament för verksamheterna att effektivisera lokalutnyttjandet utredas.

### Utvecklingsåtagande

- För att skapa ett samordnat och effektivt lokalutnyttjande ska en ny internhyresmodell införas. En samlad inventering av lokalkapacitet ska genomföras som underlag för en internhyresmodell. Inventeringen samordnas med

utvecklingsåtagandet *Inventera lokaler för ökad tillgänglighet och samutnyttjande.*

### Implementera ersättningsmodell för nyetableringar inom förskola och grundskola

Barn- och utbildningsförvaltningen redovisar att nyetablerade förskolor har svårt att klara sin ekonomi inom ram. Nystartade förskolor har höga etableringskostnader, medan inskrivna barn och därmed intäkterna ökar successivt under flera månader. Motsvarande problematik kan antas gälla för andra verksamheter. Initialt ska ersättningsmodell för nya förskolor och grundskolor tas fram och implementeras.

#### Utvecklingsåtagande

- För att skapa bättre ekonomiska förutsättningar vid uppstart av nya förskolor och grundskolor, oavsett regi, ska en ersättningsmodell för nyetableringar tas fram och implementeras i samarbete med barn- och utbildningsförvaltningen.

### Långsiktig balans

*Huddinge kommuns finansiella mål är satt med inriktning mot långsiktig hållbar ekonomisk utveckling. För att få ett långsiktigt hållbart resultat som bidrar till att hålla tillbaka lånefinansieringen krävs ett årligt överskott på lägst 2 procent av skatt och utjämnning, exklusive exploateringsvinster. Det är ett resultat som bedöms bidra till finansiering av investeringar och som därmed begränsar den externa upplåningen. Med osäkra ekonomiska förutsättningar i omvärlden är det också viktigt att budgetera ett resultat som klarar att möta svängningar i ekonomin. Resultatmålet i ekonomiplanen är budgeterat till 2 procent per år under planeringsperioden, ett plus på 122-136 mnkr.*

*Genomlysning av kostnadsnivåer av kommunens verksamheter ska fortsätta och aktiviteter utifrån detta genomföras. Kostnadsnivåerna för verksamheterna ska fortsätta att analyseras och jämföras med andra som underlag för effektiviseringar och omprioriteringar. Detta är särskilt viktigt i de fall där kostnaderna avviker från standardkostnaderna. Det är viktigt att få ut maximal nytta för invånarnas skattemedel.*

*Investeringarna finansieras över lång tid och påverkar kommunens såväl kortsiktiga som långsiktiga betalningsförmåga. Målet för att följa vilket utrymme som finns för investeringar är att nettoinvesteringarna inte bör överstiga summan av avskrivningar och årets resultat över en treårsperiod.*

*Med syftet att hålla tillbaka den externa upplåningen, stärka kommunens resultat och samtidigt klara de utmaningar som en växande kommun står inför har kommunen beslutat om*

*strategier för den långsiktiga finansieringen av kommunkoncernen. Beslutade åtgärder för att säkra en långsiktig finansiering av kommunens investeringar ska fortsätta att implementeras.*

Kommunstyrelsen ansvarar för kommunkoncernens långsiktigt finansiella mål. Det strategiska arbetet med investeringar behandlas i portföljgruppen, som även omfattar investeringar i lokaler.

#### Kommunstyrelsens balanserade resultat

	2016	2017	2018 (prognos)	Etapp mål
Totalt (mnkr)	14,6	15,3	15,5	*

\*Med en fortsatt god budgethållning ska kommunstyrelsens balanserade resultat minst bibehållas.

#### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Kommunen ska aktivt söka extern finansiering t.ex. EU-medel och alternativa intäktskällor för att utveckla verksamheterna.

Kommunen ska aktivt söka extern finansiering, till exempel EU-medel. En förstudie har visat att kommuner som är framgångsrika har särskild kompetens för att driva arbetet med ansökningar. Kommunens gemensamma omvärldsbevakning av projektutlysningar och stödet till verksamheterna vid projektansökningar kommer att stärkas. Inledningsvis kommer detta ske i projektform inom kommunstyrelsens förvaltning.

#### Kostnads- och kvalitetsperspektiv på kommunens verksamheter

Genomlysningen av kommunens verksamheter som påbörjades 2018 visar att Huddinge kommun har en hög kostnadsnivå i jämförelse med kommuner i Stockholms län. Genomlysningen ska fortsätta och insatser för en mer kostnadseffektiv verksamhet med fortsatt hög kvalitet ska genomföras. Kommunen ska utveckla arbetet med att jämföra sig med andra kommuner för att hitta goda exempel på effektivt arbete.

Genomlysningen av kommunens verksamheter ska fortsätta och insatser för en mer kostnadseffektiv verksamhet med fortsatt hög kvalitet ska genomföras. Kommunen ska utveckla en kultur där vi jämför oss med andra med fokus på kvalitet och resultat.

#### Utvecklingsåtaganden

- a) En ytterligare kompletterad och fördjupad genomlysning ska redovisas för politiker och tjänstepersoner som ett underlag för en gemensam bild av läget.

- b) Uppföljning av nämndernas beslutade handlingsplaner.
- c) Ta fram nyckeltal för verksamhetsnära kostnads- och kvalitetsjämförelser tillsammans med övriga förvaltningar.

### Finansiering av LSS-insatser för personer över 65 år

Antalet personer 65 år och äldre med insatser enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) ökar i kommunen. Socialnämnden har ansvaret denna målgrupp, medan resurstilldelning för insatser till dessa personer i huvudsak går till vård- och omsorgsnämnden.

Resurstilldelning mellan nämnderna justeras successivt med en överföring till socialnämnden på 9 mnkr 2019 och ytterligare 9 mnkr 2020. Finansieringen av LSS-insatser för personer över 65 år behöver långsiktigt säkras.

#### Utvecklingsåtagande

- Ta fram en resursfördelningsmodell med hänsyn till LSS-insatser för personer över 65 år.

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2019

Utgångspunkten är att alla nya exploateringar ska bära sina kostnader. Det krävs ett affärsmässigt förhållningssätt i kommunens planering samt att kostnadsutvecklingen noga följs upp för att investeringsramarna ska hållas nere.

### Livscykelperspektiv vid utbyggnad av gator och parker

Enligt miljöprogrammet är inriktningen vid ny- och ombyggnation att använda ett livscykelperspektiv för att bättre beskriva de långsiktiga konsekvenserna. Detta kommer att bidra indirekt till delmålen om sund ekonomi och minskad klimatpåverkan.

#### Utvecklingsåtagande

- Ta fram ett förslag till hur kommunen ska arbeta med och redovisa livscykelperspektiv i olika skeden av planering, projektering och genomförande av gator och parker.

### Ekonomiska kriterier för nya samhällsbyggnadsprojekt

Huddinge växer snabbt vilket innebär en stor påfrestning på kommunens ekonomi. Enligt Mål och budget är utgångspunkten att alla nya exploateringsprojekt ska bära sina egna kostnader. Det kommer dock att finnas behov av att undantagsvis även i fortsättningen arbeta med projekt som inte helt kan bära sina egna kostnader. Det finns därför ett behov av att tydliggöra vad det innebär att exploateringsprojekt ska bära sina egna kostnader och skapa

verktyg och rutiner för ekonomisk bedömning av nya samhällsbyggnadsprojekt, inte bara exploateringsprojekt, till Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning.

#### Utvecklingsåtagande

- Upprätta kriterier för vilka samhällsbyggnadsprojekt som med hänsyn till projektets ekonomi kvalificerar sig för att ingå i Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning, oavsett prioritering i tid.

### Uttag av gatukostnader

Huddinges gatukostnadsreglemente (HKF 3100) antogs av kommunfullmäktige 2007 och ändrades senast 2014. Reglementet är tillämpligt i så kallade omvandlingsområden, det vill säga områden som är bebyggda med i huvudsak fritidshus, som saknar allmänt vatten och avlopp och som har vägar som inte uppfyller kommunens standard, ofta med enskilt huvudmannaskap.

#### Utvecklingsåtagande

- Slutföra översynen av gatukostnadsreglementet med särskilt fokus på kommunalekonomi och konsekvenser för fastighetsägare.

### Ökat exploateringsnetto

Huddinge växer snabbt vilket innebär en stor påfrestning på kommunens ekonomi. I Mål och budget är det särskilt prioriterat att använda varje skattekrona så effektivt som möjligt och att ha ett affärsmässigt förhållningssätt i kommunen. Under 2018 hade förvaltningen ett åtagande att identifiera och prioritera åtgärder som förbättrar exploateringsnettot samt påbörja åtgärder.

Exploateringsnettot påverkas av såväl exploateringsvinsten (markförsäljning) som investeringsnettot. Det finns därför många olika åtgärder som påverkar exploateringsresultatet. Förvaltningen arbetar även med åtgärder för att förbättra ekonomin i samhällsbyggandet inom ramen för basuppdraget, såsom framtagande av riktlinjer för exploateringsbidrag, strategiska markförvärv, översyn av värdetidpunkt och index för köpeskilling i avtal, metoder för markanvisningar med mera.

#### Utvecklingsåtaganden

Genomföra åtgärder för att ge bättre förutsättningar för ett ökat exploateringsnetto genom att:

- a) Utveckla styrning av ekonomin i samhällsbyggnadsprojekten.
- b) Utveckla strategier för kommunens agerande som ägare av exploateringsbar mark.
- c) Utveckla säkrare metoder för framtagning av tidiga kostnadsbedömningar för kommunala investeringar.

## **Förutsättningar för ett nytt kommunhus**

På uppdrag av kommunfullmäktige genomfördes under 2014-2015 en projektering av ett nytt kommunhus som utmynnade i att fullmäktige i april 2016 beslutade om en lokalisering intill Forellgaraget i Huddinge centrum och kommunstyrelsen fick i uppdrag att ta fram ett förfrågningsunderlag för en anbudstävlan. Arbetet avstannade hösten 2016 på grund av ändrade förutsättningar. Utifrån beslut i kommunfullmäktige den 18 mars 2019 ska kommunstyrelsen genomföra en förnyad utredning av förutsättningarna för uppförande av ett nytt kommunhus.

### *Utvecklingsåtaganden*

Utred förutsättningarna för uppförande av ett nytt kommunhus genom att:

- a) Revidera det fördjupade lokalprogrammet med tillhörande rumsfunktionsprogram från januari 2015.
- b) Se över möjliga lokaliseringar i centrala Huddinge.
- c) Göra en översiktlig ekonomisk analys av möjligheter till effektiviseringar, exploateringsresultat och produktionskostnader/hyra av ett nytt kommunhus.



## Budgetåret 2019

Genom de politiska prioriteringarna i Mål och budget 2019 har kommunstyrelsens budget utökats med 2,5 mnkr inklusive överförmyndarnämnden. Ingen volymuppräknning har gjorts men uppräknning har skett med 1,4 procent för löner, hyror och priser, totalt 7 mnkr. Kommunstyrelsen fortsätter att kontinuerligt arbeta med effektiviseringar för att långsiktigt kunna hantera tillkommande och ändrade uppgifter inom egen budgetram. Detta innebär att kommunstyrelsen kommer att behöva göra prioriteringar inom olika områden, exempelvis avseende medlemsavgifter till olika intresseföreningar.

De politiska prioriteringarna innebär att kommunstyrelsen fått ett tillskott om 1 mnkr i riktad satsning för att genomföra valet till Europaparlamentet. För att möta uppräknningen av avgiften till Södertörns brandförsvarsförbund har kommunstyrelsen fått ett tillskott om 1,5 mnkr. Enligt beslut inom medlemskommunerna kommer Södertörns brandförsvarsförbund få ytterligare tillskott under 2019 för att kunna genomföra särskilda utvecklingsinsatser. För Huddinge kommun innebär det ytterligare 0,8 mnkr utöver de politiskt tillskjutna medlen, vilket ger ett totalt tillskott om 2,3 mnkr.

Kostnader och budgetramar för företagshälsovård fördelas från och med 2019 från kommunstyrelsen till nämndernas HR-avdelningar, totalt 6,3 mnkr. Inom kommunstyrelsens budget avsätts 0,7 mnkr centralt för övergripande insatser av företagshälsovård riktad till hela kommunen, exempelvis utbildningsinsatser.

Utrymmet för Samkraft under 2019 är 3 mnkr. De gemensamma satsningarna uppgår under 2019 till 5,5 mnkr och områden som prioriteras är bland annat att fortsätta öka servicenivån för servicecenter, fortsatt arbete med unga för orten, inrättande av funktionen tjänsteperson i beredskap, finansiering av ökad grad av fackligt arbete samt kostnader för genomförandet av Europaparlamentsvalet utöver tillskjutna medel.

### Resultaträkning, mnkr

	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>63,8</b>	<b>50,0</b>	<b>47,6</b>
Personalkostnader	-218,7	-258,2	-263,4
-Lön fördelad mot investeringsprojekt	28,2	46,8	51,2
Personalkostnader, netto	-190,5	-211,5	-212,2
Lokalkostnader	-27,1	-19,0	-21,9
Övriga kostnader	-202,9	-205,6	-191,5
Kapitalkostnad	-130,0	-130,4	-133,2

<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-550,4</b>	<b>-566,4</b>	<b>-558,9</b>
<b>Budget, netto</b>	<b>-486,6</b>	<b>-516,4</b>	<b>-511,3</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>22,6</b>		
varav uttag Eget kapital	0		
Balansresultat	0,6		
IB Eget kapital	14,6		
UB Eget kapital	15,3		

### Driftbudget per verksamhetsområden, mnkr

	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019
Kommundirektör	-10,8	-13,1	-8,1
IT- och kommunikationsavdelning	-93,6	-101,0	-107,1
Ekonomiavdelning	-48,8	-54,5	-53,7
HR-avdelningen	-40,2	-38,1	-33,4
Kansliavdelning	-80,8	-83,8	-83,9
Samhällsbyggnadsavdelning	-139,7	-151,6	-149,2
Södertörns brandförsvarsförbund	-64,4	-65,9	-68,2
Södertörns överförmyndarnämnd	-8,4	-8,5	-7,6
<b>Summa netto</b>	<b>-486,6</b>	<b>-516,4</b>	<b>-511,3</b>

## Investeringar

Kommunens investeringsprojekt prognosticeras tre gånger per år och ger då en indikation på hur projekten står sig gentemot sin initiala budget. I den senaste prognosen per oktober 2018 står sig 2019 års budget väl gentemot tidigare underlag inför Mål och budget 2019, det vill säga det arbete som ligger till grund för 2019 års budget. I planeringsarbetet som inleddes under tidig vår 2018 lades en prognos som visade på en total investeringsvolym inom samhällsbyggandsprojekt de kommande tre åren på sammanlagt 1 400 mnkr. I samband med arbetet med verksamhetsplanen revideras siffran till cirka 1 120 mnkr.

Investeringar mnkr*	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>Exploateringsprojekt</b>	<b>-197,0</b>	<b>-195,0</b>	<b>-170,0</b>
<u>Genomförandeprojekt</u>			
Arbetsplatser	5,2	5,0	0,0
Bostäder	-135,7	-21,9	13,0
Skolor och förskolor	-0,5	-2,3	-2,2
Övrigt	-1,2	-8,0	0,0
<u>Planeringsprojekt</u>			
Arbetsplatser	-17,9	-44,6	-3,8
Bostäder	-33,4	-94,4	-165,4

Skolor och förskolor	-1,0	-6,4	-9,7
Övrigt	-11,5	-24,5	-2,9
<b>Övrigt</b>	<b>-1,0</b>	<b>2,0</b>	<b>0,9</b>
<b>Investeringsprojekt</b>	<b>-170,0</b>	<b>-180,0</b>	<b>-205,0</b>
Gator och vägar	-73,4	-106,5	-131,3
Gång- och cykelvägar	-40,9	-42,3	-59,1
Parker och lekplatser	-19,1	-7,3	-1,6
Övrigt	-36,7	-23,8	-13,1
<b>Summa samhällsbyggnad</b>	<b>-367,0</b>	<b>-375,0</b>	<b>-375,0</b>
<b>IT m.m.</b>	<b>-33,5</b>	<b>-25,7</b>	<b>-11,0</b>
IT investeringar	-32,7	-24,9	-10,2
Övrigt	-0,8	-0,8	-0,8
<b>Summa</b>	<b>-400,5</b>	<b>-400,7</b>	<b>-386,0</b>

\* Positivt tal indikerar en intäkt.

Tabellen visar kommunens investeringar inom samhällsbyggnadsprojekt samt kommunstyrelsens budgetpropå för övriga investeringar inom IT och möbler/teknik.

### Samhällsbyggnadsprojekt

Plan för samhällsbyggnadsprojekt och lokalförsörjning 2018-2020 innehåller ett stort antal projekt som leder till omfattande investeringar och en betydande exploateringsvinst. I bilaga 1:1 redovisas en sammanställning av ekonomiska konsekvenser av de samhällsbyggnadsprojekt som är pågående. Totalt uppgår exploateringsnettot i projektportföljen till 1 244 mnkr och investeringsnettot uppgår till 1 210 mnkr. Motsvarande siffror för 2019 är 90 mnkr respektive 197 mnkr. För exploateringsprojekt får kommunstyrelsens förvaltning medel för genomförande i samband med beslut om detaljplan och eventuella markanvisnings- och exploateringsavtal. Inom de rena investeringsprojekten summerar volymerna för 2019 till 170 mnkr. Det ska dock noteras att det för projekt i tidiga skeden, till exempel program för större områden, ännu inte upprättats exploateringskalkyler som ingår i redovisningen.

Nuvarande prognos redovisar enligt sammanställningen att exploateringsintäkterna i stor utsträckning skiljer sig från prognosen i Mål och budget 2019. Exploateringsnettot för året förväntas minska med cirka 161 mnkr och investeringarna förväntas öka med cirka 107 mnkr i jämförelse med prognosen i Mål och budget.

Olika förutsättningar gäller för olika typer av projekt; vissa ger ett ekonomiskt överskott, vissa går jämt ut och andra ger ett underskott. Bostadsbyggandet ger sammantaget ett överskott, eftersom ett flertal projekt innebär försäljning av kommunens mark. Omvandlingsområden innebär dock i regel ett underskott.

### Exploateringsresultat 2019

Exploateringsresultatet är en del av kommunstyrelsens budget. Beräknad exploateringsvinst för 2019 uppgår till cirka 90 mnkr, i Mål och budget förväntades exploateringsvinsten uppgå till cirka 250 mnkr. Av den förväntade exploateringsvinsten för 2019 avser cirka 80 mnkr projekt som är i genomförandeskede eller hör till kategorin övriga projekt, det senare kan till exempel avse småhustomter. Cirka 8 mnkr av den förväntade exploateringsvinsten avser projekt i planeringsskede, det vill säga projekt vars detaljplaner beräknas för antagande under 2019. Detta medför en större osäkerhet avseende exploateringsvinsten för 2019 då det finns en risk att överklagande av detaljplaner innebär att genomförandet och därmed exploateringsintäkterna skjuts framåt i tid. Avvikelser i det årliga exploateringsresultatet beror till stor del på tidsförskjutningar, till exempel att en för 2019 förväntad fastighetsintäkt inkom redan under 2018 eller skjuts framåt i tid till 2020.

### Investeringar 2019

Under 2019 beräknas investeringarna uppgå till cirka 197 mnkr för de delar som avser exploateringsprojekt, vilket är en minskning med 63 mnkr jämfört med den tidigare prognosen i Mål och budget. Cirka 132 mnkr avser projekt som befinner sig i genomförandeskede. Avvikelser avseende investeringsutgifter förekommer ofta inom enskilda projekt och beror generellt på tidsförskjutningar, till exempel att en för 2019 planerad investeringsåtgärd genomförs redan under 2018 eller skjuts framåt i tid till 2020.

För kommunens investeringsprojekt är prognosen sänkt med 65 mnkr och volymen för 2019 uppgår till 170 mnkr. Totalt för samhällsbyggnadsprojekten uppgår volymen till 367 mnkr.

## Övriga investeringar

### IT

Under 2019 och även kommande år fortsätter arbetet med att bygga ut IT-infrastrukturen för att säkerställa att verksamheterna har en bra miljö för sitt fortsatta digitaliseringsarbete. Detta medför en utbyggnad av nätverkskommunikation, kapacitet och redundans (systemdubbling) både på de lokala enheterna och för de centrala systemen. Säkerheten och tillgängligheten blir viktigare och viktigare ju mer beroende verksamheterna blir av sin digitala miljö, och IT-miljön måste följa med i den utvecklingen. Långsiktigt behöver även arbetet med att säkerställa återställnings- och återläsningstider för utvalda system och information fortsätta och prioriteras, då arbetet är både kostsamt och komplicerat. Investeringar kommer även behövas i den centrala miljön för att fortsätta arbetet med att förenkla för IT-användarna.

Planeringen gällande införande av molntjänster fortsätter under 2019 vilket sannolikt leder till ett ökat tjänsteinköp med minskade investeringsvolymerna på lång sikt som följd. Fiberprojekt som avser kanalisering och fiberdragning i eget nät för att inte längre vara beroende av externa leverantörer planerar att fortsätta under 2019. Det innebär att ett genomförande resulterar i minskade årskostnader. Till detta kommer att man i priset för den tänkta investeringen även bygger in en överkapacitet för att möta ökad efterfrågan under de kommande 20 åren.

IT-investeringar, prognos 2019-2021 (mnkr)	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Utbyte och uppgradering	-5,0	-4,8	-1,7
Utbyggnad och utökning	-5,0	-4,5	-4,5
Säkerhet och övervakning	-2,5	-1,7	
Utveckling	-4,0	-4,0	-4,0
Fiberförläggning	-16,2	-10,0	
<b>Totalt</b>	<b>-32,7</b>	<b>-25,0</b>	<b>-10,2</b>

### Möbler och teknik

I enlighet med tidigare års budgetar avsätts 0,8 mnkr för mindre investeringar inom kommunstyrelsens förvaltning. Beloppet fördelas på möbler inom ekonomi och administration, 0,4 mnkr samt teknik till sessionssalen, 0,4 mnkr.

Övriga investeringar prognos 2019-2021 (mnkr)	Budget 2019	Plan 2019	Plan 2020
Möbler	-0,4	-0,4	-0,4
Teknik Sessionssal	-0,4	-0,4	-0,4
<b>Summa</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,8</b>

## Lokaler

Varje nämnd beslutar om sina lokalbehov. Lokalbehovsplanerna biläggs sedan till Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning i Huddinge, där en samlad bedömning och prioritering görs.

Under 2018 genomförde kommunstyrelsens förvaltning en justering av organisationen, vilket föranlett behov av omflyttning inom kommunalhuset. Ett arbete pågår för att se hur detta kan lösas på bästa sätt. Kommunhusets kapacitetsgräns när det gäller tillgång till arbetsplatser är nådd i befintligt utförande. Under 2018 har kommunstyrelsens förvaltning, tillsammans med Huddinge Samhällsfastigheter AB, bedrivit ett utvecklingsåtagande om att ta fram förslag på hur det på ett kostnadseffektivt sätt kan beredas plats för ytterligare 50 medarbetare i kommunalhuset. I åtagandet ingick att även säkerställa en god arbetsmiljö för samtliga medarbetare, inklusive tillräcklig tillgång till möteslokaler och åtgärdande av tidigare identifierade problem med inomhusmiljön. Eventuella beslut kopplat till framtagna förslag kommer att påverka kommunstyrelsens förvaltning.



# Plan för intern kontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. Det handlar dels om att på ett systematiskt sätt identifiera och minska risker och dels om att skapa strukturer för att förebygga att oönskade händelser inträffar. God intern kontroll förverkligar vi genom att vi på alla nivåer i organisationen arbetar systematiskt med att minska eller eliminera befintliga risker. Det gör vi genom att skapa systematik, processer och rutiner för att säkerställa god ordning, kontrollera efterlevnad av lagar och regler. Dessutom gör vi det genom ett kontinuerligt arbete för att höja riskmedvetenheten på alla nivåer i organisationen, så att vi genomför verksamheten på ett riskmedvetet och säkert sätt.

## Kommunstyrelsens internkontrollarbete

Nedan beskrivs hur kommunstyrelsen utifrån sin verksamhet och förutsättningar har ordnat sitt system för intern kontroll.

### Kontrollmiljö

Huddinge kommuns gemensamma värden i form av kärnvärden, värdegrund och etiska kod ska genomsyra arbetet och hjälpa chefer och medarbetare att navigera i vardagen och därigenom hjälpa organisationen att uppnå den politiskt fastställda visionen och kommunens mål. Varje förvaltning har en egen värdegrund som styr bemötandet av kommuninvånare, kunder och kollegor. De gemensamma värdena sätter ramarna för hur chefer och medarbetare ska förhålla sig och agera för att kommunen ska nå sina mål, och bidrar därmed till en god internkontrollkultur och kommunens kontrollmiljö.

Flera olika informationsinsatser har genomförts för att göra de gemensamma värdena kända i organisationen.

Systematiskt arbete för att undvika fel och brister är inom vissa verksamheter sedan länge en självklar del i det löpande arbetet. Det gäller till exempel ekonomisk redovisning och personaladministration, såsom löneutbetalningar. Utöver de risker och åtgärder som lyfts i planen för intern kontroll pågår därför samtidigt även ett löpande arbete inom förvaltningsorganisationen för att höja verksamhetens säkerhet och effektivitet.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporten per augusti och verksamhetsberättelsen.

### Planering av internkontrollarbetet

Kommunstyrelsens förvaltning genomför inom avdelningar och sektioner årligen en analys av risker i enlighet med kommunens reglemente för intern kontroll för att identifiera lämpliga riskreducerande åtgärder, som tillsammans med systematiska kontroller och synpunkter från revision eller annan granskning utgör basen för det planerade internkontrollarbetet.

Vardagsrisker som uppstår i verksamheten hanteras i stället inom det ordinarie löpande arbetet och eventuella akuta risker, med mycket hög sannolikhet och konsekvens, hanteras omedelbart.

### Riskbedömning

Riskvärdering görs för varje identifierad risk och baseras på en bedömning av sannolikheten för att den oönskade händelsen inträffar samt konsekvenserna av detta. Det kan handla om allt från ekonomiska konsekvenser till verksamhets- eller förtroendekonsekvenser. Exempel kan vara missade möjligheter, ökade utgifter, tidsfördröjning, förlorade intäkter, skadat varumärke, lägre kvalitet eller suboptimal funktion.

Kommungemensamma skalor för sannolikhet och konsekvens används vid värdering av risker. Multiplikering av värdena resulterar i en risknivå som kan användas för att prioritera i vilken ordning risker bör åtgärdas.

Respektive avdelning genomför, för de risker som avdelningen har identifierat, riskvärdering och bedömning av vilka åtgärder som behöver vidtas för att minska dessa risker till en godtagbar nivå samt avvägningen kring vad av detta som bör genomföras under den kommande planeringsperioden.

Insamlade underlag sammanställs i en bruttorisklista som bereds vidare av en arbetsgrupp med representanter från förvaltningens avdelningar och sektioner och mynnar sedan ut i ett förslag till prioritering som lämnas till förvaltningens ledningsgrupp.

Riskinventeringens bruttorisklista kan vara mycket omfattande och risker gäller över tid. Den används som ett underlag till den årliga planen för intern kontroll.

### **Systematiska kontroller och åtgärder med utgångspunkt från revision**

Med utgångspunkt från riskanalysen samt genomgång av de viktigaste verksamhetsprocesserna identifierar avdelningarna förslag till systematiska kontroller som ska säkerställa att rutiner och/eller processer efterlevs eller för att granska verksamhetens ändamålsenlighet.

En bruttolista med rekommendationer från revision och andra granskningar är ett tredje underlag för urval och prioritering av riskreducerande åtgärder, kontroller av verksamheten och åtgärder för att förbättra den interna kontrollen.

### **Sammanställning av planen**

Under en planeringskonferens i september går förvaltningens ledningsgrupp igenom arbetsgruppens förslag samt övriga underlag, justerar vid behov till exempel risknivåer samt fastställer därefter ett förslag till vilka åtgärder och kontroller som bör vidtas under den kommande planeringsperioden.

## **Uppföljning**

Eftersom internkontrollplanen sedan 2017 ingår som ett avsnitt i verksamhetsplanen, följer internkontrollredovisningen automatiskt med in i delårsrapporter och i verksamhetsberättelsen. Planerade åtgärder följs upp löpande av respektive chef samt av förvaltningens ledning i samband med de två delårsrapporterna och samlat i verksamhetsberättelsen.

## **Utveckling av förvaltningens internkontrollprocess**

Förvaltningen arbetar med att levandegöra internkontrollprocessen och säkra alla organisationsnivåers engagemang för att höja riskmedvetenheten i kommunen. Arbetet bedrivs redan i dag på avdelnings- och sektionsnivå samt inom samordningsgrupperna för kommunövergripande processer, men det är fortfarande en bit kvar tills riskhantering utgör en naturlig del i planeringen och utförandet inom förvaltningens uppdrag. Det ingår i arbetsgruppens uppdrag att utveckla processen på förvaltningen. Under de senaste två åren har projektet DigiPUFF genomförts för att digitalisera planerings- och uppföljningsprocessen, inklusive internkontrollprocessen. I september 2018 leveransgodkändes det nya verksamhetssystemet, och utrullningen kommer ske successivt under 2019.

## **Ansvar**

Ansvar för att åtgärder enligt denna plan vidtas ligger, om inget annat angivits, på chefen inom den del av verksamheten som utsätts för risken, vare sig det gäller riskreducering, systematiska kontroller eller rekommendationer från revision eller annan granskning.

## **Avgränsningar**

Internkontrollplanen behandlar inte den typ av risker som rymms inom begreppet extraordinära händelser. De hanteras i stället inom ramen för kommunens beredskaps- och krisplanering, som beskrivs i *Plan vid extraordinära händelser*, antagen av kommunfullmäktige september 2017. Varje nämnd ansvarar enligt den planen för att genomföra någon form av risk- och sårbarhetsanalys som visar risker för verksamheten om en extraordinär händelse skulle inträffa inom nämndens verksamhetsområde. Dessa analyser ska ligga till grund för den kontinuitetsplanering som nämnderna tar fram för de verksamheter som måste fortgå vid sådan händelse.



# Riskreducerande åtgärder

## Trygghet och säkerhet

**Risk 5 Risk att den kunskapshöjning och den ökade nivån på brandskyddet i kommunens lokaler sjunker till en standard som inte är på en god nivå som är acceptabel ur säkerhetshänseende.**

**Bakgrund och tidplan** Den satsning kommunen gjorde under 2017 och 2018 om att utveckla det systematiska brandskyddsarbetet för de verksamheter som bedrivs i lokaler som ägs av Huddinge Samhällsfastigheter AB bidrog till att öka brandskyddet i dessa. Om detta arbete inte följs upp med andra organisatoriska och strukturella åtgärder finns en risk att brandskyddet inte längre når upp till den i lagen förutskrivna skäliga nivån.  
Klart 2019-12-31.

**Åtgärder och ansvar** *Ansvarig: kanslidirektören.*  
5 a) Undersöka möjlighet till ett kommungemensamt verktyg för systematiskt brandskyddsarbete.  
5 b) Se över och revidera den kommunövergripande utbildningsplanen för brandskydd samt vad innehållet i dessa utbildningar ska vara.  
5 c) Ta fram ett fungerande system för att ur brandhänseende tillse att vi har rätt verksamheter i de lokaler kommunen nyttjar.

## Lagefterlevnad

**Risk 4 Risk att inte leva upp till offentlighets- och sekretesslagen på grund av avsaknad av dokumenthanteringsplaner.**

**Bakgrund och tidplan** Aktuella dokumenthanteringsplaner ska finnas inom samtliga avdelningar.  
Klart 2019-12-31.

**Åtgärder och ansvar** *Ansvarig: samhällsbyggnadsdirektören.*  
Med stöd av resurs från kansliavdelningen ta fram dokumenthanteringsplaner för näringslivssektionen och strategiska sektionen.

## Sund ekonomi

**Risk 6 (från 2018) Brist på efterlevnad av representationsregler och liknande riktlinjer riskerar leda till en företagskultur där det uppfattas som acceptabelt att tänja på gränser.**

**Bakgrund och tidplan** Arbete pågår men avslutas först under 2019.  
Klart 2019-12-31.

**Åtgärder och ansvar** *Ansvarig: ekonomidirektören.*  
6 a) En gång per termin i varje ledningsgrupp prata om representation och risk för mutor med mera.  
6 b) Säkerställa att lämpligt material finns på intranätet.  
6 c) Efter uppföljning av tillämpningsanvisningar – representation, gåvor och andra uppvaktningar – som har redovisats för kommunstyrelsens förvaltnings ledningsgrupp har förslag till åtgärder identifierats, bland annat att komplettera material på intranätet. Arbetet fortsätter med att ta fram förslag till gemensamt regelverk för diskussion/beslut i kommunens ledningsgrupp.

## Kompetensförsörjning

**Risk 3 Risk för kompetenstapp om konsult som arbetat med löpande verksamhet slutar. Samma gäller vid personalomsättning.**

**Bakgrund och tidplan** Om en konsult har arbetat i en löpande verksamhet och lärt sig arbetsuppgifterna och upparbetat en unik kompetens på området riskerar förvaltningen ett kunskaps- och kompetenstapp som tar tid att upparbeta igen. Det gör att tid förloras.  
Klart 2019-12-31.

**Åtgärder och ansvar** *Ansvarig: HR-direktör samt respektive anställande chef*  
Öka kunskap och nyttjande av checklista för avslut av anställning samt nyttja möjligheten att förtydliga roll, basuppdrag inom ramen för planerings- och uppföljningssamtal. Denna checklista ska även användas för konsulter och inhyrd personal som arbetar med löpande verksamhet.  
Därtill bör rutiner för mer komplexa och återkommande arbetsmoment dokumenteras.

## Upphandlingsprocessen

**Risk 7 (från 2016) Brister i formella dokument kan leda till ekonomiska och tidsmässiga konsekvenser och störningar i upphandlingsprocessen.**

**Bakgrund och tidplan** Arbetet inleddes under 2016.  
Upphandlingsdelarna är dokumenterade och beslutade. Under 2018 slutfördes arbetet med att utveckla inköpsprocessen. Samma år genomfördes ett utvecklingsarbete för att ta fram en ny inköps- och upphandlingspolicy med tillhörande riktlinjer och anvisningar. Förslag till ny policy kommer att skickas ut på nämndremiss under senhösten 2018.

Åtgärder	<i>Ansvarig: ekonomidirektören.</i>
och ansvar	7 a) införa den framtagna policyn. 7 b) Implementera den utvecklade inköpsprocessen.

## Samhällsbyggnadsprocessen

Risk 1	<b>Förseningar i detaljplanearbetet kan leda till kraftiga fördyringar i form utav tillfälliga paviljonglösningar för att täcka behovet av skollokaler, medföra olägenheter för familjer som inte får förskoleplats i tid samt negativt påverka bilden av Huddinge.</b>
--------	---

**Bakgrund och tidplan** Om detaljplaner inte tas fram enligt tidplanen för behovet av förskolor och grundskolor finns en risk att dyra paviljonglösningar måste sättas upp i väntan på att byggnaderna ska bli färdigställda. Detta kan också resultera i att barn inte får förskoleplats i tid och att föräldrar inte kan börja arbeta igen efter föräldraledigheten samt negativ uppmärksamhet kring skolsituationen i kommunen, vilket i förlängningen är negativt för bilden av Huddinge och kan medföra att barnfamiljer undviker att flytta hit.

En förskola med fem avdelningar i inhyrda paviljonger med mottagningskök riskerar ökade hyreskostnader om cirka 1 mnkr per år jämfört med en permanent förskola med motsvarande antal avdelningar.

Klart 2019-12-31.

Åtgärder	<i>Ansvarig: ekonomidirektören.</i>
och ansvar	1 a) Säkerställa att alla lokalprojekt läggs in i projektverktyget Antura. 1 b) Granska om samarbetet fått önskad effekt.

Risk 2	<b>Risk att lokalevakueringar blir kostsamma, mycket resurskrävande och svåra att genomföra då alternativa lokaler samt markberedskap för detta inte finns i tillräcklig utsträckning. Exempelvis vid ombyggnation, nybyggnation eller förstörd egendom.</b>
--------	--

**Bakgrund och tidplan** Om planering inte inleds i tid för att möta behovet av förskolor och grundskolor finns en risk att dyra paviljonglösningar måste sättas upp i väntan på att byggnaderna ska bli färdigställda. Detta kan också resultera i att barn inte får förskoleplats i tid och att föräldrar inte kan börja arbeta igen efter föräldraledigheten samt negativ uppmärksamhet kring skolsituationen i kommunen, vilket i förlängningen är negativt för bilden av Huddinge och kan medföra att barnfamiljer undviker att flytta hit.

Klart 2019-12-31.

Åtgärder	<i>Ansvarig: ekonomidirektören.</i>
och ansvar	2 a) Minska risken genom styrning i ägardirektiv om att underhållsplaner ska tas fram. 2 b) Följa upp ägardirektiv och eventuella åtgärder baserat på framtagna planer.

## Kommunikationsprocessen

Risk 9	<b>Kommunens e-tjänster är inte utformade utifrån ett användarperspektiv, de lever inte upp till tillgänglighetskrav, de har ett inifrån-och-ut-perspektiv, de är för få och inte alltid lätta att hitta. Störande för varumärket då det finns en förväntan att kunna lösa sina ärenden via väl fungerande e-tjänster.</b>
--------	--

**Bakgrund och tidplan** Användare av kommunens e-tjänster har rätt att vänta sig väl utformade tjänster som utgår från användarnas behov och som har god tillgänglighet.

Klart 2019-12-31.

Åtgärder	<i>Ansvarig: IT- och kommunikationsdirektören.</i>
och ansvar	Ta fram en lägesrapport gällande e-tjänsterna inklusive förslag på eventuella åtgärder. Nästa steg är att genomföra föreslagna åtgärder.

## Attraktiv arbetsgivare

Risk 8	<b>Risk för brister i den sammantagna hanteringen av bisysslor.</b>
--------	---

**Bakgrund och tidplan** En genomförd revisionsgranskning pekar på vissa brister i kommunens hantering av bisysslor, bland annat underrapportering, brist på kunskap samt kontroll av gällande rutiner.

Klart 2019-12-31.

Åtgärder	<i>Ansvarig: HR-direktören.</i>
och ansvar	Utveckla rutinerna kring hantering av bisysslor, förstärkt kontroll och information samt införande av en stående APT-information i början av varje kalenderår kring gällande regelverk innefattande bland annat bisysslor. Säkerställa att dessa åtgärder blir kända och införs på alla förvaltningar.

# Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

## Granskning av lokal- och investeringsprocessen

Diarienummer: KS-2013/227.912

Ansvarig: Ekonomidirektör

- Rekommendation
- **Genomföra översyn och utvärdering av gällande lokalförsörjningsprocess med hjälp av extern konsult för att säkerställa hur lokalprocessen framöver ska fungera i praktiken och att den leder fram till ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler.**
  - **Stärka processen genom att öka insynen i lokalprojekten i tidiga skeden och skapa gemensamma former för utvärdering.**
  - **I översynen belysa kommunstyrelsens stödjande och granskande funktion i förhållande till nämnderna.**
  - **Genomföra en översyn av riktlinjerna för hela lokalförsörjningsprocessen.**

### Bakgrund

Tidigare lokalförsörjningsprocess togs i bruk 2008. Tre viktiga förändringar genomfördes i samband med att denna process beslutades. För det första överfördes huvudansvaret för lokalprojekt från kommunstyrelsens förvaltning till nämnderna och deras förvaltningar. För det andra gjordes en uppdelning av kommunstyrelsens förvaltnings roll i dels en stödjande funktion (lokalplanering) och dels en granskande roll (ekonomiavdelningen). För det tredje infördes ett resursfördelningssystem, där volymförändringar i samtliga nämnders budgetramar inkluderar lokalkostnader och där nämnderna själva i verksamhetsplaneringen ska ta fram en lokalförsörjningsplan där angelägna lokalprojekt skulle finansieras inom ramen. Sedan dess har processen och ansvarsfördelningen gjorts om ytterligare en gång.

### Uppföljning 2018

En ny samhällsbyggnadsprocess och nya ekonomistyrningsprinciper är beslutade i kommunen vilket gör att nämnderna har fått förändrade roller och ansvar samt att

kommunstyrelsen ska ta ett övergripande gemensamt ansvar för kommunens samtliga investeringar. Detta påverkar och förändrar lokalförsörjningsprocessen, som tidigare beslutats i nämnderna.

Under 2018 togs en ny plan för samhällsbyggnadsprojekt, lokaler och investeringar fram. Planen innebär att kommunens samtliga behov samlas i ett dokument. Arbetet följs upp och revideras under 2018. Utöver detta innebär delningen av Huddinge Samhällsfastigheter AB en förändrad fastighetsorganisation och därmed nya förutsättningar.

Utifrån de nya förutsättningarna, och hur dessa kan länkas ihop med Huddinge Samhällsfastigheter AB:s projektmodell, ska en ny beställarprocess tas fram och implementeras både i kommunen och i bolaget.

Under 2018 genomförde kommunstyrelsen i form av ett utvecklingsåtagande en genomlysning av planerings- och beställarprocessen för nya verksamhetslokaler. Åtagandet syftar även till att föreslå förändringar som förkortar projekttid för lokalprojekt där Huddinge Samhällsfastigheter AB är byggaktör.

- Rekommendation
- Utredda möjligheten om en övergripande metod för kapacitetsmätningar är möjlig att ta fram.**

### Bakgrund och tidplan

Att använda sig av kapacitetsmätningar för lokaler för att få ett bättre beslutsunderlag är ett bra instrument. Barn- och utbildningsförvaltningen har också gjort sådana kapacitetsmätningar. Någon kommunövergripande mätmetod har dock inte använts utan det har varit upp till respektive förvaltning att göra sådana mätningar. Kommunstyrelsens förvaltnings uppfattning är att kapacitetsmätningar kan vara ett utmärkt verktyg om det görs på ett konsekvent sätt med en tydlig metodik. Förmodligen behövs olika metoder för olika verksamhetslokaler.

### Uppföljning 2018

Förvaltningen har utrett möjligheten om en övergripande metod för kapacitetsmätningar. Förvaltningen anser att kapacitetsmätningar kan vara ett utmärkt verktyg om det görs på ett konsekvent sätt med en tydlig metodik.

Utifrån detta är förvaltningens bedömning att då behovet skiljer sig åt mellan förvaltningarna kommer konsultstöd behövas för vidare

	utredning utifrån de förvaltningsspecifika förutsättningarna. Konsultstöd kommer även krävas för genomförande inom respektive förvaltning, då detta troligen tar stora personella insatser i anspråk.
Rekommendation	<b>Lägga fast vilka lokalnyckeltal som kommunen ska följa löpande.</b>
Bakgrund och tidplan	Kommunstyrelsens förvaltning följer nyckeltal kopplade till lokalkostnaderna. Främst sker detta genom nätverket Södertörns nyckeltal. Dessa nyckeltal redovisas även i tjänsteutlåtanden i samband med att nya lokaler ska beställas. Det är samtidigt angeläget att lägga fast vilka nyckeltal som kommunen ska följa löpande. Ett sådant arbete har påbörjats inom ekonomiavdelningen.
Uppföljning 2018	Lokalnyckeltal är inte fastställda. Utgångsläget är dock fortsatt användande av Södertörnsnyckeltalen, men ytterligare genomlysning och analys krävs samt även kvalitetssäkring av data. Arbetet med att ta fram och börja följa lokalnyckeltal är inlett i samarbete med Huddinge Samhällsfastigheter AB.
Rekommendation	<b>Analysera om ökning av graden av incitament kan leda till en bättre och mer optimal och kostnadseffektiv lokalförsörjning.</b>
Bakgrund och tidplan	Den pågående översynen av lokalförsörjningsprocessen har som ett syfte att få en bättre och mer optimal och kostnadseffektiv lokalförsörjning. Om det kan åstadkommas genom att öka graden av incitament behöver analyseras.
Uppföljning 2018	Att använda sig av incitament för att få en effektivare lokalförsörjning är en vanlig metod. Så har även prövats inom Huddinge kommun genom olika former av projekt, exempelvis inom området energieffektivisering. Utfallet av detta har inte varit optimalt och har hittills inte haft någon större effekt. I dagsläget finns ingen enkel metod att tillämpa för att minska lokalkostnaderna. Den största påverkansmöjligheten sker i beställarskedet när lokalens utformning och finansiering fastställs. När lokalen är tagen i bruk är påverkansgraden relativt liten. Det hindrar dock inte ett aktivt arbete med framför allt brukarbeteenden som hyresgäst och med fortsatta energieffektiviseringar, vilket primärt är en fråga för fastighetsägaren. Analys inom området energieffektivisering har gjorts. Genom ägardirektiv utverkar kommunen styrning inom området.

## Uppföljning av upphandling

Diarienummer: KS-2014/476.912

Ansvarig: Ekonomidirektör

### Rekommendation **Formulera mål för upphandlingsverksamheten.**

Bakgrund och tidplan	Kommunstyrelsens förvaltning kan konstatera svårigheten med att ta fram och fastställa dylika mål, men ser samtidigt möjligheten och utmaningen i att jobba aktivt mot sådana fastställda mål. Förvaltningen har undersökt frågan i andra kommuner. De målformuleringar som funnits har varit av karaktären att upphandlingsverksamheten ska vara affärsmässig, utnyttja konkurrens och samordna upphandlingar i syfte att nå bättre priser och villkor. Detta återfinns även i Huddinge kommuns reglemente. Vissa mindre omorganisationer har genomförts i syfte att stärka upphandlingsverksamheten i Huddinge kommun. Följande mål formulerades för 2017: 1) Utökad arbete med operativt inköp och beställarstöd. 2) Mätning och redovisning av resultat av avtalscontrolling/uppföljning.
Uppföljning 2018	1) Utökad arbete med operativt inköp och beställarstöd: Genom bland annat utökad funktion i beställningssystemet Proceedo, kan sektionens operativa inköpare följa, plocka upp och vid behov korrigera lagda ordrar.  2) Avtalscontrolling och uppföljning: Med avseende på kommunens avtal (exklusive vårdavtal) har förvaltningen kartlagt och tagit fram en strategi för avtalsuppföljning. I samråd med dåvarande social- och äldreomsorgsförvaltningen har processen tagits fram och även implementerats för strukturerad och utökad uppföljning av avtal avseende vårdtjänster. Denna utökade avtalsuppföljning har bland annat resulterat i att kommunen med omedelbar verkan har hävt avtal med utförare som inte har skött åtaganden i enlighet med sina avtal.

### Rekommendation **Införa en policy för upphandling.**

Bakgrund och tidplan	Kommunstyrelsens förvaltning delar revisorernas rekommendation och ser det som naturligt att ett utvecklingsarbete i enlighet med ovan fastställs i en policy. Införa ny policy under 2019.
Uppföljning 2018	Utvecklingsarbetet med att ta fram en ny inköps- och upphandlingspolicy, med tillhörande riktlinjer och anvisningar har inletts. Förslag till ny policy har skickats ut på nämndremiss.

## Granskning upphandlingsprocessen

av

Diarienummer: KS-2018/272.912

### Rekommendation **Snarast uppdatera upphandlingsreglementet så att det är**

**i samstämmighet med lagen om  
offentlig upphandling.**

---

Bakgrund och tidplan	Förvaltningen genomförde år 2017 en omfattande genomlysning och översyn av upphandlingsreglementet, i syfte att förbereda inför arbetet med att uppdatera och revidera detsamma. Förvaltningen instämmer med revisionsrapportens rekommendation och har påbörjat arbetet med revidering av reglementet. Revideringen kommer att omfatta såväl reglemente som övriga berörda styrdokument avse-ende upphandling.
-------------------------	---

---

## Granskning av upphandling

Darienummer: KS-2018/1222.912

Ansvarig: Ekonomidirektör

Rekommendation	<b>Regelmässigt följa upp ramavtal avseende utfall och kvalitet samt att säkerställa att berörd nämnd tar del av uppföljningarna.</b>  <b>Se över möjligheten att ändra Reglemente för Huddinge kommuns upphandling så att hänsyn tas, dels till entreprenadupphandlingarnas speciella förutsättningar, dels till verksamheten så att de anpassas till varandra.</b>  <b>Utveckla rutinerna för överlämnande av projekt vid utbyte av personal med syfte att minska tidsspillan och merarbete för pågående projekt.</b>
----------------	---

Bakgrund och tidplan	Kommunstyrelsens förvaltning har redan vidtagit några åtgärder med bäring på de frågor revisionen lyfter i sin rapport, se kommentarer i kommunstyrelsens svar till revisionen. Vidare kommer revisionens rekommendationer beaktas i det pågående utvecklingsarbetet med att ta fram en ny inköps- och upphandlingspolicy, med tillhörande riktlinjer och anvisningar. Förslag till ny policy har skickats ut på nämndremiss. Arbetet slutförs under 2019.
----------------------	--

## Granskning av styrning via styrdokument

Darienummer: KS-2016/669.912

Ansvarig: Ekonomidirektör

Rekommendation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Överväga om det i Huddinge kommuns riktlinjer för styrdokument bör utvecklas en mer explicit skrivning kring uppföljningen av styrdokumentet.</li><li>• Undersöka om styrdokument följs upp och behandlas på beslutat sätt.</li></ul>
Bakgrund och tidplan	1) Enligt rådande riktlinjer för Huddinge kommuns styrdokument ska det i varje dokument finnas uppgift om vilken typ av styrdokument det är, vilken beslutsinstans som har fattat beslutet, datum för fastställande av dokumentet, till vem dokumentet riktar sig samt dokumentansvarig som har det yttersta ansvaret för dokumentet. Dokumentansvarig, som i regel är förvaltningschef eller avdelningschef, ansvarar

för styrdokumentets kommunikering samt att aktuell version finns tillgänglig för publicering på kommunens interna och externa webbplats. I ansvaret som dokumentansvarig ingår även att hålla styrdokumentet aktuellt genom att löpande se till att uppföljning och revision sker enligt anvisning i dokumentet, eller om behov uppstår. Den dokumentansvarige ska även tillse kontinuerlig uppföljning till det organ som fastställde styrdokumentet. Det finns skäl att överväga om det i Huddinge kommuns riktlinjer för styrdokument bör utvecklas en mer explicit skrivning kring uppföljningen av styrdokumentet.

2) I allt väsentligt sker detta redan i dag, men det finns anledning att ändå se om granskningen kan förbättras eller fördjupas.

Först behövs en genomlysning av styrdokumentens hierarki och hur de påverkar varandra. Därefter kan uppföljningen av styrdokument ses över.

Uppföljning 2018	Kommunens riktlinjer för styrdokument har setts över och ett förslag till nya riktlinjer har tagits fram som innehåller en utförligare beskrivning av hur kommunens styrdokument ska följas upp och utvärderas. Kvarstår att ta fram ett konkret förslag till hierarki och struktur för, samt innehåll i, centrala styrdokument. Arbetet kommer att bedrivas med deltagande från flera avdelningar på kommunstyrelsens förvaltning och med inspel från fackförvaltningarna.
------------------	---

## Granskning av bisysslor

Darienummer: KS-2018/753.912

Ansvarig: HR-direktör

Rekommendation	<b>Revisionen anser att kommunen inte har en tillfredsställande hantering av bisysslor. Ett omtag bör genomföras inom området bisysslor. Vidare bör hela kedjan i varierande omfattning ses över, från styrande dokument med tillhörande tillämpningsföreskrifter till metoder för inventering, bedömning och kontroll.</b>
Bakgrund och tidplan	Kommunstyrelsen delar revisionens syn och ser ett behov av att hitta förbättrade former för att kontinuerligt nå ut med rätt information till chefer och medarbetare om vad som gäller. Informationen om skyldigheten om att redovisa bisysslor behöver förstärkas. Underrapporteringen av bisysslor kan ha flera skäl, däribland bristande kunskap kring vad som utgör en bisyssla samt låg kännedom om att uppgifter enligt nuvarande rutiner ska redovisas årligen; dvs. det räcker inte med en anmälan vid ett tillfälle, utan samma bisyssla ska anmälas



---

årligen. Kommunstyrelsens förvaltning vidtar därför under 2018-2019 ett antal åtgärder i syfte att förbättra den sammantagna hanteringen av bisysslor i kommunen.

# Systematiska kontroller

Systematiska kontroller är ett samlingsnamn för administrativa och ekonomiska kontroller av olika slag – särskilda granskningar, uppföljningar, stickprov och automatiska kontroller – som genomförs för att säkerställa att rutiner och/eller processer efterlevs eller för att granska verksamhetens ändamålsenlighet. Systematiska kontroller kan genomföras inom områden där risker har upptäckts men även handla om att mer förutsättningslöst granska en process eller ett verksamhetsområde för att kontrollera ändamålsenligheten.

Det kan till exempel handla om att granska aktuella projekt och kontrollerar om riskanalys har gjorts eller kontrollerar att lönetillägg beslutas och utbetalas på korrekta grunder. Beroende på vad som ska granskas används olika metoder. Om det handlar om en process med många ärenden kan till exempelvis stickprovsgranskning av ett bestämt antal ärenden vara lämplig. Då kan kontroll göras att ärendet har beretts korrekt samt att bedömning och beslut är riktigt.

Inom kommunstyrelsens förvaltning genomförs årligen en mängd regelbundna kontroller/stickprov kopplade till olika verksamhetsprocesser. Vissa genomförs automatiskt. Utöver dessa löpande kontroller planeras följande systematiska kontroller för att kontrollera relevanta processer.

## Välfungerande IT-miljö

Kontroll	<b>Granska om ITD-sektionen följer processen för Major incident.</b>
Bakgrund och tidplan	Genomförs för att säkerställa att processen efterlevs och för att hitta förbättringspunkter. Målet är att leverera stabilare drift till verksamheten och säkerställa att arbetet bedrivs processorienterat. Klart 2019-12-31.
Ansvar	IT- och kommunikationsdirektören.
Kort beskrivning av kontrollen	Granskning av minst fem oönskade händelser. Granskningen omfattar processen Major incident. Har processen efterlevts? Har, i förekommande fall, changeprocessen följts?

## Kommunens handlingar

Kontroll	<b>Kontroll av att e-post som inte är spam verkligen kommer fram.</b>
Bakgrund och tidplan	Det är viktigt att brev som sänds till kommunen verkligen kommer fram. Därför behöver det säkerställas att spamfiltret inte sorterar bort legitim korrespondens. Fånga upp eventuella felaktigheter. Klart 2019-12-31.

Ansvar	Kanslidirektören.
Kort beskrivning av kontrollen	Årlig kontroll av att e-post som inte är spam kommer igenom. Stickprovsgranskning.

## Sund ekonomi

Kontroll	<b>Kontroll av leverantörsfakturor för att säkerställa att befintliga riktlinjer efterlevs.</b>
Bakgrund och tidplan	Säkerställa att utbetalningar sker enligt interna och externa regelverk samt att utbetalningsunderlag/fakturor är korrekt dokumenterade. Viktigt att identifiera och rätta till eventuella felaktigheter. Klart 2019-12-31.
Ansvar	Ekonomidirektören.
Kort beskrivning av kontrollen	Månadsvisa stickprovsgranskningar.

## Processen administrera löner

Kontroll	<b>Uppföljning av utbetalning av rörliga tillägg och avdrag samt förändringar av månadslön.</b>
Bakgrund och tidplan	Kontrollen genomförs för att säkerställa att underlag för utbetalningar av rörliga tillägg och avdrag finns samt att underlag för ny lön finns och identifiera eventuella brister. Klart 2019-12-31.
Ansvar	HR-direktören.
Kort beskrivning av kontrollen	Granskningen genomförs genom slumpmässigt urval av en dag per månad där samtliga loggningar avseende förändringar i rörliga tillägg och avdrag och förändringar av månadslön genomförts. Underlag för förändringarna begärs in.
Kontroll	<b>Kontroll av höga nettolöner.</b>
Bakgrund och tidplan	Kontrollen genomförs för att säkerställa att nettolöner över 50 000 kronor är riktiga och att det finns underlag för utbetalningen av den höga nettolönen samt fånga upp eventuella felaktigheter. Klart 2019-12-31.
Ansvar	HR-direktören.
Kort beskrivning av kontrollen	Kontrollen genomförs månatligen med hjälp av SQL-frågor mot databasen. Orsaker till höga nettolöner dokumenteras alltid.

Kontroll	Uppföljning av attest av utanordningslistor.
Bakgrund och tidplan	Att chefer attesterar utanordningslistorna är en viktig del av att säkerställa att rätt medarbetare får rätt lön. Målet är att öka andelen utanordningslistor som attesteras genom att lyfta detta område som en systematisk kontroll. Fånga upp eventuella felaktigheter. Klart 2019-12-31.
Ansvar	HR-direktören.
Kort beskrivning av kontrollen	Kontrollera om utanordningslistorna som skickas via Heroma i samband med löneutbetalning attesteras av ansvarig chef. Gå igenom samtliga utanordningslistor för att se om attest skett.

## Upphandlingsprocessen

Kontroll	Kontroll av upphandlingar för att säkerställa att befintliga riktlinjer efterlevs.
Bakgrund och tidplan	Nya regler och riktlinjer har beslutats. Därför behöver vi säkerställa att de följs samt fånga upp eventuella felaktigheter. Samtidigt sprids kunskap om reglerna och efterlevnaden främjas. Klart 2019-12-31.
Ansvar	Ekonomidirektören.
Kort beskrivning av kontrollen	Stickprovsgranskning av minst tolv stycken registrerade direktupphandlingar, varav hälften avseende varor och hälften tjänster, fördelade på de olika förvaltningarna.
Kontroll	Strukturerad uppföljning av avtal för att säkerställa efterlevnad av avtalsvillkor.
Bakgrund och tidplan	Det är viktigt att vi säkerställer att leverans sker i enlighet med avtalade priser och villkor samt följer upp att leverantörerna iakttar de avtalade villkoren i alla delar. Genomförande av kontroller möjliggör vidtagande av sanktioner för den händelse att så inte sker. Samtidigt stärks kommunens varumärke i egenskap av professionell och affärsmässig aktör. Klart 2019-12-31.
Ansvar	Ekonomidirektören.
Kort beskrivning av kontrollen	Prioritering av avtal i enlighet med av upphandlingssektionen framtagna metod: prioritering baserad på avtalsomslutning, tidigare avvikelser, identifierad riskbransch med avseende på sociala krav med mera. Förutsättningar för uppföljning anges redan i förfrågningsunderlaget för den aktuella upphandlingen, bland dessa: mötesfrekvens, vad som ska avhandlas och redovisas vid uppföljningsmöten samt vilka dokument som skriftligen ska tillställas upphandlingssektionen under avtalsperioden.

## Kontroll/granskning av upphandling av, och genomförande av, upphandlade entreprenader/projekteringar för att minska risk för oegentligheter.

Bakgrund och tidplan	Risk föreligger för förtroendeskada och ekonomiska förluster för kommunen på grund av muta eller löfte om muta i genomförandet av upphandlade entreprenader/projekteringar, muta eller löfte om "extra" arbeten inom entreprenader/projekteringar samt muta eller löfte om muta i samband med upphandling. Genomförande av kontroll minskar risken att mutor och löfte om mutor förekommer i samband med upphandlingar och genomförande av entreprenader/projekteringar samt ökar medvetenheten i organisationen. Klart 2019-12-31.
Ansvar	Samhällsbyggnadsdirektören.
Kort beskrivning av kontrollen	Denna kontroll genomfördes för första gången 2017, och har nu blivit en årlig kontroll, som löpande utvärderas och vid behov utvecklas.

## Samhällsbyggnadsprocessen

Kontroll	Fallstudie implementering av trafikstrategin
Bakgrund och tidplan	Fallstudie genomförs årligen för att säkerställa implementeringen av trafikstrategin. Fallstudien avser en enskild lagakraftvunnen detaljplan. Klart 2019-12-31.
Ansvar	Samhällsbyggnadsdirektören.
Kort beskrivning av kontrollen	Genomföra fallstudie.
Kontroll	Fallstudie implementering av dagvattenstrategin.
Bakgrund och tidplan	Dåvarande samhällsbyggnadsnämnd granskades 2013 av kommunens revisorer kring hanteringen av dag- och spillvatten efter att kommunfullmäktige antagit en ny dagvattenstrategi för Huddinge. Revisionen kom fram till ett flertal rekommendationer kring bland annat förbättrad samordning för vattenfrågor på förvaltningen. De rekommenderade även att nämnden bör följa upp och utvärdera effekterna av den nya dagvattenstrategin efter att denna omsatts i handling samt att särskilt invånarperspektivet beaktas. Förvaltningen genomför därför en fallstudie årligen för att säkerställa implementeringen av dagvattenstrategin i en enskild lagakraftvunnen detaljplan. Klart 2019-12-31.
Ansvar	Samhällsbyggnadsdirektören.

Kort  
beskrivning  
av kontrollen

Genomföra fallstudie.

## Kommunikationsprocessen

Kontroll **Kontroll/granskning av att samtliga kanaler följer kommunens riktlinjer.**

Bakgrund och tidplan Det är viktigt att säkerställa att kommunikationsarbetet bedrivs på ett stringent sätt som värnar varumärket. Därigenom minskar risken för varumärkesskada och eventuella förbättringsområden identifieras.  
Klart 2019-12-31.

Ansvar IT- och kommunikationsdirektören.

Kort En gång per år genomföra en genomlysning av alla beskrivning kanaler (Aktuellannonsen, huddinge.se, Vårt av kontrollen Huddinge, sociala medier) för att se om vi följt våra riktlinjer: Varumärkesplattformen, Kommunikationspolicyn, Kommunikativa hörnstenar. Stickprov av textmassor och bildspråk i samtliga kanaler. Ett exempel från varje kanal.

Kontroll **Kontroll/granskning av efterlevnad av grafiska profilen och avsändarsignatur.**

Bakgrund och tidplan Det är viktigt att säkerställa att kommunen talar med en enhetlig röst som skapar trovärdighet och seriositet.  
Klart 2019-12-31.

Ansvar IT- och kommunikationsdirektören.

Kort Granska det material som verksamheter producerar beskrivning för att se om de följer riktlinjer, använder logotypen av kontrollen och gör det på rätt sätt etcetera. Tidigare genomfört på förekommen anledning. Slumpmässiga stickprov bland verksamheterna. Fem gånger per år.

Kontroll **Kontroll/granskning av kommunens tillgänglighet och service per telefon och e-post.**

Bakgrund och tidplan Det är viktigt att säkerställa kommunens tillgänglighet och service samt identifiera eventuella förbättringsområden.  
Klart 2019-12-31.

Ansvar IT- och kommunikationsdirektören.

Kort En gång per år genomföra e-postmätning och beskrivning telefonmätning riktad mot samtliga förvaltningar där av kontrollen ett antal frågor ställs till kommunen via e-post och telefon. Mätning av svarstid, kvalitet på svar med mera. Inklusive återkoppling av resultaten till förvaltningarnas ledningsgrupper.

## Lokalförsörjningsprocessen

Kontroll **Uppföljning av lokalnyckeltal**

Bakgrund Genomförs för att minska risken för ineffektiva och tidplan lokalbyggnadsprojekt. Verksamhetslokaler och anskaffning av lokaler är en stor utgiftspost för kommunen. Därför finns ett särskilt incitament att ha en mycket noggrann styrning och uppföljning kring denna process.  
Klart 2019-12-31.

Ansvar Ekonomidirektören.

Kort Uppföljning enligt ägardirektiv. Uppföljning av beskrivning nyckeltal (första redovisning i slutet av 2019). av kontrollen

Kontroll **Uppföljning av lokalprojekt i Antura**

Bakgrund Genomförs för att minska risken för förseningar i och tidplan detaljplanearbetet, som kan leda till kraftiga fördyringar i form utav tillfälliga paviljonglösningar för att täcka behovet av skol- och förskolelokaler, medföra olägenheter för familjer som inte får förskoleplats i tid samt negativt påverka bilden av Huddinge. Verksamhetslokaler och anskaffning av lokaler är en stor utgiftspost för kommunen. Därför finns ett särskilt incitament att ha en mycket noggrann styrning och uppföljning kring denna process. Genom att uppföljning av lokalprojekt kommer göras i Antura, vilket gör att en koppling till investeringsprojekten kan göras och därmed följas/kontrolleras.  
Klart 2019-12-31.

Ansvar Ekonomidirektören.

Kort Granskning av inlagda lokalprojekt i Antura och beskrivning särskild uppföljning av förseningar genom av kontrollen systematisk kontroll.

# Plan för uppföljning och insyn

Varje nämnd ska enligt kommunens *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare* följa upp de avtal som nämnden tecknat med privata utförare samt de uppdragsbeskrivningar som överenskommits med verksamheter i kommunens egen regi när de agerar i konkurrens med privata utförare.

Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. Det är varken praktiskt möjligt eller rationellt att följa upp allt samtidigt, så för att bestämma vad som ska följas upp när och hur genomgripande sätts avtalens/uppdragsbeskrivningarnas

betydelse i relation till deras risk/påverkan och omfattning. Avtal/uppdragsbeskrivningar som är viktiga, omfattande och riskfulla ska prioriteras genom att följas upp frekvent, medan uppföljningen av mindre betydelsefulla avtal/uppdragsbeskrivningar får ske mer sällan och/eller mindre genomgripande.

Uppföljningen av planen sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse genom att där beskriva om tillsyn och uppföljning genomförts som planerat. Resultatet av respektive uppföljning redovisas till relevant mottagare som ett separat ärende.

## Uppföljning 2019

År 2017 var första gången kommunstyrelsen gjorde uppföljning utifrån kommunallagen 5 kap 3 §.

Som kan ses i tabellen nedan har kommunstyrelsen ett avtal som avser upphandlad verksamhet som tydligt riktar sig till och rör invånarna.

Uppföljningen av de projekt och byggentreprenader som samhällsbyggnadsavdelningen ansvarar för och som upphandlats enligt lagen om offentlig upphandling (LOU) rör

invånarna men återfinns inte under denna rubrik utan hanteras på sedvanligt sätt.

Medarbetare på samhällsbyggnadsavdelningen följer kontinuerligt byggandet och har byggmöten med entreprenören. Slutbesiktningen sker med hjälp av en extern konsult som vanligtvis tillsammans med parterna går igenom hela entreprenaden och de krav som ställts.

Avtal/uppdrag	Typ	Ansvar	Tidplan	Intervall	Mottagare
Lokalvård av kommunens lokaler	Avtalsuppföljning	Upphandlingssektionen, verksamhet samt städcontroller	1 gång per termin år 1. Därefter 1 gång per år under avtalstiden (4 år).	År 1 var 6:e månad. Därefter 1 gång/år.	Kommunstyrelsen, förvaltningsledning samt utförare.

## Organisation

Kommunstyrelsens förvaltning ansvarar för att verkställa kommunstyrelsens styrning och uppföljning, sköter central administration och service samt driver övergripande strategiska frågor och utvecklingsprojekt.

Kommundirektören är som kommunens högsta tjänsteperson chef för kommunstyrelsens förvaltning samt chef för kommunens förvaltningschefer.

Kommunstyrelsens förvaltning är indelad i fem avdelningar.

### Kansliavdelningen

Uppdraget för kanslidirektören är att samordna och utveckla kommunstyrelsens förvaltnings gemensamma arbete med kommunövergripande interna processer samt kommunstyrelsens förvaltnings interna processer. Dels genom arbetet inom avdelningen, dels i hela kommunorganisationen.

Kansliavdelningen består av fyra sektioner: administrativa sektionen, internservice, projekt- och hållbarhetssektionen samt trygghets- och säkerhetssektionen. Därtill finns direkt



under kanslidirektören ansvaret för juridiska frågor samt de politiska sekreterarna.

### **Administrativa sektionen**

Administrativa sektionen är sekretariat till kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och dess utskott, valnämnden med flera politiska organ. Sektionen ansvarar även för kommunens arkiv, registratur och allmänutredningar.

### **Internservice**

Internservice ansvarar för kommunens posthantering, telefonväxel, tjänstekortsutgivning och uppföljning av städverksamheten. Vidare svarar sektionen för kommunalhusets reception, IT-samordning inom förvaltningen samt lokalvård, konferensservice och tillsynen av kommunalhuset.

### **Projekt- och hållbarhetssektionen**

Projekt- och hållbarhetssektionen leder och samordnar kommunens utvecklingsarbete kring social hållbarhet. Vidare inrymmer sektionen ett process- och projektkontor som ansvarar för att underlätta styrningen av processer och projekt i kommunen, stötta projektbeställare, projektledare och projektmedlemmar inom kommunen samt leda kommunövergripande projekt.

### **Trygghets- och säkerhetssektionen**

Trygghets- och säkerhetssektionen har det övergripande ansvaret för arbetet med trygghets- och säkerhetsfrågor samt krisberedskap i kommunen. Som exempel kan nämnas brottsförebyggande, informationssäkerhet, civilt försvar och systematiskt brandskyddsarbete.

## **Ekonomiavdelningen**

Ekonomiavdelningen säkerställer att kommunen har fungerande processer inom redovisning, planering/uppföljning, investeringar, finansiering, upphandlingar samt lokalförsörjning.

Ekonomiavdelningen består av budget- och kvalitetssektion, lokalplaneringssektion, redovisningssektion samt upp-handlingssektion. Inom avdelningen finns även finans-funktionen.

Ekonomidirektören ansvarar för avdelningens verksamhet på en övergripande nivå, samt representerar ekonomiavdelningen vid kommunstyrelsesammanträden, kommunens ledningsgrupp, förvaltningens ledningsgrupp och bolagsstyrning.

### **Budget- och kvalitetssektionen**

Budget- och kvalitetssektionen ansvarar för kommunens planerings- och uppföljningsprocess (PUFF) och systemstöd för dessa. Sektionens ansvar för processen avser såväl budget- som kvalitetsfrågor. I nära samarbete med

fackförvaltningarna utvecklar sektionen system för styrning, säkring, uppföljning och utveckling av verksamhetens kvalitet och effektivitet. Sektionen ansvarar för framtagandet av centrala styrdokument, till exempel Mål och budget. Sektionen ansvarar även för kommunstyrelsens förvaltnings planerings- och uppföljningsprocesser samt kommunens fordonscontrolling. Inom sektionen ingår ansvaret för planering och uppföljning av investeringar inom förvaltningen. Vidare inrymmer sektionen ansvaret för kommunens centrala funktion för statistik.

### **Lokalplaneringssektionen**

Lokalplaneringssektionen ansvarar för kommunens lokalförsörjningsprocess. Sektionen samverkar och stöttar förvaltningarna operativt vid exempelvis nya lokalprojekt och frågor kring effektivitet i lokalanvändningen. Lokalplaneringssektionen ansvarar också för förvaltning av kommunens exploateringsfastigheter och bostadsrätter.

### **Redovisningssektionen**

Redovisningssektionen ansvarar för kommunens redovisningsprinciper, leverantörsfakturaprocessen, kassahantering, momsfrågor och systemplattform för redovisningsrelaterade system. Sektionen ansvarar även för att utbilda användare av ekonomirelaterade system samt informera förvaltningarna om gällande lagar och regler inom området.

### **Upphandlingssektionen**

Upphandlingssektionen ansvarar för kommunens upphandlingsprocesser. Sektionen utför avtalscontrolling, stöttar förvaltningarna operativt i inköp och upphandlingar samt genomför utbildningar inom området. Sektionen håller utbildningar inom upphandlings- och inköpsområdena.

### **Finansfunktionen**

Finansfunktionen ansvarar för kommunens och bolagens finansiering via kommunens internbank. Funktionen är ett samarbete med Södertälje kommun och Botkyrka kommun.

## **IT- och kommunikationsavdelningen**

IT- och kommunikationsavdelningen är Huddinge kommuns strategiska och operativa resurs inom IT, digitalisering samt interna och externa kommunikationsfrågor.

### **Kommunikationsenheten**

Kommunikationsenheten ansvarar för kommunens centrala kanaler, kanalstrategi, kommunikationspolicy och vissa centrala funktioner inom press, media och webb. Enheten

har även ett operativt kommunikationsstöd till alla avdelningar på kommunstyrelsens förvaltning.

### **Servicecenter**

Det centrala kundcentret – Huddinge Servicecenter – hanterar inkommande frågor från invånare och besökare. En stor del av uppdraget sker via telefoni, men även andra viktiga kanaler såsom kundforum, chat, Facebook och besök hanteras av centret.

### **Marknadsenheten**

Enheten ansvarar för den strategiska marknadskommunikationen och marknadsföringen av Huddinge kommun. Ett särskilt fokusområde är stadsbyggnadskommunikation som riktar sig mot byggaktörer och målgrupper utanför Huddinge kommuns gränser.

### **IT- och digitaliseringssektionen**

Sektionen består av en stabsfunktion och tre enheter: kundstöd, arkitektur och utveckling samt IT-drift. Uppdraget är att med ständig fokus på kunden:

- Leda, driva och stödja arbetet med att tillhandahålla och vidareutveckla en ändamålsenlig, kostnadseffektiv, stabil och säker IT-infrastruktur och tjänsteleverans till verksamheterna.
- Leda, driva och stödja utvecklingen av kommunens e-förvaltning genom att i samverkan med verksamheterna bedriva verksamhetsutveckling med stöd av IT.
- Aktivt samarbeta och byta erfarenheter med andra kommuner, landsting och myndigheter för att ta fram gemensamma tjänster, standarder, ramverk och riktlinjer.

## **HR-avdelningen**

HR-avdelningen har det övergripande ansvaret för kommunens arbetsgivarfrågor som arbetsrätt och lönebildning, personal- och kompetensförsörjning, chefsutveckling, arbetsmiljö, hälsa och rehabilitering, jämställdhet och mångfald ur ett arbetsgivarperspektiv samt kommunens personaladministrativa IT-system.

Avdelningen består av tre sektioner: HR-strategiska sektionen, förhandlings- och stödsektionen och HR-administrativa sektionen.

### **HR-strategiska sektionen**

HR-strategiska sektionen arbetar inom följande områden: Personal och kompetensförsörjning vilket rör frågor såsom arbetsgivarvarumärke, rekrytering, introduktion och chefsutveckling. Arbetsmiljö och hälsa, det vill säga frågor kopplade till systematiskt arbetsmiljöarbete, rehabilitering,

jämställdhet och mångfald, värdegrund och medarbetarenkät.

### **Förhandlings- och stödsektionen**

Förhandlings- och stödsektionen arbetar inom följande områden: Arbetsrätt och lönebildning, vilket rör frågor såsom löneanalys, lönekartläggning, löneöversyn, tolkning och tillämpning av lagar och avtal inom personalområdet, förhandlingar och arbetsrättsliga processer och tecknande av lokala kollektivavtal.

Vidare ansvarar sektionen för att ge operativt stöd vad gäller personalfrågor till kommunstyrelsens förvaltning samt utbildningsadministration. Sektionen har en resurs för att i rehabiliteringsarbetet bistå verksamheter med hög sjukfrånvaro.

### **HR-administrativa sektionen**

HR-administrativa sektionen arbetar med att underhålla, utveckla, utbilda och samordna arbetet inom ramen för kommunens personaladministrativa IT-system, vilket innefattar lön, arvoden och förmåner; leverantörskontakter och utveckling; pensionsadministration; personalarkiv och id-kort; IT-system för rekrytering. Vidare ansvarar sektionen för att ge operativt stöd till kommunstyrelsens förvaltning, miljö- och bygglovsförvaltningen och kultur- och fritidsförvaltningen gällande det personaladministrativa IT-systemet.

## **Samhällsbyggnadsavdelningen**

Samhällsbyggnadsavdelningen ansvarar för övergripande fysisk planering och ledning av samhällsbyggnadsprocessen, utveckling av de regionala stadskärnorna Flemingsberg och Kungens kurva samt fastighetsäggande och renhållning. Avdelningen ansvarar också för näringslivsfrågor, högskolefrågor och besöksnäring tillsammans med näringslivet och akademierna i kommunen. Här ligger även ansvaret för övergripande miljöfrågor.

Avdelningen består av sex sektioner: mark och exploatering, plan, trafik- och landskap, gatuprojekt, näringsliv och strategiska.

### **Mark- och exploateringssektionen**

Mark- och exploateringssektionen arbetar med frågor kopplade till exploateringsverksamheten, köp och försäljning av fastigheter, olika typer av markupplåtelser inom kvartersmark samt den löpande förvaltningen av densamma. Sektionen ansvarar även för gatukostnadsfrågor och upplåtelser på allmän platsmark.

### **Plansektionen**

Plansektionen ansvarar för arbetet med program och detaljplanläggning i samverkan med andra sektioner och avdelningar inom kommunstyrelsens förvaltning, andra

berörda förvaltningar samt med exploatörer och intressenter. Sektionen arbetar också med att utreda och integrera hållbarhetsfrågor i den fysiska planeringen.

#### **Trafik- och landskapssektionen**

Sektionen ansvarar för utveckling av transportinfrastruktur och offentlig miljö – översiktliga strategier, program och planer. De deltar i regional- och översiktsplanering, områdesplaner, program med mera. Sektionen deltar i detaljplanearbete med ansvar för offentlig miljö och vissa fall för gator och trafik. Vidare deltar sektionen i och följer Trafikverkets och Stockholms landstings trafikförvaltnings planering för infrastruktur. Sektionen arbetar även med säker skolväg och mobility management samt driver byggandet av parker och lekplatser.

#### **Gatuprojektsektionen**

Sektionen för gatuprojekt har ansvar för att projektera och bygga ny eller förbättrad infrastruktur inom allmän platsmark samt deltar i arbetet med detaljplanläggning med ansvar för genomförandefrågor. Vidare genomför sektionen gatuinvesteringar efter förslag som trafik- och landskapssektionen tagit fram samt genomför tillsammans med landskapsarkitekterna park- och lekplatser med mera. Sektionen deltar också i Trafikverkets och Stockholms

landstings trafikförvaltnings investeringar i genomförandeskedet.

#### **Näringslivssektionen**

Sektionen för näringsliv arbetar med näringslivsutveckling där områden som företagsklimat, entreprenörskap och kompetensförsörjnings står i fokus. Viktigt för verksamheten är samarbetet med näringslivet och organisationer som till exempel Nyföretagarcentrum, Högskolrådet, Företagarna och Arena Huddinge. Arena Huddinge är ett bolag ägt av näringslivet och kommunen tillsammans där dialog, kunskapsutbyte och utveckling av gemensamma intressen är grunden.

#### **Strategiska sektionen**

Strategiska sektionen ansvarar på en övergripande nivå för visioner, mål, strategier och planer för att genomföra samhällsbyggnadsavdelningens uppdrag. Sektionen arbetar med strategiska miljöfrågor och översiktlig fysisk planering samt ansvarar för projektportföljen för samhällsbyggnadsprojekt. Sektionen har ett övergripande ansvar för planering och genomförande av utvecklingsområdena Kungens kurva, Flemingsberg och centrala Huddinge.

# Källförteckning

## Bra att leva och bo

Delmål	Mått	Källa
Ökat bostadsbyggande	Antal färdigställda bostäder	SCB (OSDB)
	Antal bostäder som fått byggstart (startbesked)	Huddinge kommun (NBF, ByggR)
	Antal bostäder för vilka planläggning pågår (ögonblicksbild)	Huddinge kommun
	Antal bostäder i antagna detaljplaner	Huddinge kommun
	Andel bostäder som har max 400 meter gångavstånd till en dagligvarubutik	Huddinge kommun (Miljöbokslut)
Förbättrad infrastruktur	Antal bostäder inom 1 200 meter från spårstation i antagna detaljplaner under året	Huddinge kommun/SCB
	Andel invånare som har max 500 meter gångavstånd till kollektivtrafikhållplats med en turtäthet på 20 minuter eller bättre i rusningstid	Huddinge kommun (Miljöbokslut)
	Betygsindex för invånare som är nöjda med kommunens kommunikationer	SCB:s medborgarundersökning
	Sammanhängande cykelstråk som följer cykelplanens utformning	Huddinge kommun (GIS-analys)
	Andel med tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s	Post- och telestyrelsen
	Betygsindex för gång- och cykelvägar	SCB:s medborgarundersökning
	Bussarnas snitthastighet	SL
Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden	Andel vuxna som trivs mycket bra i sitt bostadsområde	Befolkningsundersökningen
	Andel vuxna som upplever sitt område som tryggt kvällstid	Befolkningsundersökningen
	Andel elever i åk 9 som trivs mycket bra i sitt bostadsområde	Stockholmsenkäten/Befolkningsundersökningen för unga
	Andel elever i åk 9 som upplever sitt bostadsområde som tryggt kvällstid	Befolkningsundersökningen för unga
	Betygsindex, trygghet	SCB:s medborgarundersökning
	Betygsindex för bostäder	SCB:s medborgarundersökning
	Andel invånare som svarat 4 och 5 på en skala 1-5 på frågan: Hur nöjd är du med utformningen av parker i ditt närområde?	Gatuenkäten
Ökad delaktighet	Andel invånare som kan tänka sig att arbeta politiskt i Huddinge kommun	SCB:s medborgarundersökning
	Invånarnas förtroende för kommunen	SCB:s medborgarundersökning
	Invånarnas möjlighet till påverkan	SCB:s medborgarundersökning
	Andel förtroendevalda som är nöjda med arbetsförutsättningarna	Politikerenkäten
Ökad jämlikhet	Andel som känner tillit till andra människor	Befolkningsundersökningen
	Andel invånare som under de senaste 12 månaderna har känt sig utsatta för diskriminering, trakasserier eller mobbning	Befolkningsundersökningen
	Andel personer som upplever att de blivit diskriminerade i mötet med Huddinge kommuns verksamhet	Befolkningsundersökningen
	Andel tillgänglighetsanpassade busshållplatser på kommunala gator	Huddinge kommun
	Andel tillgänglighetsanpassade övergångsställen på kommunala gator	Huddinge kommun
Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen	Medelbetyg för bemötande vid kontakt med kommunen	SCB:s medborgarundersökning
	Medelbetyg på frågan: Hur lätt det är att komma i kontakt med tjänsteperson eller annan personal i kommunen?	SCB:s medborgarundersökning
	Medelbetyg på frågan: Hur nöjd är du med möjligheten att komma i kontakt med kommunens politiker?	SCB:s medborgarundersökning
	Tillgänglighet e-post – andel där kommunstyrelsen svarar inom två dygn	JSM Telefront
	Tillgänglighet bemötande telefon – andel som upplever ett gott bemötande vid kontakt med kommunen	JSM Telefront
	Invånarnas nöjdhet med samhällsvägledningen vad gäller svarstid, nöjdhet och uppkläring	Bright
Successivt minskat skatteuttag	Kommunal skattesats	SCB

## Fler i jobb

Delmål	Mått	Källa
Fler arbetstillfällen	Antal arbetstillfällen i kommunen	SCB (RAMS)
	Arbetsplatskvoten	SCB
	Kvm verksamhetsmark i antagna detaljplaner, per år	Huddinge kommun (Antura)
Fler och växande företag	Nystartade företag per 1 000 invånare	Nyföretagarbarometern
	Placering i Svenskt Näringslivs mätning	Svenskt Näringsliv (mätning företagsklimat)
	Företagarnas betyg på kommunens service NKI	Stockholm Business Alliance serviceundersökning
	Byggaktörenkät inom stadsbyggnadsbenchen	Stadsbyggnadsbenchen
	Antal konkurser	UC
Fler i egen försörjning	Dagbefolkningens procentuella tillväxt	SCB
	Förvärvsfrekvens invånare 20-64 år	SCB (OSDB)
	Öppen arbetslöshet	SCB (OSDB)/Arbetsförmedlingen
	Öppen arbetslöshet unga, ålder 18-24 år	SCB (OSDB)/Arbetsförmedlingen

## God omsorg för individen

Delmål	Mått	Källa
Fler upplever god hälsa	Andel vuxna som skattar sin hälsa som bra	Befolkningsundersökningen
	Andel elever i åk 9 som skattar sin hälsa som bra	Befolkningsundersökningen för unga
	Andel elever i åk 9 som avstår från alkohol	Stockholmsenkäten/Befolkningsundersökningen för unga
	Andel elever i åk 9 som avstår från narkotika	Stockholmsenkäten/Befolkningsundersökningen för unga
	Andel barn i Huddinges <i>Säkra skolvägar</i> -barn som går cyklar eller åker kollektivt hela eller delar av vägen till skolan	Huddinge kommun

## Ekosystem i balans

Delmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i kommunala lokaler	Huddinge Samhällsfastigheter AB
	Andel fordon med förnyelsebart bränsle i kommunens fordonsflotta	Huddinge kommun (Miljöbarometern)
	Koldioxid från kommunens varutransporter	Huddinge kommun
	Kommunstyrelsens förvaltnings utsläpp av CO <sub>2</sub> från tjänsteresor per årsarbetare	Huddinge kommun (Miljöbarometern)
	Minskad förbrukning av kopiatorpapper inom kommunstyrelsens förvaltning	Huddinge kommun (Internservice)
Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv	Andel skyddad natur	Huddinge kommun (Miljöbarometern)
	Andel invånare som har max 800 meter till större grönyta	Huddinge kommun (LMA)
	Andel invånare som har max 300 meter till mindre grönyta eller park	Huddinge kommun (LMA)
	Antal hektar större grönyta (större än 5 ha)	Huddinge kommun (LMA)
Miljöanpassad samhällsplanering	Resor i kollektivtrafiken	Trafikförvaltningen, Stockholms läns landsting (Miljöbarometern)
	Cykeltrafikanter per 1 000 invånare	Huddinge kommun

## Systematisk kvalitetsutveckling

Delmål	Mått	Källa
God användning av digitaliseringens möjligheter	Ökad användning av e-tjänster	Huddinge kommun (ABOU)

## Attraktiv arbetsgivare

Delmål	Mått	Källa
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
	Personalomsättning (exkl. intern rörlighet)	Huddinge kommun (LIS)
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil för kommunstyrelsens förvaltning (medarbetarskap, delaktighet, sociala klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) för kommunstyrelsens förvaltning – Motivation	Medarbetarundersökningen
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil för kommunstyrelsens förvaltning (ledarskap, effektivitet, återkoppling och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) för kommunstyrelsens förvaltning – Ledarskap	Medarbetarundersökningen
Goda förutsättningar	Prestationsnivå för kommunstyrelsens förvaltning	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) för kommunstyrelsens förvaltning – Totalt	Medarbetarundersökningen
	Sjukfrånvaron (total)	Huddinge kommun (LIS)

Korttidssjukfrånvaron (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
Långtidssjukfrånvaron (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Delmål	Mått	Källa
Budgethållning	Kommunstyrelsens resultat	Huddinge kommun (LIS)
Långsiktig balans	Kommunstyrelsens balanserade resultat	Årsredovisningen