Huddinge

Så styrs Huddinge

2026-11-12

Innehåll

Så styrs Huddinge 4
Vision och målstruktur 4
Styrdokument 5
Jämlik styrning 5
Gemensamma förhållningssätt – helhetssyn, tillit och partnerskap 6
Förbättringshjulet 7
Budgetprocessen 8
Verksamhetsplanering 9
Uppföljning 10
Intern kontroll 11
Bilaga: Ekonomistyrningsprinciper för Huddinge kommun 12

Så styrs Huddinge

Här beskrivs övergripande styrning av den kommunala organisationen. Siktet i styrningen är inställt på att Huddinge kommun ska utvecklas långsiktigt hållbart med invånarnas bästa i fokus.

Vision och målstruktur

Visionen och målstrukturen är gemensam för kommunkoncernen och gäller såväl för nämnder som för helägda bolag.

Figur 1 Huddinge kommuns vision och målstruktur



Vision

Visionen sätter riktningen för kommunens långsiktiga strategier och beskriver målbilden för framtiden.

Politisk programförklaring

Den politiska programförklaringen tydliggör den politiska majoritetens viljeinriktning för mandatperioden.

Målområde

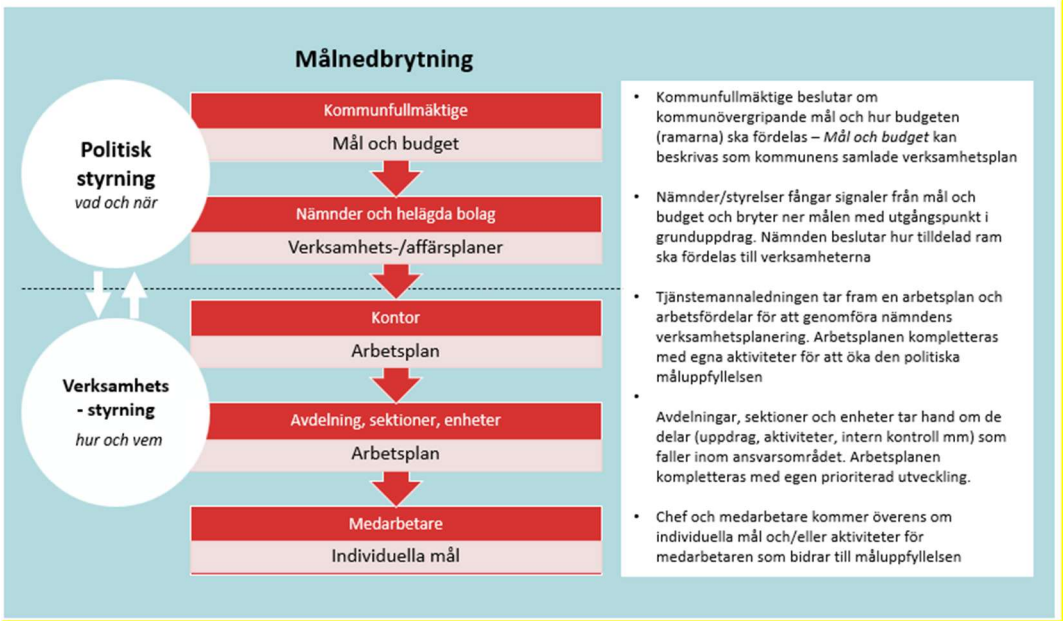
Målstrukturen ska främja en hållbar utveckling vilket synliggörs genom att kommunfullmäktige mål sorteras in under målområdena ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet.

Kommunfullmäktiges mål

Kommunfullmäktiges mål är de övergripande mål som omfattar

- Målformulering
- Måltext som mer konkret beskriver vad den politiska majoriteten vill uppnå under budgetperioden

Figur 2 Målnedbrytning



Målen bryts ner på olika nivåer i organisationen. Den politiska styrningen ska ha fokus på vad som ska uppnås och när det ska uppnås. Den politiska styrningen omsätts i arbetsplaner i förvaltningen. Arbetsplanen har fokus på hur målen ska nås och vem som ska göra vad för att måluppfyllelse ska bli hög.

Styrdokument

Kommunen styr också sitt arbete med olika typer av politiskt beslutade styrdokument. Det handlar till exempel om reglementen, policyer, program, riktlinjer, planer och regler.

För de kommunala bolagen finns det bolagsordning och ägardirektiv antagna av kommunfullmäktige. De kommunala bolagen följer även de styrdokument som beslutats inom Huddinge kommun och som berör deras verksamhetsområden.

Samtliga styrdokument är en del av kommunens samlade styrning.

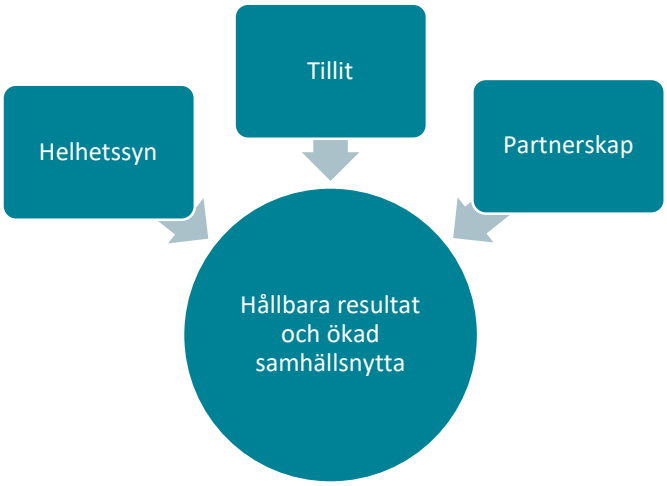
Jämlik styrning

Jämlikhet är integrerat i ordinarie styrning och uppföljning. Verksamheterna ska analysera resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv samt återkoppla och åtgärda omotiverade skillnader.

Gemensamma förhållningssätt – helhetssyn, tillit och partnerskap

Helhetssyn, tillit och partnerskap är tre vägledande principer för medarbetarskap, ledarskap och samverkan. Genom att tillämpa dessa principer säkerställs förutsättningarna för långsiktigt hållbara resultat och ökad samhällsnytta.

Figur 3 Gemensamma förhållningssätt



Helhetssyn

Helhetssyn innebär att utgå från kommunens samlade uppdrag och att ta ansvar för systemets bästa snarare än utifrån enskilda verksamheters perspektiv och kortsiktiga resultat. Beslut fattas utifrån vad som skapar störst nytta för Huddinge som helhet, inte enbart för den egna verksamheten.

Tillit

Olika beslutsnivåer ges handlingsutrymme att välja de arbetssätt som bäst bidrar till målen utifrån lokala förutsättningar. Förtroende visas för medarbetares, chefers och samarbetspartners kompetens och ansvarstagande. Tillit skapar handlingsutrymme, engagemang och förutsättningar för utveckling.

Partnerskap

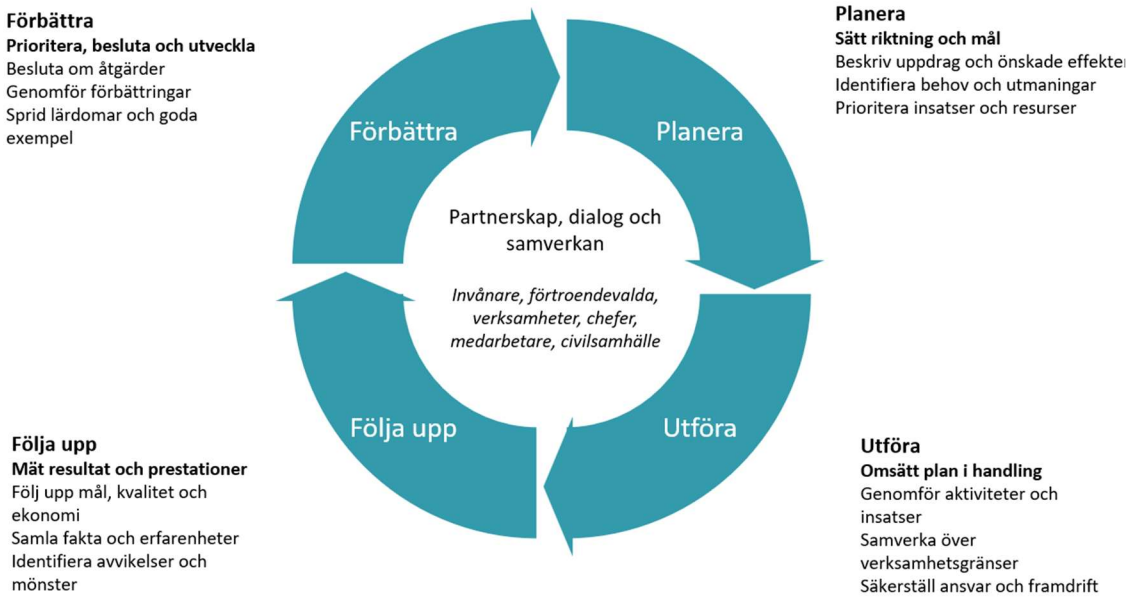
Partnerskap innebär att vi arbetar tillsammans mot ett gemensamt mål där alla bidrar med kunskap, resurser eller ansvar. Det handlar om mer än samarbete. Ett partnerskap bygger på ömsesidighet, förtroende och ett delat ansvar för resultatet. Genom ett partnerskapsorienterat arbetssätt kan kommunen ta tillvara resurser och kompetenser mer effektivt, stärka helhetsperspektivet och skapa bättre förutsättningar att uppnå hållbara resultat för invånarna.

”Partnerskap - En relation där vi är ömsesidigt engagerade i att nå framgång – i en uppgift, ett projekt eller en gemensam strävan”

Förbättringshjulet

Genom att arbeta enligt principen *planera*, *utföra*, *följa upp* och *förbättra* säkerställs en systematisk utveckling av verksamheten och en hög kvalitet i leveransen till invånarna. Nedanstående bild beskriver det systematiska arbetet för ständiga förbättringar.

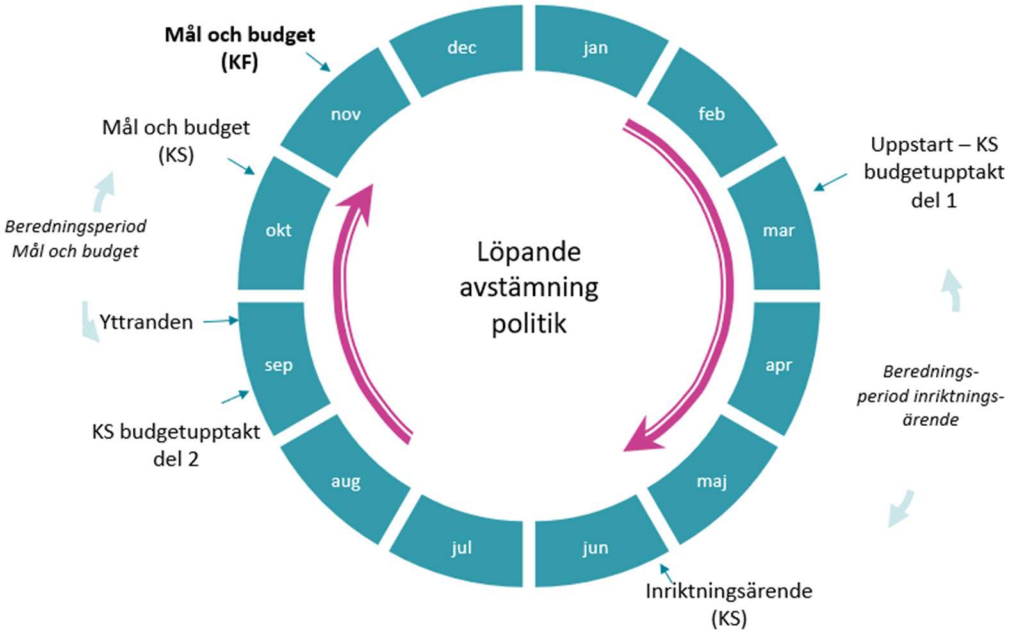
Figur 4 Förbättringshjulet



Budgetprocessen

Arbetet med att utforma budgeten tar nästan ett år. Nedan illustreras övergripande bild över delarna i budgetprocessen.

Figur 5 Översikt årshjul budgetprocess



Uppstart

Processen inleds med ett gemensamt uppstartstillfälle för förtroendevalda och kommunkoncernens ledningsgrupp. Syftet är att skapa en gemensam plattform för arbetet med planering för den kommande planeringsperioden.

Beredningsperiod för inriktningsärende

Under våren bereder förvaltningen ett förslag till inriktning för budgetarbetet. Arbetet tar sin utgångspunkt i innevarande års Mål och budget och kompletteras med uppdaterade externa förutsättningar som befolkningsprognos, vårproposition, skatteunderlagsprognos, med mera. Kommunens finansiella mål ska säkras i framtagande av förslag, bland annat resultatnivån och nivån på den externa låneskulden i kommunkoncernen. Underlag för prioriteringar och effektiviseringar ingår i beredningen för att säkra de finansiella målen och för att skattemedel ska användas så effektivt som möjligt för att möta framtida utmaningar. Kommunkoncernens ledningsgrupp ansvarar för att ta fram förslag till inriktning.

Beslut om inriktningsärende

I juni får kommunstyrelsen information om inriktningsärendet för fortsatt budgetarbete. Inriktningsärendet innehåller preliminär ekonomiplan med preliminära budgetramar för nämnder, preliminär investeringsplan för kommunkoncernen, förslag till riktade effektiviseringar och förstärkningar, Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning. Kommundirektören ger instruktioner till nämnder och bolag för yttranden till inriktningsärendet.

Nämnder och bolags yttranden

Nämnder och bolag lämnar sina yttranden till inriktningsärendet med beskrivning av de ekonomiska konsekvenserna och vilka åtgärder, effektiviseringar och förbättringar som kan bli aktuella utifrån det ekonomiska läget. Förslag till ändrade taxor och avgifter lämnas som underlag för ett samlat taxeärende till fullmäktige.

Beredningsperiod mål och budget

Under hösten bereds politiska förslag till budget utifrån inriktningsärende, nämnders och bolags yttranden och förslag till ändrade taxor, samt uppdaterade externa förutsättningar kring befolkningsutveckling, skatteunderlagsprognos, budgetproposition med mera), analyser i delårsrapport per augusti. Kommunens finansiella mål ska säkras i framtagande av förslag.

Mål och budget beslutas

Kommunstyrelsen tar beslut om mål och budget i oktober. Kommunfullmäktige fastställer mål och budget i november.

Verksamhetsplanering

Syftet med verksamhetsplanen är att säkerställa att kommunfullmäktiges politiska ambitioner får genomslag samtidigt som nämnder och bolag ges utrymme att utforma styrningen med utgångspunkt i respektive grunduppdrag och inom fastställda budgetramar och enligt Huddinge kommuns ekonomistyrningsprinciper. Verksamhetsplanen ska visa hur mycket av de olika verksamheterna som ryms inom nämndens budget. Mål och ambitionsnivåer ska främja en kvalitativ, kostnadseffektiv och ändamålsenlig verksamhet samt göra uppdraget gentemot invånarna tydligt.

Kommunledningskontoret får i särskilda instruktioner för verksamhetsplanen förtydliga hur nämndmål, indikatorer, uppdrag och budget ska redovisas. I planen ska det tydligt framgå:

- Vad nämnden inom givna ekonomiska ramar åtar sig att utföra, och med vilken kvalitetsnivå, utifrån de mål som anges i Mål- och budgetbeslutet.
- Hur nämnden fördelar och prioriterar de resurser som ställts till förfogande för nämndens verksamheter sak tydligt framgå.

Verksamhetsplanerna beslutas av alla nämnder senast i januari, för behandling av kommunstyrelsen i ett avstämningsärende. I detta ärende framgår hur nämnderna och bolagen har förhållit sig till mål och budget och om instruktioner och regelverk har följts. Granskningen är en del av kommunstyrelsens uppsiktsplikt och utgör ett underlag för fortsatt dialog med nämnder, förvaltningar och bolag.

Uppföljning

Uppföljningen består bland annat av månads- och delårsrapport samt verksamhetsberättelse. Verksamheten ska bedrivas enligt fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer, lagar och förordningar ska följas och den ekonomiska förvaltningen ska vara effektiv och säker. Uppföljningarna ska ge en rättvisande bild av nämndernas verksamheter. Samtliga nämnder ska lämna underlag för uppföljning till kommunstyrelsen enligt särskilda instruktioner.

För att fullständigt kunna bedöma om nämnderna bedriver sin verksamhet kostnadseffektivt och ändamålsenligt med hög kvalitet krävs att det finns ett tydligt samband mellan resurser, prestationer, resultat och effekter. Arbetet med att nå verksamhetsmålen har endast inletts i början på året och därför ligger tyngdpunkten i den utökade månadsrapporten *per april* på att beskriva och analysera ekonomin, produktion och förbrukningen av resurser på ett relevant och rättvist sätt. Prognos på årets måluppfyllelse för nämndmålen görs i *delårsrapporten per augusti* och en fullständig måluppfyllelsebedömning görs i *verksamhetsberättelsen*.

Månadsrapportering kompletterar delårsrapport och verksamhetsberättelse. Månadsrapporter ska lämnas per februari, mars, april (med helårsprognos) och oktober. I månadsrapporterna är fokus på ekonomi och förbrukning av resurser.

Bokslut och verksamhetsberättelse

Efter årets slut ska varje nämnd lämna en verksamhetsberättelse för det gångna året med beskrivning av uppfyllelse av mål och uppdrag, analys och beskrivning av ekonomiskt utfall samt redovisning av utförda prestationer, nyckeltal och kvalitetsmått.

Kommunens årsbokslut är uppdelat i preliminärt bokslut (bokslutskommuniké) och årsredovisning. Det preliminära bokslutet presenteras för kommunstyrelsen vid det

första sammanträde som infaller efter 25 januari och årsredovisningen fastställs av kommunfullmäktige i april.

Intern kontroll

Intern kontroll regleras i kommunallagen och är i Huddinge kommun en integrerad del av verksamhetsstyrningen. Den interna kontrollen syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt, rättssäkert och i enlighet med lagar, mål och beslut.

Genom en väl fungerande intern kontroll skapas förutsättningar för god kvalitet, en hållbar ekonomi och en trygg hantering av verksamhetens risker.

Hur kommunen strukturerar och bedriver arbetet med intern kontroll konkretiseras i riktlinjen för intern kontroll. Riktlinjen beskriver ramarna för arbetet och ger stöd för hur den interna kontrollen ska organiseras, genomföras och följas upp.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att leda, samordna och följa upp arbetet, medan varje nämnd ansvarar för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde. Direktörer och chefer ansvarar för att omsätta styrningen i praktiken genom att identifiera och hantera risker samt säkerställa att kontroller genomförs. Samtliga medarbetare har ett ansvar att följa beslutade rutiner och uppmärksamma brister eller risker.

Arbetet med intern kontroll utgår från en systematisk process där risker identifieras och värderas. Utifrån riskanalysen planeras kontrollåtgärder som följs upp under året. Resultatet rapporteras till ansvarig nämnd och kommunstyrelsen och ger underlag för förbättringar och utveckling av verksamheten. På så sätt bidrar den interna kontrollen till en transparent, rättssäker och tillförlitlig kommunal verksamhet, där resurser används ändamålsenligt och invånarnas förtroende för kommunen värnas.

Bilaga: Ekonomistyrningsprinciper för Huddinge kommun

I ekonomistyrningsprinciperna fastslås regler som syftar till att skapa effektivitet i ekonomisk planering och uppföljning samt i det samlade resursutnyttjandet.

Nämnderna har ett decentraliserat ekonomiskt ansvar och styrs av de ekonomiska ramar som fastställs av kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige tilldelar nämnderna nettoanslag för att bedriva de verksamheter som nämnderna ansvarar för. Det innebär att anslagen ska täcka de kostnader som återstår efter beaktande av verksamhetsintäkter.

Nämnderna ska följa de anvisningar för budgetarbetet samt uppföljning och utvärdering som tas fram av kommunledningskontoret. Av anvisningarna framgår de tidsfrister som gäller för inlämning av material och uppgifter i budgetprocessen, eventuella åtgärdsplaner och vid verksamhets- och budgetuppföljning. Nämnderna ansvarar för att styra och följa verksamhetens mål, omfattning, kvalitet, uppföljning och ekonomiska resurser. Detsamma gäller för upphandlad verksamhet.

Mål och uppdrag

1. Nämnderna ansvarar för att beslutade mål och uppdrag uppnås inom ramen för beslutad

budgetram.

Styrning

2. Budgeten ska upprättas i balans och vara finansierad.
3. Om inte särskilt angivits har nämnd rätt att omdisponera medel utifrån kommunfullmäktiges prioriterade inriktning. För verksamhet vinterunderhåll inom natur- och stadsmiljönämndens ansvar fastställer kommunfullmäktige särskilt budgetanslag.
4. Om den beslutade ramen visar sig otillräcklig ska nämnd i första hand vidta åtgärder för att omdisponera tillgängliga resurser inom nämndens samlade ram och i andra hand hos kommunfullmäktige aktualisera behov av att ändra mål och inriktning för verksamheten.

   Blir den generella kostnadsökningen högre än vad som kalkylerats i kommunfullmäktiges budgetbeslut, måste nämnd kompensera det genom rationaliseringar. Blir den lägre får överskott disponeras av nämnd.

Driftbudget

5. Budgetanslaget gäller som nettoram, det vill säga kostnader minus intäkter, där beräknade intäkter i huvudsak avser avgifter. Nettoramen anvisas nämnd i form av en driftbudget.
6. Justeringar av teknisk karaktär i driftbudgeten inom given totalram kan beslutas av kommunstyrelsen.

7. Vid underskott ska nämnd upprätta en åtgärdsplan som ska godkännas av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsens förvaltning formulerar anvisningar för åtgärdsplanernas utformning. Uppföljning av åtgärdsplanen ska ske i samband med uppföljningarna per april, augusti och i årsbokslutet.

Investeringsbudget

8. För samhällsbyggnadsprojekt – exploateringsinvesteringar med tillhörande gatuinvesteringar och investeringar i infrastruktur vid nybyggnationer – tas en investeringsram fram som beslutas av kommunfullmäktige när Mål och budget fastställs.
9. Samhällsbyggnadsprojekten delas upp i genomförandeprojekt och planeringsprojekt. Anslagsbindningen för genomförandeprojekt är på projektnivå och för planeringsprojekt enligt beslutad verksamhetsplan.
10. Anslag ges för kapitalkostnader till samhällsbyggnadsprojekt, investeringar i gator och vägar samt lantegendomar och bostadsrätter och beviljas av kommunfullmäktige.
11. För övriga verksamheter fastställer kommunfullmäktige en årlig maximal investeringsram. Inga anslag ges för kapitalkostnader till övriga verksamheter, utan dessa måste rymmas inom beslutad driftbudget.
12. Vill nämnd investera utöver den fastställda ramen, ska detta prövas av kommunfullmäktige. Vid årsbokslut kan nämnd be kommunfullmäktige besluta om balansering av medel för projekt som inte avslutats.
13. Investeringsram för kommunala verksamhetslokaler fastställs av kommunfullmäktige.
14. Om ett samhällsbyggnadsprojekts förväntade investering överstiger den beslutade budgeten ska åtgärder för att förhindra fördyring vidtas. Om avvikelsen är större än antingen 20 procent eller 700 prisbasbelopp ska projektet redovisas till kommunstyrelsen/ kommunfullmäktige för förnyat beslut. Avvikelsen ska dock vara minst 120 prisbasbelopp. Övriga avvikelser redovisas samlat i ordinarie uppföljning till kommunstyrelsen/kommunfullmäktige. Slutredovisning av färdiga och avbrutna projekt ska göras i samband med årsbokslut eller delårsbokslut.
15. Kommunstyrelsen har delegation att besluta om omfördelning av kommunens investeringsreserv.
16. Ekonomidirektören har delegation att beställa tilläggstjänster gentemot Huddinge Samhällsfastigheter för upp till tio prisbasbelopp.