



Huddinge

# Årsredovisning 2018 för Huddinge kommun

*Sammanställd redovisning för kommunkoncernen – avstämning pågår och kommer att kompletteras (2019-03-15)*



# Innehåll

Rubrik.....	5
Huddinges vision och mål .....	6
Huddinges styrmodell .....	6
Sammanvägd måluppfyllelse  .....	7
Förbättringsområden .....	9
Huddinge växer snabbt men lite långsammare .....	10
Huddinge – en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län .....	11
Fem år i sammandrag.....	11
Förvaltningsberättelse .....	12
Måluppfyllelse och resultat 2018 .....	12
 Bra att leva och bo .....	12
 Utbildning med hög kvalitet .....	19
 Fler i jobb .....	22
 God omsorg för individen .....	25
 Ekosystem i balans .....	27
 Systematisk kvalitetsutveckling .....	30
 Attraktiv arbetsgivare .....	32
 Sund ekonomi .....	35
Intern kontroll .....	36
Finansiell analys .....	37
Personalanalys .....	50
Bolagens och kommunalförbundets verksamhet .....	54
Kommunstyrelsen .....	60
Förskolenämnden.....	61
Grundskolenämnden.....	62
Gymnasienämnden.....	63
Socialnämnden .....	64
Äldreomsorgsnämnden .....	65
Kultur- och fritidsnämnden .....	66
Natur- och byggnadsnämnden .....	67
Tillsynsnämnden .....	68
Resultaträkning .....	69
Kassaflödesanalys .....	69
Balansräkning.....	70
Noter till resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning .....	71

Driftsredovisning .....	82
Investeringsredovisning .....	82
Nyckeltal.....	83
Redovisningsprinciper .....	90
Revisionsberättelse.....	92
Kommunens organisation 2018.....	93
Källförteckning - mått .....	94

# Rubrik

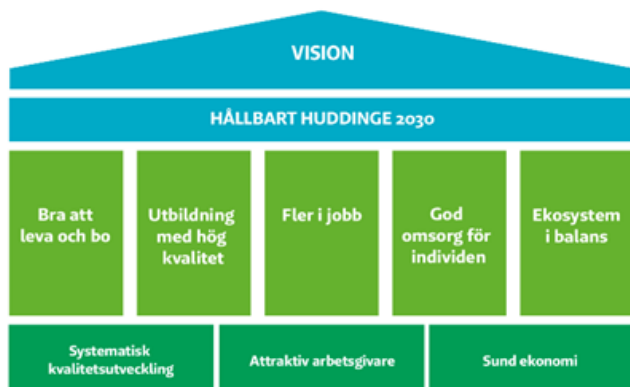


...

***Daniel Dronjak***

Kommunstyrelsens ordförande (M)

# 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.

- Systematisk kvalitetsutveckling
- Attraktiv arbetsgivare
- Sund ekonomi

# Huddinges styrmodell





Styrmodellen är att med systematik 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. I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp sin verksamhet utifrån

beslutad verksamhetsplan, bedömer måluppfyllelsen för året och föreslår vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

## Kriterier för bedömning av måluppfyllelse

Dessa kriterier används för att bedöma måluppfyllelsen

### Måluppfyllelsen bedöms genom omdömen

- Mycket god 
  - över den nivå som är planerad
- God 
  - i nivå med vad som är planerat
- Godtagbar 
  - under den nivå som är planerad, annat kan ha skett som påverkat verksamhetens möjligheter att nå den planerade nivån
- Ej godtagbar 
  - under den nivå som är planerad

### Som grund för bedömning används

- Resultat
  - Jämfört med etappmål
  - Förändring över tid
  - Jämfört med andra
  - Jämlikhetsperspektiv
    - Kön, ålder, geografiska områden
- Analyser i årsredovisningen, inkluderar att ta hänsyn till annat som har skett som påverkat verksamhetens möjligheter att nå den planerade nivån

# Sammanvägd måluppfyllelse =

Bedömningen av måluppfyllelsen för 2018 är att den är god för de övergripande målen Bra att leva och bo, Utbildning med hög kvalitet, Fler i jobb, God omsorg för individen, samt för de strategiska målen Attraktiv arbetsgivare och Sund ekonomi.

Ekosystem i balans bedöms som godtagbar med motiveringen att endast ett av fem delmål bedöms till god måluppfyllelse.

Systematisk kvalitetsutveckling bedöms som godtagbar. Den samlade bedömningen baseras på att viktiga kommunövergripande projekt och arbetet med flera större digitala satsningar är försenade.

Redovisade resultat och arbetet med mål och åtaganden bedöms sammantaget vara i nivå med vad som planerades för året och den sammanvägda bedömningen är att kommunens måluppfyllelse är god.

Därmed anses också att måluppfyllelsen för kommunens finansiella mål och verksamhetsmål är god och att kommunen uppfyller kriterierna för god ekonomisk hushållning.

## = Bra att leva och bo

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Bra att leva och bo vara god.

Antalet nytilkomna bostäder under året är 1 918, vilket ligger långt över etappmålet på 850 bostäder.

Andelen som fått sitt förstahandsval till förskola och grundskola har ökat betydligt sedan förra året.

Andel vuxna som upplever sitt område som tryggt kvällstid har ökat från 65 till 70 i den senaste mätningen. Förbättringen syns både för totalresultatet som uppdelat på kön och område. Mätresultaten visar att det finns stora skillnader i trivsel och trygghet i såväl Huddinges områden som mellan kvinnor och män, flickor och pojkar. Andelen som trivs i Vårby har ökat. Ökningen gäller både unga och vuxna. Enligt resultaten känner sig dock unga mindre trygga än vuxna och det finns stora skillnader mellan kommunens områden.

Flera invånare är nöjda med skötsel och anläggningar i naturområden. Årets naturvårdsundersökning visade också att medborgarna är mer nöjda med vandringsledernas skick, uppmärkning, sittplatser och entréer/portar samt städning av naturområden. Kommunen har återigen utsetts till årets fri-luftskommun på länsnivå.

I samband med valet 2018 togs en handlingsplan för ökat valdeltagande fram. Såväl andel förtidsröstande som valdeltagande i kommunfullmäktigeval och valdeltagandet till riksdagen ökade.

Trots ett positivt ekonomiskt resultat visar budget för 2019 och planeringsförutsättningarna för 2020-2022 att det krävs ytterligare åtgärder för att få ner kostnadsnivåer och därmed skapa utrymme för ett minskat skatteuttag.

## = Utbildning med hög kvalitet

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Utbildning med hög kvalitet vara god.

Meritvärdet för eleverna i årskurs 9 har ökat och skillnaderna mellan pojkars och flickors resultat har minskat från föregående år.

Både gymnasiebehörigheten till yrkesprogrammet samt naturvetar- och teknikprogrammet ökar jämfört med föregående år.

Andelen elever som uppnår en gymnasieexamen på tre år har ökat jämfört med förra året, både inom högskoleförberedande- och yrkesprogram.

Andelen med grundläggande högskolebehörighet har ökat för de högskoleförberedande programmen medan den har minskat för yrkesprogrammen.

Andelen nöjda vårdnadshavare har minskat något jämfört med förra året. Andelen nöjda elever i både årskurs 3-6 och 7-9 har minskat och inom högstadiet är det ganska stora skillnader mellan flickor och pojkar, där pojkarna är mer nöjda med sin skola än flickorna.

Andelen elever i årskurs 2 på nationella program som kan rekommendera sin skola har sjunkit jämfört med tidigare år.

## = Fler i jobb

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Fler i jobb vara god.

De senaste åren har andelen förvärvsarbetande ökat och den öppna arbetslösheten gått ned.

Under 2018 har totalt 697 personer tagit del av kommunala arbetsmarknadsinsatser. Av dem är 498 personer försörjningsstödstagare. 204 personer har efter avslutad insats gått vidare till arbete eller studier varav 141 hade försörjningsstöd.

Samtliga ungdomar som ansökte om feriepraktik i tid kunde erbjudas en plats.

Nöjd-kund-index för företagare gällande handläggning och service för bygglovsärenden visar på en markant ökning från 50 procent 2017 till 64 procent 2018. Etappmålet för 2018 är 58 och målet är således uppnått.

## God omsorg för individen

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet God omsorg för individen som god.

Flera förvaltningar har aktivt arbetat i det kommunövergripande projektet kring samordning av preventionsarbetet.

Ett synnerligen positivt resultat är att Huddinge kommun är en av två kommuner i länet som har det högsta resultatet på frågan till de äldre om de upplever sig trygga på sitt boende. Här är ökningen fem procentenheter från 2018. Även vad det gäller äldreboendena uppvisas signifikanta förbättringar inom samtliga kvalitetsområden. Störst förändring finns inom kvalitetsområdet gott bemötande där resultatet är fyra procentenheter bättre än 2017.

## Ekosystem i balans

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Ekosystem i balans vara godtagbar.

När det gäller utsläpp av CO<sub>2</sub> går det åt fel håll, utsläppen har ökat från såväl tjänsteresor som arbetsresor. Med tanke på att transportsektorn är den största utmaningen för att nå klimatmålen i samhället behöver omställningstakten öka och Huddinge behöver bidra till detta. Arbetet med att minska matsvinnet har varit framgångsrikt.

Under året har arbetet fortsatt med att förverkliga åtgärdsplanerna för sjöarna. Flera åtgärder har genomförts i befintlig gatumiljö. Samtidigt har flera större åtgärder försenats. Mätresultaten för fosforhalterna i sjöarna visar att det långt kvar till etappmålet för 2021 nås.

Huddinge kommun behåller titeln som bästa naturvårdskommun även 2018.

I undersökningen som ligger till grund för utmärkelsen Sveriges friluftskommun 2018 rankades Huddinge som nummer 22. Jämfört med Stockholms län fick Huddinge högst ranking.

Nämnderna har inte uppnått sina etappmål för ekologiska livsmedel.

## Systematisk kvalitetsutveckling

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Systematisk kvalitetsutveckling vara godtagbar. Den samlade bedömningen baseras på att viktiga kommunövergripande projekt och arbetet med flera större digitala satsningar är förse-nade.

Det kommunövergripande projektet HuddKLASSA förse-nades och kommer att fortlöpa under 2019. Samtidigt redovisar samtliga nämnder ett flertal processer har utvecklats och effektiviserats under året.

Kommunstyrelsen rapporterar att arbetet med att ta fram ett förslag på ett nytt styrande dokument, Digitaliseringsstrategi för Huddinge kommun, avviker från plan. Likaså avviker införandet av e-arkiv och projektet ”utskrift som tjänst”.

Implementeringen av ett digitalt system för planerings- och uppföljningsprocessen försenades under året.

## Attraktiv arbetsgivare

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Attraktiv arbetsgivare som god. Huddinge kommun har ett gott resultat i den årliga medarbetarundersökningen med ett samman-taget resultat som överstiger mätmodellens riktvärde. Resultatet har dock minskat något jämfört med föregående år.

I samband med medarbetarundersökningen mäts också Sveriges Kommuner och Landstings mått Hållbart medarbetar-engagemang (HME). Resultatet har förbättrats jämfört med förra årets mätning och Huddinge kommuns resultat är nu i nivå med länsgenomsnittet.

Kommunens totala sjukfrånvaro är kvar på samma nivå som föregående år. Dock har den längsta sjukfrånvaron minskat som ett resultat av det aktiva och systematiska rehabilite-ringsarbetet med fokus på sjukfrånvaroärenden över 180 da-gar. Sjukfrånvaron i barn- och utbildningsförvaltningen ökar, medan sjukfrånvaron i social- och äldreomsorgsför-valtningen minskar. Den korta sjukfrånvaron är kvar på samma nivå som föregående år.

## Sund ekonomi

Kommunens sammanvägda måluppfyllelse för sund eko-nomi bedöms som god.

Resultatet enligt kommunens ekonomiska mål (årets resultat exklusive exploaterings- och realisationsvinster) är positivt (149 mnkr) och överskrider det budgeterade resultatet med 27 mnkr. Inklusive exploaterings- och realisationsvinster är resultatet plus 184 mnkr. Resultatet förklaras bland annat av att nämndernas resultat är 43 mnkr bättre än budget. För kommunövergripande kostnader och intäkter redovisas ett plus på 22 mnkr som främst avser reserverade medel för till-kommande lokaler som inte behövt nyttjas. Skatte- och bi-dragsintäkterna blev 23 mnkr lägre än budget. Finansnettot visar ett underskott med 15 mnkr som främst avser att kom-munen börjat kostnadsföra medfinansiering av Spårväg syd. I resultatet ingår en vinstutdelning på 30 mnkr från Hud-dinge Samhällsfastigheter AB. Exploateringsverksamheten redovisar ett utfall som är 96 mnkr lägre än budget.



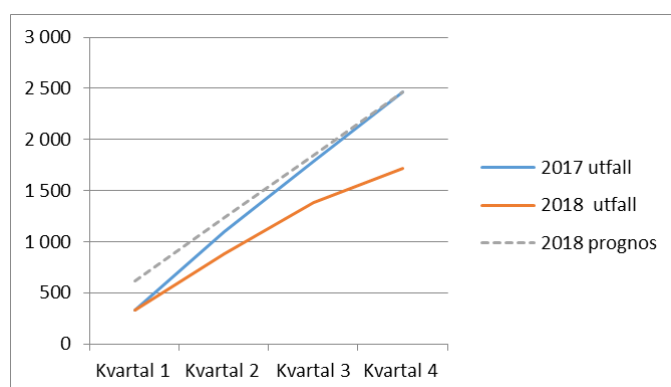
# Förbättringsområden

Den sammanvägda bedömningen av måluppfyllelsen visar på goda resultat. Utifrån redovisade avvikelser lyfts några områden fram att prioritera och förbättra för att kommunen ska öka måluppfyllelsen ytterligare.

- Resultat och redovisning av analyser visar på behov av att fortsatt utveckla arbetet för ökad jämlikhet.
- Andel elever som uppnår gymnasieexamen inom tre år behöver öka ytterligare.
- Genomföra åtgärder för att förbättra resultaten avseende Ekosystem i balans.
- Fortsätta arbetet med att säkerställa lokalförsörjningsbehovet, inklusive ökat samnyttjande av lokaler inom ramen för lokalförsörjningsprocessen.
- Arbetet med fokus på resultat och jämförelser med andra kommuner och verksamheter behöver utvecklas ytterligare.
- Genomföra viktiga åtaganden för att öka den systematiska kvalitetsutvecklingen, inklusive digitalisering.
- Rekrytera och behålla behörig och kompetent personal är en fortsatt utmaning.
- Fortsätta det långsiktiga systematiska och aktiva rehabiliteringsarbetet för att minska kommunens sjukfrånvaro.

# Huddinge växer snabbt men lite långsammare

Huddinge är en populär kommun där det byggs mycket och dit många flyttar. Under några år har befolkningsökningen varit kraftig men ökningstakten minskade något under 2018 och stannade på 1 719 nya invånare. Det kan jämföras med en förväntad ökning på nära 2 500 invånare vilket också var utfallet för år 2017. Ett skäl till att befolkningstillväxten dämpats något berodde på att utflyttningen till andra kommuner inom länet ökade.



Figur 1: Befolkningsökning Huddinge kommun

Under 2018 färdigställdes över 1 900 bostäder vilket var klart över målet på 850 och högt i förhållande till befolkningsökningen. Sambandet mellan befolkningsökning och bostadsbyggande har under de senaste decennierna inte varit tydligt. Befolkningsökningen har ökat klart mer än vad bostadsbyggandet indikerat vilket betyder att Huddingeborna, i likhet med många andra kommuner i Stockholms län, trängt ihop sig.

Under de senaste åren och under året har många viktiga steg tagits i verksamheterna för att befästa kommunens position som tillväxtkommun och att förverkliga visionen om att vara en av de tre populäraste kommunerna i länet. Att verksamheterna håller hög kvalitet är ett viktigt led i detta. Under året har exempelvis pojkarnas skolresultat förbättrats i årskurs 9 samtidigt som andelen behöriga till gymnasiet förbättrats för de kommunala skolorna.

Under 2018 beslutades att på lite längre sikt utveckla Flemingsberg till ett ledande internationellt affärsdistrikt. Satsningen ska skapa plats för 50 000 arbetande, 50 000 boende och 50 000 besökare.

Det budgeterade resultatet på 122 mnkr, eller 2 procent av skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning, överträffades då utfallet landade på 149 mnkr.

Den lite lägre befolkningsökningen än förväntat påverkade i viss mån nämndernas resultat. Budgetavvikelserna för nämnderna blev +43 mnkr. För exempelvis förskole- och grundskolenämnden som hade färre barn och elever att ta hand om, jämfört med budgeterat, redovisades överskott.

Natur- och byggnadsnämnden redovisade ett stort underskott där en del är kopplat till högre kostnader för vinterunderhåll än förväntat.

Kommunens helägda bolag Huga Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB gjorde båda överskott vilket bidrog till att ett positivt koncernresultat på 516 mnkr.

Kommunens sjukfrånvaro är kvar på samma nivå som föregående år, det vill säga 8,1 procent vilket också är högre än målet på 7 procent.

Huddinge kommun har i förhållande till andra kommuner i länet en hög skattesats och inom flera områden höga kostnader. För att möta koalitions ambitioner om att på sikt sänka skatten har arbetet under året intensifierats för att sänka kostnadsnivån genom analys och jämförelser med andra kommuner.

**Bengt Svenander**

Tf. kommundirektör

# Huddinge – en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län

*Huddinge ska vara en av de tre populäraste kommunerna i länet att bo, besöka och verka i.*

För att sträva mot visionen måste vi utföra våra uppdrag mycket bra, tåla jämförelser med andra kommuner i länet samt bemöta invånare och företag på ett positivt och professionellt sätt. Arbetet med att nå mot visionen kräver engagemang och uthållighet från medarbetare och verksamheter.

Kommunstyrelsen följer ständigt, genom sin förvaltning, upp hur det är att bo, besöka och verka i kommunen. Resultaten ger tecken på effekter av insatser, verksamheternas arbete och prioriteringar, men också var mer resurser behöver läggas utifrån en jämlik styrning.

Under Almedalsveckan lyftes bostadssatsningar och möjlighet till kontorsetableringar med anledning av Spårväg syd.

I augusti beslutade kommunstyrelsen att godkänna en avsiktsförklaring mellan kommunen och ett konsortium av flera fastighetsaktörer om att utveckla centrala delar av Flemingsberg till ett ledande internationellt affärsdistrikt. Ambitionen är att satsningen ska skapa plats för 50 000 arbetande, 50 000 boenden och 50 000 besökare i området.

Huddinge utsågs i januari till årets kommun på Fastighetsgalan för att kommunen arbetat hårt med att locka till sig byggprojekt, både bostads- och kommersiella projekt, samt på olika sätt varit framgångsrik i sin tillväxt.

Många viktiga steg mot vision har tagits under året, men kommunen saknar fortfarande ett mer genomgripande arbete kring besöksperspektivet som är en viktig del av visionsskrivningen.

## Fem år i sammandrag

	2014	2015	2016	2017	2018
Antal invånare 31/12	104 185	105 311	107 538	110 003	111 722
Utdebitering, kr	19,85	19,85	19,87	19,87	19,87
Egen skattekraft i relation till rikets	103	103	103	103	103
Antal årsarbetare	5 190	5 341	5 463	5 504	5 531
Personalkostnader, Mnkr	2 971	3 141	3 339	3 504	3 633
Verksamhetens nettokostnader, Mnkr	4 807	5 028	5 365	5 476	5 800
Skatteintäkter och statsbidrag, Mnkr	4 914	5 117	5 382	5 757	5 941
Nettokostnad i % av skatteintäkter och statsbidrag	97,8	98,3	99,7	95,1	97,6
Resultat, Mnkr	185,0	138,2	125,8	352,5	184,1
Nettoinvesteringar, Mnkr	265,1	306,3	394,0	303,3	389,5
Nettoinvesteringar i % av verksamhetens nettokostnader	5,5	6,1	7,3	5,5	6,7
Anläggningstillgångar, Mnkr	10 529	10 888	11 024	11 357	12 575
Soliditet inkl. total pensionsskuld, %	19,7	21,3	22,2	25,4	24,7
Soliditet enligt blandad modell, pensionsskuld, %	35,3	36,6	36,9	39,6	37,4
Borgensåtaganden, kr/inv.	14 930	14 769	13 947	11 788	6 371

# Förvaltningsberättelse

## Måluppfyllelse och resultat 2018

### ⇒ Bra att leva och bo

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Bra att leva och bo vara god. Sju nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god medan två bedömer den som godtagbar.

Antalet nytilkomna bostäder under året är 1 918, vilket ligger långt över etappmålet på 850 bostäder.

Andelen som fått sitt förstahandsval till förskola och grundskola har ökat betydligt sedan förra året.

Mätresultaten visar att det finns stora skillnader i trivsel och trygghet i såväl Huddinges områden som mellan kvinnor och män, flickor och pojkar. Andelen som trivs i Vårby har ökat. Ökningen gäller både unga och vuxna. Enligt resultaten känner sig dock unga mindre trygga än vuxna och det finns stora skillnader mellan kommunens områden.

Flera invånare är nöjda med skötsel och anläggningar i naturområden. Årets naturvårdsundersökning visade också att medborgarna är mer nöjda med vandringsledernas skick, uppmärkning, sittplatser och entréer/portar samt städning av naturområden. Kommunen har återigen utsetts till årets fri-luftskommun på länsnivå.

I samband med valet 2018 togs en handlingsplan för ökat valdeltagande fram. Det genomfördes insatser inom 25 åtgärdsområden med till exempel informationskampanjer liksom valdialoger mellan politiker och invånare i områden med lägre valdeltagande. Såväl andel förtidsröstande som valdeltagande i kommunfullmäktigeval och valdeltagandet till riksdagen ökade.

Trots ett positivt ekonomiskt resultat visar budget för 2019 och planeringsförutsättningarna för 2020-2022 att det krävs ytterligare åtgärder för att få ner kostnadsnivåer och därmed ge utrymme för ett minskat skatteuttag.

### ⇒ Ökat bostadsbyggande

Måluppfyllelsen för delmålet bedöms sammantaget som god. Bedömningen görs utifrån att antal nybyggda bostäder ligger långt över etappmålet, att majoriteten av nämndernas utvecklingsåtaganden är genomförda, samt utifrån nämndernas sammanvägda bedömningar av sin måluppfyllelse.

Fyra nämnder har bedömt den måluppfyllelsen för delmålet som god, en nämnd som mycket god, medan en bedömt den som godtagbar.

Antal nytilkomna bostäder				
	2016	2017	2018	Etapp-mål
Totalt (antal)	864	748	1 918	850
Inom Spårvägs syds influensområde (antal)			1 633	700
Varav (%)				
Småhus		87	35	17
Flerbostadshus		13	65	83
Hysesrätter		65	0	-
Bostadsrätter		35	100	-
Antal bostäder som fått byggstart				
	2015	2016	2017	2018
Totalt antal	1 479	1 254	438	780
Varav (%)				
Småhus	11	30	61	31
Flerbostadshus	89	70	39	69

Antalet nytilkomna bostäder under året är 1 918, vilket ligger långt över etappmålet på 850 bostäder. Andelen flerbostadshus har fortsatt öka medan andelen småhus minskat från föregående år.

De åtaganden som nämnderna själva formulerat utifrån de särskilda prioriteringarna i Mål och budget har exempelvis varit att genomföra en konsekvensanalys samt ge åtgärdsförslag gällande hur nämndernas arbete påverkas av en snabbare befolkningstillväxt kopplat till åtaganden inom Sverigeförhandlingen. Uppdraget har av de flesta nämnder genomförts enligt plan. Gymnasienämnden kommer att ta fram ytterligare åtgärdsförslag under 2019.

*Särskilt prioriterat 2018: Planera och genomföra samhällsbyggnadsprojekt i anslutning till Spårväg syd och Tvärförbindelse Södertörn.*

Arbetet pågår i huvudsak enligt plan. Kommunstyrelsen bidrar till prioriteringen genom att arbeta för att successivt öka exploateringsnettot sett över en längre tidsperiod.

Antalet bostäder som tillkommit inom Spårväg syds influensområde är 1 633, vilket motsvarar 85 procent av kommunens bostadsbyggande. Siffran ligger över vad som krävs i genomsnitt per år för att uppfylla avtalet. Det går inte att göra en jämförelse med föregående år då siffror för 2017 saknas.

*Särskilt prioriterat 2018: Det krävs ett affärsmässigt arbets-sätt i kommunens planering. Samarbetet mellan förvaltnings-arna ska förbättras.*

Alla förvaltningar deltar i den förvaltningsövergripande portföljgruppen utifrån sina målgrupper/behov. Utöver det pågår samarbete mellan förvaltningarna i ett flertal andra samhällsplanerings/byggnadsprojekt. Flera nämnder har tagit fram lokalstrategier och dokument som visar på deras lokalbehov.

*Särskilt prioriterat 2018: För att komma närmare ett socialt hållbart samhälle är det viktigt att sociala aspekter kommer in tidigt i samhällsplaneringen.*

Kommunstyrelsen har genomfört eller påbörjat fyra av sju utvecklingsåtaganden, bland annat att ta fram en metod för att hantera sociala aspekter i den fysiska planeringen. En metodbok kommer att färdigställas i början av 2019.

Socialnämnden och äldreomsorgsnämnden har under året deltagit i förvaltningsövergripande samarbeten med syfte att få in sociala aspekter tidigt i samhällsplaneringsprocessen. Exempel på detta arbete är deltagande i referensgrupp för en utvecklingsplan för kommundelarna Sjödalen, Fullersta och centrala Huddinge.

Natur- och byggnadsnämnden rapporterar att tre av fyra etappmål inte har uppnåtts, vilket framför allt beror på byte av kartproduktionssystem i kombination med ökad ärendeströmning och sjukskrivningar. Etappmålen som inte nåtts gäller handläggningstider inom lantmäteriverksamheten.

Kommunens arbete med att ordna bostäder till nyanlända har fortsatt. Andelen nyanlända familjer ökade under 2018, bland annat eftersom Sveriges mottagande av kvotflyktingar ökat. Kommunen har kunnat erbjuda boenden för enpersonshushåll och familjer framför allt genom inhyrning hos externa fastighetsägare. Bedömningen är att ungefär 50 boenden behövs för att hantera uppdraget, utöver de lägenheter som tilldelas via avtal med Huse Bostäder AB, för att klara uppdraget under de närmaste åren.

## Förbättrad infrastruktur

Måluppfyllelsen för delmålet bedöms sammantaget som god. Bedömningen görs utifrån att samtliga av nämndernas utvecklingsåtaganden har genomförts.

En nämnd har rapporterat måluppfyllelsen som god, medan en nämnd har rapporterat den som godtagbar. Den senare gör sin bedömning utifrån att fyra av fem etappmål inte har uppnåtts. Övriga nämnder har inte formulerat egna mål.

Andel invånare som har max 500 m gångavstånd till kollektivtrafikhållplats med en turtäthet på 20 minuter eller bättre i rusningstid				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	86	84	84	84
Andel invånare som är nöjda med kommunens kommunikationer				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (Index 1-100)	67	69	67	66
Kvinnor	68	70	68	65
Män	66	68	66	66
Ranking i länet	8/17	7/12	8/21	9/19
Sammanhängande cykelstråk som följer cykelplanens utformning*				
	2014	2015	2016	2017
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

I Mål och budget 2018 fastslås att goda kommunikationer och bra infrastruktur är avgörande för kommunens utveckling och en viktig del i all exploatering. Med anledning av att det inte finns nya resultat för 2018 går det inte att bedöma utvecklingen. Andel invånare som är nöjda med kommunikationer mäts nästa gång 2019. Det finns inga nya siffror för sammanhängande cykelstråk och för andel med tillgång till bredband kommer resultatet i april 2019.

Av de utvecklingsåtaganden som nämnderna själva formulerat inom området har samtliga uppnåtts. Kommunstyrelsen har genomfört 2018 års del av åtagandena att ta fram förslag på Vägtrafikplan samt Godstrafikplan.

Natur- och byggnadsnämndens åtagande att förbättra vinterväglaget på ett urval av kommunens cykelvägar har genomförts. Åtagandet att förbättra infrastrukturen har genomförts genom beslut i nämnden om en beläggningsplan samt att beläggningsarbeten genomförts enligt plan.

## Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

Måluppfyllelsen för delmålet bedöms sammantaget som god. Motiveringen är att en majoritet av utvecklingsåtaganden

den har genomförts, samt att andelen som fått sitt förstahandsval har ökat väsentligt både i förskolan och i grundskolan, trots att en fortsatt brist på skolplatser rapporterats.

En av nio nämnder har rapporterat måluppfyllelsen som mycket god, två nämnder har rapporterat den som god medan två har rapporterat måluppfyllelsen som godtagbar. Övriga nämnder har inte formulerat egna mål. Socialnämnden och äldreomsorgsnämnden redovisar arbetet gällande detta delmål under *Ökat bostadsbyggande*.

Andelen som fått sitt förstahandsval				
	2015	2016	2017	2018
Förskolan (kommunala och fristående)	69 <sup>1</sup>	81	82	94
Kommunala grundskolor	82	81	81	91
Gymnasiet (kommunala och fristående skolor i hela länet)	73	63	67	67

<sup>1</sup> Förskolan ändrade sina ansökningsregler 2015 till tre möjliga önskemål. Får man något av de tre önskemålen räknas detta som att man fått sitt förstahandsval.

Andelen som fått sitt förstahandsval till förskola och grundskola har ökat betydligt sedan förra året. Andelen som fått sitt förstahandsval till gymnasiet ligger på samma nivå som föregående år.

Bristen på skolplatser inom kommunens grundskolor är dock ett fortsatt problem där centrala Huddinge och Flemingsberg utmärker sig som områden med särskilt ont om skolplatser.

*Särskilt prioriterat 2018: Kostnadsutvecklingen för lokaler för offentligt finansierad service ska dämpas samtidigt som lokaler ska byggas ut i takt med bostadsbyggandet.*

Kommunstyrelsen rapporterar att åtagandet att slutföra integreringen av samhällsbyggnadsprocessen, lokalförsörjningsprocessen och investeringsprocessen under året har slutförts. Flera nämnder rapporterar att de tagit fram tematiska strategier för lokalförsörjningen.

Ytterligare ett utvecklingsåtagande har varit att genomlysplanerings- och beställarprocessen för nya verksamhetslokaler samt att föreslå förbättringar. Syftet är att projekttiden för lokalprojekt där Huddinge Samhällsfastigheter AB är byggaktör ska förkortas. Åtagandet är inte slutfört. En utbildning har genomförts under året och arbetet fortsätter under första kvartalet 2019.

*Särskilt prioriterat 2018: Ett aktivt och strukturerat arbete för att ge fler privata aktörer möjlighet att bygga och driva offentligt finansierad verksamhet ska genomföras.*

Kommunstyrelsen har åtagit sig att under året ta fram och implementera en process för mottagande av privata aktörer. En företagslots har anställts. Flera förvaltningar har deltagit i uppdraget, vilket bedöms vara genomfört.

Kultur- och fritidsnämnden har färdigställt flera idrottsanläggningar och Glömstahallen är i full produktion. Vid Annerstaskolan har en konstgräsplan anlagts, vilken efter dialog med barn och ungdomar i området utökades till att innehålla fler funktioner. Resultatet blev en sjuspelsplan med basketytor och även ytor för dj-verksamhet, dans, boule, grillar och en förbättrad lekplats. Gymnasienämnden har färdigställt lokalerna för Wiederströmska gymnasiet, som kommer att öppnas hösten 2019.

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

Måluppfyllelsen för delmålet Fler är nöjda med natur-, kultur- och fritidsutbudet bedöms sammantaget som god.

En nämnd har bedömt sin måluppfyllelse som mycket god, och två gjorde bedömningen god. En nämnd har inte gjort någon bedömning av delmålet och övriga fem nämnder har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Andel invånare som ofta promenerar på leder i skogen eller motionerar på elljusspår				
	2011	2014	2016	2018
Totalt (%)	32,5	34,5	34	36
Kvinnor	34,6	30,9	36	34
Män	29,2	37,7	32	36
Invånarnas bedömning av kulturutbudet*				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (Index 1-100)	59	61	62	61
Kvinnor	62	62	63	65
Män	55	60	61	57
Ranking i länet	5/18	2/20	5/20	7/19
Invånarnas bedömning av idrott- och motionsutbudet*				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (Index 1-100)	58	61	63	65
Kvinnor	62	61	63	64
Män	55	62	63	65
Ranking i länet	7/18	4/19	4/20	4/19
Antal besök på biblioteken				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (tusental)	404	387	367	356

\* SCB:s Medborgarundersökning genomförs nästa gång under 2019.

De kommunala biblioteken ska komplettera varandras insatser för att gemensamt erbjuda alla invånare mångfacetterade bibliotekstjänster av hög kvalitet genom hela livet. Biblioteken ska arbeta läsfrämjande och språkutvecklande, inspirera och stimulera till kulturupplevelser och personlig utveckling. Utifrån kommunens gällande biblioteksprogram arbetar kommunen vidare med de identifierade fokusområdena för programperioden.



Erbjudandet om meröppet på Segeltorps bibliotek invigdes 2018. Under året har 310 Segeltorpsbor över 18 år aktiverat tjänsten Meröppet på sina bibliotekskort, vilket betyder att de har full tillgång till biblioteket under meröppethållandet.

Utlåningen av e-medier ökar, vilket leder till att utlåning på de fysiska biblioteken minskar. Antal besök på/i det digitala biblioteket mäts dels utifrån totala besök, dels utifrån unika besök. Besöksstatistiken har ökat successivt för varje år.

Under året rekvirerades statliga medel för lovaktiviteter för barn och unga 6–15 år. Olika kultur- och idrottsaktiviteter genomfördes i olika delar av kommunen, framför allt i Flemingsberg, Vårby och Skogås. Det leder till att barn som inte deltar i föreningslivet eller saknar en meningsfull fritid erbjuds bra verksamhet utan avgift.

Kommunens intensiva arbete med förbättrad skyltning av vandringsleder, upprustning av entréerna och ökad tillgänglighet inom naturreservaten har resulterat i högre nöjdhetsindex i årets gatu- och naturvårdsundersökning.

Flera invånare är nöjda, både män och kvinnor, med skötsel och anläggningar i naturområden. Årets naturvårdsundersökning visade också att medborgarna är mer nöjda med vandringsledernas skick, uppmärkning, sittplatser och entréer/portar samt städning av naturområden. Kommunen har återigen utsetts till årets friluftskommun på länsnivå.

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

Måluppfyllelsen för delmålet Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden bedöms sammantaget som god.

Fyra nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god och två av nämnderna har gjort bedömningen godtagbar och en nämnd har gjort bedömningen ej godtagbar. En nämnd har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Andel vuxna som trivs mycket bra i sitt bostadsområde*				
	2009	2012	2014	2018
Totalt (%)	56	57	58	56
Kvinnor	60	60	60	59
Män	52	54	55	52
Snättringe				82
Flemingsberg				31
Andel vuxna som upplever sitt område som tryggt kvällstid*				
Totalt (%)		64	65	70
Kvinnor		56	55	61
Män		74	75	82
Gladö-Lissma				89
Vårby		34	39	50

Andel elever i åk 9 som trivs mycket bra i sitt bostadsområde*			
	2010	2012	2018
Totalt (%)	49	54	55
Flickor	46	51	49
Pojkar	52	60	61
Länna	-	-	76
Vårby	17	29	36
Andel elever i åk 9 som upplever sitt bostadsområde som tryggt på kvällstid* **			
	2018		
Totalt (%)	63		
Flickor	49		
Pojkar	77		
Ranking i länet	-		
Länna	81		
Vårby	50		

\* Resultat på områdesnivå visar högst och lägst siffra år 2018 för kommundelarna. Det tidigare administrativa området Vårby motsvarar nuvarande kommundel Vårby.

\*\* Befolkningsundersökningen för unga 2018 är inte formulerad på samma sätt som tidigare års resultat från Stockholmsenkäten och därför görs inte jämförelser över tid.

Andel vuxna som upplever sitt område som tryggt kvällstid har ökat från 65 till 70 i den senaste mätningen. Förbättringen syns både för totalresultatet som uppdelat på kön och område.

Mätresultaten visar att det finns stora skillnader i trivsel och trygghet i såväl Huddinges områden som mellan kvinnor och män, flickor och pojkar. Andelen som trivs i Vårby har ökat och en tänkbar förklaring till det förbättrade resultatet är att fastighetsägarna i området under de senaste åren arbetat aktivt med att förbättra den yttre miljön. Projektet Vårby udde skapar också framtidstro i området. Ökningen gäller både unga och vuxna. Enligt resultaten känner sig unga mindre trygga än vuxna och det finns stora skillnader mellan kommunens områden.

Kommunfullmäktige antog ett samlat program för trygghet och säkerhet. Programmet, som gäller 2018–2021, definierar ansvarsområden för arbetet med trygghet och säkerhet samt övergripande mål för verksamheten inom dessa områden.

En avsiktsförklaring har tecknats mellan polisområde Stockholm syd, Södertörns brandförsvärsförbund och Huddinge kommun. Utifrån denna har en samverkansöverenskommelse tagits fram för perioden 2019–2020 med följande fokusområden: ungdomskriminalitet och ungas brottsutsatthet, kriminella nätverk, trafiksäkerhet, trygghet i den offentliga miljön samt bostadsinbrott.

Nya rutiner för klotterrelaterad skadegörelse är framtagna utifrån ett brottsförebyggande perspektiv och ska tillämpas fullt ut när ny entreprenör är på plats från 2019.

Kommunen har arbetat för att skapa trygga platser, exempelvis genom belysningsåtgärder. I Vårby har belysning, samt en ombyggnad av verksamhet med ny, mer publik ingång, lett till en tryggare utemiljö.

Belysningen i områden med lägre grad av trygghet upplevs som bristfällig, både av invånare men även av de som arbetar i områdena. Utifrån oroligheterna i Flemingsberg identifierades stora brister i den centralt belägna ”gula gången”, som nu fått belysning.

I Flemingsberg skedde en serie våldstillbud under hösten. Det kommungemensamt koordinerade arbetet resulterade i till exempel; nattvandring, lokala samarbetsgrupper, ökad närvaro av mobila teamet i vissa skolor, utomhusaktiviteter som fotboll på kvällstid samt att följa med ungdomar på kvällen när det var mörkt.

Nöjdheten med renhållning och skötsel av parker och planteringar har minskat och gäller främst invånarnas bedömning av underhåll och renhållning av trottoarer, cykelbanor och gator. Nöjdheten med belysning har ökat och det har även nöjdheten med städning av kommunens naturområden.

## ⊞ Ökad delaktighet

Måluppfyllelsen för delmålet bedöms sammantaget som god. Två nämnder bedömer sin måluppfyllelse som mycket god, fyra nämnder gjorde bedömningen god och en nämnd ej godtagbar. Övriga nämnder gjorde ingen målbedömning.

Andel invånare som kan tänka sig att arbeta politiskt i Huddinge kommun				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (%)	20	15	15	15
Kvinnor	17	10	13	14
Män	23	20	17	16
Invånarnas förtroende för kommunen				
Totalt (index 1-100)	50	49	48	47
Kvinnor	55	49	51	49
Män	45	48	44	46
Ranking i länet	10/17	6/20	9/21	9/19
Invånarnas möjlighet till påverkan				
Totalt (index 1-100)	41	43	43	41
Kvinnor	44	44	44	41
Män	38	42	41	40
Ranking i länet	11/17	6/20	10/21	10/19

Huddinge kommun ska utveckla arbetet med att göra invånare och brukare mer delaktiga med utgångspunkt från Handbok för delaktighet. Verksamheterna har på olika sätt förstärkt sin närvaro på sociala medier och digitala kanaler såsom Facebook, LinkedIn och Instagram.

Möjligheten att via en e-tjänst lämna in Huddingeförslag lanserades i maj. Till december har 105 Huddingeförslag lämnats in och 17 har nått över gränsen 100 röster och behandlats av ansvarig nämnd eller förvaltning.

Huddinge demokratidagar genomfördes för sjunde gången med skolvaldebatter, ungdomsdialoger, valdialoger samt öppna föreläsningar.

I samband med valet 2018 togs en handlingsplan för ökat valdeltagande fram. Det genomfördes insatser inom 25 åtgärdsområden med till exempel informationskampanjer liksom valdialoger mellan politiker och invånare i områden med lägre valdeltagande. Såväl andel förtidsröstande som valdeltagande i kommunfullmäktigeval och valdeltagandet till riksdagen ökade.

Som ett led i skolans demokratiuppdrag har valdebatter mellan representanter för partierna i kommunfullmäktige genomförts på de kommunala gymnasieskolorna och inom den kommunala vuxenutbildningen. Valdebatterna utvärderades av förtroendevalda, rektorer och elever med gott resultat. I samband med de allmänna valen genomfördes även skolval.

Under 2018 har ungdomar mött politiker i ungdomsdialoger på fritidsgårdarna i Flemingsberg och Utsälje. Ungdomar har formulerat sina viktigaste frågor och politiker har gett olika perspektiv på hur ungdomar kan påverka och vara med och utveckla samhället.

Uppdraget med att vidareutveckla arbetet med medborgardialoger i tidiga skeden av samhällsplanering har fördjupats och resulterat i fyra särskilda inriktningar, däribland en utvecklad styrprocess, ett internt förhållningssätt, verktyg för mer systematik kring medborgardialoger i tidigt skede samt ett utbildningskoncept för tjänstepersoner.

Under 2018 genomfördes politikertal om äldre frågor med representanter från partier i kommunfullmäktige.

## ⊞ Ökad jämlikhet

Måluppfyllelsen för delmålet Ökad jämlikhet bedöms sammantaget som god. Sju nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god, en nämnd har gjort bedömningen mycket god medan en nämnd inte gjort någon måluppfyllelse.

Andel invånare som under de senaste 12 månaderna har känt sig utsatta för diskriminering, trakasseri eller mobbning				
	2009	2012	2014	2018
Totalt (%)	7	7	9	8
Ålder 65+	3	4	3	4
Kvinnor		7	9	9
Män		7	9	7
Fullersta/Snättringe				4
Vårby	-	10	16	16



Antal anslutna barn och ungdomar 7-20 år i bidragsberättigade idrottsföreningar				
	2015	2016	2017	2018
Totalt	14 405	16 397	18 384	20 183
Flickor (%)	46	45	44	45
Pojkar (%)	54	55	56	55
Antal genomförda aktiviteter för barn och ungdomar 7-20 år i bidragsberättigade föreningar				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (tusental)	690	738	774	415**
Flickor (%)	39	38	39	40
Pojkar (%)	61	62	61	60
Bedömning av kommunens arbete med tillgänglighet och delaktighet, för personer med funktionsnedsättning, inom områdena (Index 1-100)*:				
	2013	2014	2015	2016
Kultur			74	72
Ranking i länet			2/20	3/21
Idrott		53	72	79
Rankning i länet		5/19	1/19	3/25
Fysisk tillgänglighet		60	58	60
Ranking i länet		3/14	8/17	4/21
Utbildning			27	56
Ranking i länet			16/20	9/23
Arbetsmarknad			2	49
Ranking i länet			17/17	4/21

\*Myndigheten för delaktighet (MFD) har från och med 2017 ersatt sin kommunuppföljning med ett innehåll som försvårar mätbarhet och som innebär att tidigare siffror inte kan användas i jämförelse. En översyn pågår för att hitta nytt sätt att mäta kommunens utveckling inom området, där hänsyn kommer tas till pågående nationell utredning vilken ska redovisas i januari 2019.

\*\*För 2018 redovisas enbart vårterminens aktiviteter. Redovisning för övriga avser helår. Resultat för helår 2018 redovisas i delår 2 2019.

Planerade insatser för jämlikhet har genomförts med överlag goda resultat. Nämnderna tar steg framåt på flera sätt; väl genomförda utvecklingsuppdrag, kompetensutveckling för personal och i delar bättre resultat. Flera nämnder saknar dock tydlig konkretisering av delmålet och mått för att mäta. Det finns brister i nämndernas arbete med jämlik styrning. Framför allt brister det i att analyser inte görs i särskilt stor utsträckning utifrån resultatets uppdelning på kön, område och ålder och därmed formuleras sällan åtgärder för att säkra en styrning mot ökad jämlikhet och därmed ökad kvalitet. Förbättras styrningen av kommunorganisationen genom befintlig styrmodell med utvecklad och förbättrat resultat- och analyskultur borde detta kunna åtgärdas då jämlik styrning är en integrerad del av befintlig styrning.

Förskolenämnden har genomfört barnintervjuer på förskolorna för att få fram indikatorer för barns trygghet på förskolan, det finns en bedömd ökad medvetandegrad gällande normkritiskt förhållningssätt bland pedagogerna.

Åtgärder för att möta upp förstärkt lagstiftning inom området nationella minoriteter har genomförts.

Grundskolenämnden har digitaliserat processen med att anmäla och utreda diskriminering, trakasserier och kränkande behandling.

Kultur- och fritidsnämnden har inom flera mötesplatser för unga genomfört jämlikhetsanalyser och genom dessa tagit fram åtgärder som implementerats och följs upp.

Kommunstyrelsen har tagit fram 12 korta utbildningsfilmer för att säkra anställdas grundkompetens i jämlikhet, diskriminering, jämlik styrning och normkritik.

För att minska skillnader mellan områden inom Huddinge har kommunen med stöd av extra statliga medel enats kring arbete inom till exempel socialt hållbar bostadsplanering för minskad segregation, tidiga och förebyggande insatser för barn och unga, yngre vuxna och språkutveckling i förskola, grundskola och gymnasieskola samt vuxenskola.

Tillsynsnämndens arbete med förbättrad skyltning av vandringsleder, upprustning av entréerna och ökad tillgänglighet inom naturreservaten har resulterat i högre nöjdhetsindex i årets gatu- och naturvårdsundersökning jämfört med tidigare. Detta är ett bra exempel på när arbete med tillgänglighet leder till ökad kvalitet för alla.

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

Måluppfyllelsen för delmålet bedöms sammantaget som god.

Sju nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god och en nämnd som godtagbar. En nämnd saknar bedömning.

Medelbetyg (1-10) för bemötande kontakt med kommunen				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (skala 1-10)	6,6	6,4	6,5	6,3
Kvinnor	6,9	6,3	6,7	6,4
Män	6,2	6,5	6,4	6,3
Ranking i länet	5/18	6/19	7/20	7/19
Medelbetyg (1-10) på frågan: Hur lätt det är att komma i kontakt med tjänstemän eller annan personal i kommunen				
Totalt (index 1-10)	6,2	6,1	6,0	5,8
Kvinnor	6,4	5,9	6,2	6,2
Män	6,0	6,2	5,9	5,6
Ranking i länet		8/18	11/21	10/19

Medelbetyg (1-10) på frågan: Hur nöjd är du med möjligheten att komma i kontakt med kommunens politiker				
Totalt (index 1-10)	5,2	5,3	5,4	5,1
Kvinnor	5,1	5,2	5,4	5,4
Män	5,3	5,4	5,4	4,7
Ranking i länet		7/18	8/21	11/19
Tillgänglighet E-post – andel där kommunen svarar inom två dygn				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	88	88	89	91
Bemötande telefon – andel som upplever ett gott bemötande vid kontakt med kommunen				
	2016	2017	2018	
Totalt (%)	71	81	82	

Bland resultaten framgår att svarstiden för e-post och bemötande telefoni ökat något samt att Huddinge har bättre resultat än likvärdiga kommuner. Höga förväntningar hos invånarna kräver fortsatt arbete med bemötandefrågor.

Lanseringen av servicecenter 3.0 är försenad, bland annat på grund av flytt till nya lokaler. Arbetet med att systematisera inhämtandet av invånares och kunders synpunkter och önskemål har då försenats och beräknas slutföras under 2019.

På kommunens hemsida finns möjlighet att utföra administrativa ärenden, lämna synpunkter och klagomål och att jämföra olika verksamheter såsom förskolor, grundskolor, äldreboende, familjerådgivning med mera. I syfte att förbättra servicen fortsätter arbetet med att ta fram smarta e-tjänster och applikationer.

Barn- och utbildningsförvaltningen har under året systematiserat arbetet med att ta tillvara inkommande synpunkter, förslag och klagomål i det systematiska kvalitetsarbetet.

En särskild kommunikationssatsning kring social- och äldreomsorgsförvaltningens e-posthandbok och kommunens telefonipolicy gjordes inför sommar- och juledigheter.

Natur- och byggnadsnämnden har haft fokus på att göra kunder mer nöjda med handläggning och service i bygglov-särenden. Det har införts ett tidsbokningssystem för rådgivning inför bygglovsansökan som resulterat i att Nöjd-kund-index gällande handläggning och service för bygglovsärenden har ökat jämfört med föregående mätning.

Natur- och byggnadsnämnden har tagit fram riktlinjer för tillgänglighet och bemötande via e-post och telefon för att etablera ett gemensamt förhållningssätt som förbättrar service när medarbetare kommunicerar med kommuninvånare, kunder och internt.

Biblioteken har genomfört tillgänglighetstester på det digitala biblioteket och utifrån dessa vidtagit en rad åtgärder. Det digitala biblioteket har kompletterats med flerspråkig

information och information- och stödtexter på klarspråk och lätt svenska har lagts till. Positiva effekter av detta arbete har kunnat ses i statistik, såväl som i brukardialog med berörda målgrupper.

## Ökad valfrihet

Måluppfyllelsen för delmålet Ökad valfrihet bedöms sammantaget som god.

Fem nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god medan två gjorde bedömningen godtagbar. Resterande två nämnder har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Andelen hos annan utförare				
	2015	2016	2017	2018
Förskolebarn (%)	25	24	25	*
Grundskoleelever (%)	19	20	20	*
Gymnasieelever (%)	65	67	67	68
Hemtjänsttimmar (%)	56	56	59	51
Andelen fristående etableringar*				
	2015	2016	2017	2018
Förskolor				
Grundskolor				
Äldreboenden				0*

\* Utfall för 2018 presenteras av Skolverket i april 2019.

\*\* Eftersom Huddinge kommun inte tillämpar LOV (lag om valfrihetssystem) inom särskilt boende så är andelen fristående etableringar noll.

För att underlätta för kommunens invånare att välja verksamhet finns ”Jämför service” där verksamhet i både privat och kommunal regi går att jämföra.

Behovet av att samarbeta med fristående skolor är stort, dels då det råder platsbrist i Huddinges kommunala skolor, men även för att stimulera till ökad valfrihet. Kommunen har inlett ett arbete med att etablera ett närmare samarbete med de fristående utbildningsaktörerna i kommunen. Dialogmöten med fristående verksamheter och ett utkast till plan för samverkan med fristående verksamheter har tagits fram.

Möten med fristående skolor utifrån framtida skolplaceringsarbete har hållits. Vissa fristående skolor har önskemål om ett gemensamt skolplaceringsarbete, medan andra föredrar en egen hantering av skolplaceringar.

Barn- och utbildningsförvaltningens arbete med att ta fram en beredskapsplan för om fristående aktörer väljer att lägga ner sin pedagogiska verksamhet i kommunen är försenad.

Genom samverkansavtalet för gymnasieskolan och det stora utbudet av utbildningsalternativ inom vuxenutbildningen erhålls en mycket stor valfrihet för såväl gymnasieelever som vuxenstuderande.

Arbetet med att förtydliga informationen om kundvalen inom socialnämndens och äldreomsorgsnämndens ansvar är inte klart, arbetet kommer att fortsätta under 2019.

Våren 2018 delades kundvalet hemtjänst upp i kundvalen hemtjänst, ledsagar- och avlösarservice samt boendestöd. Syftet är att ge brukarna tryggare och mer professionella insatser då kommunen kan teckna avtal med mer spetsade utförare mot respektive målgrupp. Det underlättar också företagets etablering och ansökningsprocess då de kan koncentrera sina verksamheter utifrån erfarenhet och inriktning.

Socialnämnden har beslutat om ett reviderat förfrågningsunderlag för kundvalet korttidsvistelse. I samband med att nya avtal skrevs valde fyra utförare att inte teckna nya avtal med Huddinge kommun.

I december 2018 beslutade socialnämnden om ett reviderat förfrågningsunderlag för daglig verksamhet som ska gälla från den 1 januari 2019. En förändring är att modellen för ersättning till utförarna har gjorts om.

Biståndsbedömd dagverksamhet för äldre blev nytt kundval den 1 december 2017. Inom kundvalet för har ännu ingen privat utförare ansökt om att bli utförare.

Kulturskolan, kulturhus, fritidsgårdar, idrottsföreningar, kulturföreningar och fler aktörer erbjuder ett brett utbud av

aktiviteter för barn och unga. Hela erbjudandet behöver synliggöras och kommuniceras till kommunens invånare, så att var och en kan välja det alternativ som passar just dem bäst.

## ➔ Successivt minskat skatteuttag

Måluppfyllelsen för delmålet Successivt minskat skatteuttag bedöms sammantaget som ej godtagbar.

Kommunal skattesats (öre per skattekrona)*				
	2015	2016	2017	2018
Huddinge kommun	19,85	19,87	19,87	19,87
Länssnitt	19,13	19,12	19,07	19,05
Södertörnsnitt	19,88	19,87	19,86	19,86
Ranking i länet	20/26	21/26	22/26	22/26

\*\* Skattesats 2016-2018 inkluderar 2 öre i skatteväxling som avser viss hälso- och sjukvård inom LSS-verksamheterna som övertagits av kommunerna från Stockholms läns landsting.

Resultatet för 2018 överstiger det ekonomiska målet på 2 procent av skatt, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Nämnderna redovisar också sammantaget ett positivt resultat jämfört med budget. Trots det visar budget för 2019 och planeringsförutsättningarna för 2020-2022 att det krävs ytterligare åtgärder för att få ner kostnadsnivåer och därmed skapa utrymme för ett minskat skatteuttag. Arbetet med fokus på resultat och jämförelser med andra kommuner och verksamheter behöver utvecklas ytterligare.

## ⇒ Utbildning med hög kvalitet

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Utbildning med hög kvalitet vara god. De nämnder som redovisar målet Utbildning med hög kvalitet är de tre utbildningsnämnderna. En av nämnderna har gjort bedömningen godtagbar medan övriga två har bedömt sin måluppfyllelse som god.

Meritvärdet för eleverna i årskurs 9 har ökat och skillnaderna mellan pojkars och flickors resultat har minskat från föregående år.

Både gymnasiebehörigheten till yrkesprogrammet samt naturvetar- och teknikprogrammet ökar jämfört med föregående år.

Andelen elever som uppnår en gymnasieexamen på tre år har ökat jämfört med förra året, både inom högskoleförberedande- och yrkesprogram.

Andelen med grundläggande högskolebehörighet har ökat för de högskoleförberedande programmen medan den har minskat för yrkesprogrammen.

Andelen nöjda vårdnadshavare har minskat något jämfört med förra året. Andelen nöjda elever i både årskurs 3-6 och 7-9 har minskat och inom högstadiet är det ganska stora

skillnader mellan flickor och pojkar, där pojkarna är mer nöjda med sin skola än flickorna.

Andelen elever i årskurs 2 på nationella program som kan rekommendera sin skola har sjunkit jämfört med tidigare år. Motsvarande resultat för grundläggande vuxenutbildningen och gymnasial vuxenutbildning är ungefär detsamma som tidigare år.

## ⇒ Förbättrade kunskapsresultat

Måluppfyllelsen för delmålet Förbättrade kunskapsresultat bedöms sammantaget som god.

Både grundskolenämnden och gymnasienämnden har gjort bedömningen god. Övriga nämnder har inte formulerat egna mål för detta delmål. Förskolenämnden bedriver arbete som har bäring på målet.

Nationella prov åk 3 - Elever i åk 3 som deltagit i alla delprov som klarat alla delprov för ämnesproven i SV, Sv2 och MA, elever boende i Huddinge och studerande i länet, kommunala skolor, genomsnittlig andel				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	78	76	72	74
Flickor	78	79	75	76
Pojkar	77	74	68	71
Ranking i länet	11/26	12/26	17/26	15/26
Elever i åk 6 med lägst betyget E i alla ämnen (som eleven läser), elever boende i Huddinge och studerande i länet				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	85,7	80,8	81,3	79,0
Flickor	87,4	85,8	82,6	82,1
Pojkar	84,0	76,1	79,9	75,9
Ranking i länet	13/26	17/26	14/26	18/26
Meritvärde åk 9, 17 ämne kommunala skolor				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (medel)	231,0	227,7	228,8	233,7
Flickor	241,6	247,5	247,8	246,3
Pojkar	220,4	210,8	215,3	222,3
Ranking i länet	14/26	12/26	13/26	15/26

Särskilt prioriterat 2017: Fler elever ska ta gymnasieexamen inom 3 år.

Etappmål 2018: Meritvärdet i grundskolan ska öka och skillnaden mellan könen ska minska.

Förskolenämnden redovisar att de kommunala förskolorna i grunden bedriver verksamhet i linje med nationella styrdokument och kommunala mål men att den ekonomiska situationen har inneburit en stagnation av den pedagogiska utvecklingen.

Omsorgen är fortsatt god men åtgärder behöver vidtas och förutsättningar behöver skapas för att möjliggöra ökad måluppfyllnad inom ramen för förskolans undervisningsuppdrag. Särskilda insatser inom de prioriterade områdena språk och IT har fortlöpt under året, men insatser inom matematik är fortsatt begränsad.

Resultaten för elever i årskurs 3, boende i Huddinge och studerande i länet, har ökat efter att ha varit nedåtgående under mätperioden. Pojkarna står för den största ökningen från 68 procent till 71 procent.

Resultatet för elever i årskurs 6 har minskat. Flickornas resultat minskade med en halv procentenheter och pojkarnas med fyra procentenheter jämfört med förra året.

I årskurs 9 syns en höjning av medelvärdet. Pojkarnas resultat fortsätter att öka, från 215,3 poäng till 222,3 poäng medan flickorna uppvisar en sänkning av resultaten för första gången under mätperioden. Skillnaden mellan könen i årskurs 9 har därmed minskat från 32,5 poäng till 24,0 poäng. Särskilt glädjande är att skolor med lägst värden har höjt sina resultat.

För att möjliggöra för rektorer att fokusera på kunskapsuppdraget arbetar barn- och utbildningsförvaltningen med att avlasta rektorer genom minskad administration.

## Fler behöriga till gymnasium

Måluppfyllelsen för delmålet Fler behöriga till gymnasium bedöms sammantaget som god.

Den nämnd som redovisar för detta delmål är grundskolenämnden. Övriga nämnder har inte formulerat egna mål för delmålet.

Elever i åk. 9 som är behöriga till ett yrkesprogram, kommunala skolor				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	88,6	84,2	84,5	87,8
Flickor	88,4	90,0	89,3	89,6
Pojkar	88,8	79,4	81,2	86,2
Ranking i länet	12/26	12/26	17/26	13/26
Elever i åk. 9 som är behöriga till naturvetar- och teknikprogrammet, kommunala skolor				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	86,1	82,4	82,8	85,9
Flickor	86,8	88,7	87,6	87,9
Pojkar	85,5	77,2	79,5	84,0
Ranking i länet	13/25	9/26	15/26	11/26

Både gymnasiebehörigheten till yrkesprogrammet samt naturvetar- och teknikprogrammet ökar jämfört med föregående år.

För båda programtyperna ökar behörigheten för pojkar och flickor. Största ökningen står pojkarna för, vilket bidrar till minskad skillnad mellan könen. För behörighet till yrkesprogrammen har skillnaden minskat från 8,3 till 3,4 procentenheter. För behörighet till naturvetar- och teknikprogrammet har skillnaden minskat från 8,1 till 3,9 procentenheter.

## Fler behöriga till högskola

Måluppfyllelsen för delmålet Fler behöriga till högskola bedöms sammantaget som god.

Den nämnd som redovisar delmålet är gymnasienämnden. Övriga nämnder har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Andel elever (%) med grundläggande högskolebehörighet av elever med avgångsbetyg				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	76,4	73,0	74,8	73,1
Högskoleförberedande program	84,1	83,7	85,7	87,1
Yrkesprogram	40,5	38,0	34,1	26,7
Andel elever med gymnasieexamen av elever med avgångsbetyg, åk 3 nationella program				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	83,1	83,6	83,5	84,3
Ranking i länet	16/23	16/23	16/23	14/23
Högskoleförberedande program	84,1	83,7	85,7	87,1
Ranking i länet	16/22	16/22	12/22	13/22
Yrkesprogram	78,6	83,3	75,4	74,7
Ranking i länet	12/19	8/19	18/19	18/19
Andel elever med gymnasieexamen inom tre år				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	66,8	65,3	66,4	68,1
Ranking i länet	14/23	15/23	13/23	16/23
Högskoleförberedande Program	68,6	67,7	68,8	72,2
Ranking i länet	13/22	12/22	12/22	12/22
Yrkesexamen	58,3	57,1	52,5	53,9
Ranking i länet	12/19	13/19	15/19	18/19

Resultaten visar att totala andelen elever med högskolebehörighet har sjunkit sedan föregående år, vilket beror på att andelen med grundläggande högskolebehörighet inom yrkesprogrammen minskat. Syftet med programmen är inte högskolebehörighet utan att förbereda inför framtida yrkesliv. En elev på yrkesprogram har alltid rätt att läsa till de kurser som behövs för grundläggande högskolebehörighet.

Andelen med grundläggande högskolebehörighet har ökat för de högskoleförberedande programmen vilket beror på att andelen med gymnasieexamen har ökat. En gymnasieexamen ger grundläggande behörighet.

Andelen elever med gymnasieexamen har ökat totalt för nationella program och är det högsta resultatet under fyraårsperioden. Resultaten för de högskoleförberedande programmen har ökat och är den högsta under fyraårsperioden medan yrkesprogrammen har minskat och är den lägsta under fyraårsperioden. Huddinge kommun har lägre resultat jämfört med länet.

Andelen elever som uppnår en gymnasieexamen på tre år har ökat jämfört 2017, både inom högskoleförberedande och yrkesprogram. Dock skiljer sig andelen mellan högskoleförberedande program och yrkesprogram vilket kan bero

på att eleverna på yrkesprogram byter studieväg och avbryter sina studier vilket försenar examen. Fler har tagit examen inom 3 år i riket vilket enligt Skolverket beror på färre programbyten.

Gymnasierådet för de högskoleförberedande programmen sammanträder regelbundet. I rådet finns akademierna i Flemingsberg representerade. Rådet ger goda förutsättningar för samverkan och samarbete mellan gymnasieverksamhet och akademier.

För Widerströmska gymnasiet har det utarbetats samverkansavtal med Röda Korsets Högskola och Kungliga Tekniska högskolan. Samverkansavtal med Karolinska Institutet och Södertörns högskola är under utarbetande. Samverkan mellan de olika högskolorna kan ske inom områden där det finns gemensamma intressen, till exempel pedagogisk utveckling, undervisning, lokaler, deltagande i seminarium och information om framtida högskole- och yrkesval.



## Fler nöjda med förskola och skola

Måluppfyllelsen för delmålet bedöms sammantaget som godtagbar.

Tre nämnder bedömer måluppfyllelsen som godtagbar. Övriga nämnder har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Föräldrar nöjda med sitt barns förskola (kommunal verksamhet)				
	2014	2015	2017	2018
Totalt (%)	88	90	89	85
Flickor	88	91	90	86
Pojkar	88	90	89	85
Andel elever nöjda med grundskolan, tidigaredel (åk 3-6 kommunal verksamhet)				
	2014	2015	2017	2018
Totalt (%)	89	87	90	83
Flickor	90	88	90	84
Pojkar	88	86	89	83
Andel elever nöjda med grundskolan, senaredel (åk 7-9 kommunal verksamhet)				
	2014	2015	2017	2018
Totalt (%)	77	78	82	72
Flickor	78	79	81	70
Pojkar	79	80	84	77
Andel elever i årskurs 2 som kan rekommendera sin gymnasieskola till andra elever				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	68	68	61	55
Flickor	63	65	62	56
Pojkar	75	71	61	55
Länet	72	71	68	63



Andel folkbokförda, oavsett utbildningsanordnare, inom vuxenutbildningen som kan rekommendera sin skola till andra				
	2015	2016	2017	2018
Totalt GrundVux (%)	75,0	84	85	84
Kvinnor		86	84	87
Män		78	88	75
Totalt GyVux (%)	60,0	85	84	84
Kvinnor		87	85	87
Män		78	82	78
Andelen elever i åk 3-6 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan*				2018
Totalt (%)				66,8
Flickor				69,6
Pojkar				65,2
Andelen elever i åk 7-9 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan*				2018
Totalt (%)				55,5
Flickor				58,1
Pojkar				54,2
Andelen elever i åk 2, gymnasiet som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan			2017	2018
Totalt (%)			73	**
Flickor				
Pojkar				

\* Resultat för förtroendefull vuxenrelation är inte jämförbara över tid. Tidigare års resultatet i Mål och Budget baseras på en annan enkät och frågeformulering samt riktar sig till andra årskurser. Nuvarande frågeställning är ställd utifrån upplevd utsatthet i skolan eller på nätet. En elev kan alltså vara trygg i skolan men ändå sakna en vuxen att vända sig till för förtroendefulla samtal om upplevd utsatthet.

\*\*Mätning görs inte längre och kan därmed inte redovisas. Mättet har ur Mål och budget 2019.

## Fler i jobb

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Fler i jobb vara god.

Fyra nämnder har bedömt måluppfyllelsen som god. Fyra nämnder har bedömt den som mycket god och en nämnd som godtagbar.

De senaste åren har andelen förvärvsarbetande ökat och den öppna arbetslösheten gått ned.

Under 2018 har totalt 697 personer tagit del av kommunala arbetsmarknadsinsatser. Av dem är 498 personer försörjningsstödstagare. 204 personer har efter avslutad insats gått

Vårdnadshavarna är fortsatt nöjda med de kommunala förskolornas arbete. Andelen nöjda har dock minskat med fyra procentenheter sedan förra årets mätning.

Färre vårdnadshavare anser att de har möjlighet att lämna synpunkter och ställa frågor och att de inte får den information som de behöver om förskolans verksamhet. Likaså anger något färre att undervisningen gör att barnen vill lära sig mer, att pedagogerna är tydliga med målen för undervisningen, att färre barn använder digitala verktyg och att det finns en balans mellan aktiviteter och vila. Utfallet bedöms spegla det ekonomiska läge som förskolorna har befunnit sig i under året. Årets effektiviseringar har dock inte gett någon negativ effekt på vårdnadshavarnas bild av den omsorg som förskolorna bedriver och barnens trivsel uppges fortfarande vara hög.

Elever i högstadiet (årskurs 7-9) är mindre nöjda med sin skola jämfört med elever i årskurs 3-6. Inom fritidshem är en relativt hög andel elever nöjda med verksamheten. Inom högstadiet är det ganska stora skillnader mellan flickor och pojkar, där pojkarna är mer nöjda skola än flickorna.

Kommunen behöver undersöka vad som kan göra eleverna i lägre årskurser mer nöjda med sin skola. Samtidigt behöver ett arbete göras för att komma tillrätta med högstadieelevernas generella missnöje för att skapa mer gynnsamma förutsättningar för lärande.

Andelen elever i årskurs 2 på nationella program som kan rekommendera sin skola har sjunkit jämfört med tidigare år. Motsvarande resultat för grundläggande vuxenutbildningen och gymnasial vuxenutbildning är ungefär detsamma som tidigare år.

Fler elever i årskurs 3-6 säger sig ha en förtroendefull relation med en vuxen i skolan än i årskurs 7-9. I årskurs 7-9 har drygt hälften uppgett att de har en sådan relation. Grunden för att en elev ska anförtro sig till en vuxen i skolan är att det finns en relation som bär.

vidare till arbete eller studier varav 141 hade försörjningsstöd.

Samtliga ungdomar som ansökte om feriepraktik i tid kunde erbjudas en plats.

Nöjd-kund-index för företagare gällande handläggning och service för bygglovsärenden visar på en markant ökning från 50 procent 2017 till 64 procent 2018. Etappmålet för 2018 är 58 och målet är således uppnått.

## Fler arbetstillfällen

Måluppfyllelsen för delmålet Fler arbetstillfällen bedöms sammantaget som god.

Fem nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god, två som mycket god. En nämnd har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Antalet arbetstillfällen i kommunen*				
	2013	2015	2016	2017
Antal	45 570	45 144	46 063	

\* Stor eftersläpning i statistiken för förvärvsfrekvens då den är baserad på inkomststatistik som görs utifrån deklarerat arbete.

*Särskilt prioriterat 2018:* Prioritera insatser som leder till att fler Huddingebor får ett jobb.

För första gången kunde samtliga ungdomar som ansökte om feriepraktik i tid erbjudas en plats. Framgångsfaktorer har varit ett stort inflöde av praktikplatser och en väl fungerande administration.

Kultur- och fritidsnämnden har inte haft några anställda i 100 Huddingejobb. Ett större antal ferieplatser har erbjudits inom kultur och fritid, men platserna har inte kunnat nyttjas då antalet ungdomar som sökt varit färre än antalet erbjudna platser. Samråd mellan förvaltningarna behöver utvecklas.

Äldreomsorgen tagit emot 25 Huddingejobb vilket är över nämndens etappmål.

För gymnasienämnden beskrivs måluppfyllelsen för Fler arbetstillfällen som god med hänvisning till flera utmärkelser inom Ung företagsamhet.

Resultat gällande andel elever som upplever att de får information och vägledning inför studier och arbete efter gymnasiet har sjunkit något och är lägre än länets genomsnitt. Andelen elever som upplever att de i sin utbildning får kontakt med arbetslivet har däremot ökat och är det högsta resultatet under en fyraårsperiod. Huddinge kommuns resultat har ökat i jämförelse med länet.

Utvecklingsåtagande om att yrkesprogrammets koppling till näringslivet utvecklas och förstärks enligt särskild plan är genomfört.

Kommunstyrelsen rapporterar att samarbetet med Nyföretagarcentrum Huddinge-Botkyrka är ett av de mest framgångsrika Nyföretagarcentrum i Sverige. Under 2018 fick de in 320 företagsidéer varav 145 blev företag. Nyföretagarcentrum har gjort särskilda insatser för kvinnor och nyanlända. Kommunen har i relation till det samarbetet också klättrat i länsrankingen av nyföretagande.

## Fler och växande företag

Måluppfyllelsen för Fler och växande företag bedöms sammantaget som god.

Tre nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som mycket god, tre som godtagbar, och en som god.

Nystartade företag per 1000 invånare				
	2014	2015	2016	2017
Totalt (antal)	6,2	6,2	6,9	6,5
Ranking i länet	20/26	17/26	17/26	17/26
Placering i Svensk Näringslivs mätning				
Totalt (plats)	103	108	117	80
Ranking i länet	20/26	20/26	18/26	17/26
Företagarnas betyg på kommunens service NKI				
	2013	2015	2016	2017
Totalt (index)	65	70	66	68
Ranking i länet	20/26	7/26	23/26	17/26
Ranking nationellt	131/189	70/193	117/129	
Bygglov	47	54	49	50
Serveringstillstånd	74	76	67	86
Markupplåtelse	-	70	66	61

Natur- och byggnadsnämnden rapporterar att måluppfyllelsen för delmålet är mycket god. Etappmålet nöjd-kund-index för företagare gällande handläggning och service har överträffats. Nöjd-kund-index för företagare gällande handläggning och service för bygglovsärenden visar på en markant ökning från 50 procent 2017 till 64 procent 2018. Etappmålet för 2018 är 58 och målet är således uppnått. (Resultat för 2018 är preliminära. Det totala indexet offentliggörs i april 2019 för 2018).

*Särskilt prioriterat 2018:* Ett särskilt fokusområde för 2018 är näringslivsklimatet.

Förskole- och grundskolenämndernas verksamhetsberättelser tar upp privata aktörer som det sätt de möter företag. Förskolenämnden har tagit fram en plan för att underlätta för fristående aktörer att etablera sig i Huddinge.

Utvecklingsåtagandet att arbeta för ett förbättrat företagsklimat och bidra till att genomföra den kommungemensamma handlingsplanen är förvaltningsövergripande. Där rapporterar natur- och byggnadsnämnden, tillsynsnämnden, äldreomsorgsnämnden, socialnämnden att arbetet löper på enligt plan och att aktiviteterna inom handlingsplanen är avklarade. Det viktiga är att arbetet fortsätter då arbetet för ett förbättrat företagsklimat är långsiktigt.

*Planerad åtgärd överflyttad från 2017:* Utföra åtgärder enligt handlingsplan för ett förbättrat företagsklimat.

Åtagandet är genomfört. Handlingsplan är framtagen, genomarbetad och uppföljd genom den nybildade Näringslivsgruppen. Kommunstyrelsens åtgärder i den kommunövergripande handlingsplanen är genomförda. 100 företagsbesök på 100 dagar, införande av dialogverktyget företagarpanel, upphandlingsseminarium, ökad nöjdhet på bygglov

samt uppbyggnad av Företagskompassen är exempel på några av de större insatserna som genomförts under året. För kontinuitet i arbetet och ihållande goda resultat återkommer vissa av aktiviteterna under kommande år.

Utvecklingsåtagande att ta fram nya styrdokument för utveckling av handeln i Huddinge avviker från plan. Åtagandet slutförs under 2019 och har utökats med att ta fram ytterligare underlagsmaterial. Utökade analyser om e-handel och områdesspecifika handelsutredningar pågår. Förändringen inom handeln fortsätter varför det kan vara en fördel att styrdokument för handel dragit ut på tiden.

## Fler i egen försörjning

Måluppfyllelsen för Fler i egen försörjning bedöms sammantaget som mycket god.

En nämnd har bedömt sin måluppfyllelse som mycket god och en nämnd har gjort bedömningen god. Övriga nämnder har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Förvärvsfrekvens invånare 20-64 år				
	2013	2014	2015	2016
Totalt (%)	77,1	77,5	78,5	79,1
Kvinnor	75,6	76,2	77,0	77,9
Män	78,6	78,9	79,9	80,2
Ranking i länet	24/26	24/26	23/26	23/26
Öppen arbetslöshet				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	3,4	3,3	3,2	3,0
Kvinnor	3,4	3,3	3,1	3,0
Män	3,3	3,4	3,4	3,0
Stuvsta-Snättringe	1,8	1,4	1,6	1,4
Vårby	7,0	6,4	6,7	6,4
Ranking i länet	17/26	19/26	19/26	17/26

Öppen arbetslöshet unga, ålder 18-24				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	2,4	2,2	2,4	2,2
Kvinnor	2,0	1,7	1,7	2,2
Män	2,7	2,6	2,6	2,3
Stuvsta-Snättringe	1,5	1,5	1,2	1,1
Vårby	5,1	4,2	3,3	3,2
Ranking i länet	15/26	12/26	11/26	14/26
Försörjningsstöd, hushåll med ekonomiskt bistånd per capita				
	2014	2015	2016	2017
Totalt (%)	3,1	2,6	2,4	2,3
Ranking i länet	14/22	14/24	16/26	16/26
Andel barn i familjer med långvarigt ekonomiskt bistånd				
Totalt (%)	1,2	0,9	1,0	
Ranking i länet	12/22	13/24		
Bidragstidens längd, hushåll augusti				
	2016	2017	2018	
Antal månader i genomsnitt	22,4	22,8	20,4	

De senaste åren har andelen förvärvsarbetande ökat och den öppna arbetslösheten gått ned. Den öppna arbetslösheten är högre i Vårby än i Stuvsta-Snättringe. Ungdomsarbetslösheten minskar något och den skiljer sig åt mellan kommundelarna. Arbetslösheten bland unga män tenderar att minska.

Andelen försörjningsstödstagare i befolkningen har minskat något, men Huddinge behåller sin ranking i länet i enlighet med tidigare år. Inga tillgängliga siffror finns för 2018 avseende andel försörjningsstödstagare i befolkningen.

Arbetet med att implementera nya effektiviserande arbets sätt för att stödja arbetssökande till arbete har delvis genomförts enligt plan. Under 2018 har totalt 697 personer tagit del av kommunala arbetsmarknadsinsatser. Av dem är 498 personer försörjningsstödstagare. 204 personer har efter avslutad insats gått vidare till arbete eller studier varav 141 hade försörjningsstöd. Resultatet för helår 2018 är att 28 procent av de försörjningsstödstagare som remitterats till arbetsförberedande insatser avslutas till arbete eller studier vilket är en längre andel än vad som eftersträfvades.

Arbetet med att förkorta arbetslösa bidragstid har genomförts enligt plan med god måluppfyllelse och har resulterat i snabbare processer där arbetslösa tidigare får tillgång till rätt insatser.



## = God omsorg för individen

Sammantaget bedöms målpuppfyllelsen för målet God omsorg för individen som god. Bedömningen motiveras av att nämndernas utvecklingsåtaganden i hög utsträckning har genomförts.

Flera förvaltningar har aktivt arbetat i det kommunövergripande projektet kring samordning av preventionsarbetet. Samkrafts projekt, Närvaro Frånvaro, arbetade fram en gemensam handlingsplan för kommunens gymnasieskolor som implementerades vid höstterminens start. Ännu ett Samkraftsprojekt, Familjeöppet för nyanlända., har bidragit till ett framgångsrikt samarbete mellan förvaltningar, myndigheter och civilsamhället kring asylsökande familjer i Huddinge. Den nya metoden är implementerat på samtliga familjecentraler i kommunen.

Ett synnerligen positivt resultat är att Huddinge kommun är en av två kommuner i länet som har det högsta resultatet på frågan till de äldre om de upplever sig trygga på sitt boende. Här är ökningen fem procentenheter från 2018. Även vad det gäller äldreboendena uppvisas signifikanta förbättringar inom samtliga kvalitetsområden. Störst förändring finns inom kvalitetsområdet gott bemötande där resultatet är fyra procentenheter bättre än 2017.

Kultur- och fritidsnämnden redovisar ett framgångsrikt arbete för att öka vattenvanan hos sexåringar. Under hösten har kultur- och fritidsförvaltningen arbetat med fysisk aktivitet för personer över 85 år i form av träning i Huddingehallen som haft efterföljande social aktivitet.

Sex nämnder bedömer målpuppfyllelsen som god, en nämnd gör bedömningen godtagbar och två nämnder redovisar inte under målet God omsorg för individen.

## = Fler upplever god hälsa

Målpuppfyllelsen för delmålet Fler upplever god hälsa bedöms sammantaget som god. Sex nämnder bedömer målpuppfyllelsen som god, en nämnd gör bedömningen av målpuppfyllelsen som godtagbar, två nämnder har inte formulerat egna mål för delmålet.

Andel vuxna som skattar sin hälsa som bra				
	2009	2012	2014	2018
Totalt (%)	65	71	71	78
Kvinnor	63	71	69	76
Män	68	70	73	80
Andel elever i åk 9 som skattar sin hälsa som bra				
	2018			
Totalt (%)	83			
Flickor	78			
Pojkar	88			

Andel ungdomar i åk 9 som avstår från alkohol			
	2010	2012	2018
Totalt (%)	42	47	57
Flickor	39	39	53
Pojkar	45	55	61
Andel ungdomar i åk 9 som avstår från narkotika			
	2010	2012	2018
Totalt (%)	92	93	90
Flickor	94	94	92
Pojkar	89	91	87

*Särskilt prioriterat 2018:* Prioritera tidiga insatser som leder till ökade möjligheter för individen att styra sitt eget liv och skapa sin egen framtid samtidigt som de på lång sikt leder till minskade kostnader.

*Särskilt prioriterat 2018:* Det är viktigt att den som hamnar utanför arbetsmarknaden omgående får hjälp med lämpliga insatser för att åter komma tillbaka i egen försörjning.

Flera förvaltningar har i ett kommunövergripande projekt arbetat för samordning av preventionsarbetet i Huddinge kommun. Arbetet har inneburit en kartläggning av nuvarande preventionsarbete, identifierat utvecklingsområden för det förebyggande arbete och utgjort utgångspunkten till förslag till Huddinge kommuns framtida preventionsarbete. Kommunstyrelsens förvaltning har samordnat insatser mot våldsförebyggande arbete och integrerat det våldsförebyggande arbete i det kommungemensamma preventionsarbetet.

Utbildningsnämnderna, socialnämnden samt kultur- och fritidsnämnden har ett uppdrag att samverka i Samkraft tillsammans med lokalpolisområde Huddinge och barn- och ungdomspsykiatri i Huddinge. Flera projekt har varit framgångsrika under året och implementerats i det ordinarie arbetet. Exempel är Familjeöppet för nyanlända, Logoped i Vårby och Närvaro-Frånvaro.

Kultur- och fritidsnämnden har fortsatt arbetet med att implementera sin folkhälsoplan som har syftet att skapa meningsfull verksamhet för barn och ungdomar i socioekonomiskt utsatta områden. Genomförande av folkhälsoplanen bidrar även till ökad jämlikhet.

Socialnämnden och äldreomsorgsnämnden har arbetat enligt sitt gemensamma åtagande ”Biståndskansliet prioriterar tidiga insatser genom att den uppsökande verksamheten för vuxna med psykisk ohälsa under hela 2018”. Personer med psykisk ohälsa har erbjudits stöd till kontakt med kommunen, landstinget och andra aktörer. Verksamheten har även arbetat vräkningsförebyggande för att personer som ingår i målgruppen inte ska förlora sin bostad.

Kultur- och fritidsnämnden har, med statsbidrag kommunen tilldelats, framgångsrikt arbetat för att öka vattenvanan hos sexåringar. Under hösten har kultur- och fritidsförvaltningen arbetat med fysisk aktivitet för personer över 85 år i form av träning i Huddingehallen som haft efterföljande social aktivitet.

Andelen vuxna 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. År 2018 ställdes frågan *Hur bedömer du ditt allmänna hälsotillstånd?* i enkäten för unga. Resultatet baseras på svarsalternativen Mycket bra och Bra, och det visar en omotiverad könsskillnad. Med anledning av ändrad mätmetod görs ingen jämförelse över tid.

Andelen unga som avstår från alkohol ökar. Flickor dricker alkohol i större utsträckning än pojkar. Nio av tio elever i årskurs 9 avstår från narkotika 2018, vilket är en lägre andel än tidigare år.

## Fler upplever god vård och omsorg

Måluppfyllelsen för delmålet Fler upplever god vård och omsorg bedöms sammantaget som god.

Två nämnder bedömer måluppfyllelsen som god, övriga nämnder har inte formulerat egna mål för detta delmål.

Andel brukare nöjda med äldreboendet (alla äldreboenden där det bor en person med biståndsbeslut från Huddinge kommun)				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	81	84	80	82
Kvinnor	81	84	81	81
Män	83	85	78	85
Ranking i länet	11/25	8/25	15/25	3/26
Andel brukare nöjda med hemtjänsten (alla hemtjänstutförare godkända av Huddinge kommun)				
Totalt (%)	86	86	85	84
Kvinnor	86	86	84	83
Män	85	86	87	85
Ranking i länet	17/26	19/26	22/26	19/26

Måtten *Andel brukare nöjd med socialnämndens verksamheter* och *Kvalitetsaspekter särskilt boende* har utgått i Mål och budget 2019.

82 procent av de boende har svarat positivt på frågan om man som helhet är nöjd med sitt äldreboende. Det är en förbättring jämfört med 2017 års resultat och det tredje högsta värdet bland kommunerna i Stockholms län. Män och boende under 80 år är sammantaget mest nöjda.

Resultatet för andelen brukare som är nöjda med hemtjänsten som helhet har försämrats. Övriga kommuner har även

de haft försämrade resultat och Huddinge kommun står sig bättre i jämförelse med andra kommuner i länet jämfört med tidigare år.

Män är något mer nöjda än kvinnor med hemtjänsten som helhet, men skillnaden är mindre i årets undersökning jämfört med 2017. Precis som 2017 är även personer som är 80 år eller äldre mer nöjda med hemtjänsten som helhet, men även här är skillnaderna tämligen små.

Äldreomsorgsnämnden redovisar att kunderna inom hemtjänsten är mindre nöjda med verksamheten och då främst vad det gäller hög tillgänglighet. Här har resultatet minskat med 5 procentenheter. Försämringen gäller utförare i privat såväl som egen regi men nedgången har främst skett hos de privata utförarna.

Resultatet för äldreboende angående tillgängligheten har istället ökat signifikant jämfört med 2017. En anledning till förbättringen är att de svarande upplever det betydligt enklare att få träffa sjuksköterskor vid behov; från 77 procent positiva svar till 83 procent.<sup>1</sup> Sjuksköterskeorganisationen genomgick en omorganisation under året och resultatet från brukarundersökningen kan vara en konsekvens av detta.

Resultatet för bemötande inom hemtjänsten är något lägre jämfört med 2017 års undersökning.

Resultatet för bemötande inom äldreboenden har ökat med fyra procentenheter jämfört med 2017. Resultatet är högre än genomsnittet för Stockholms län. En rad olika åtgärder har genomförts i egen regins verksamhet under året. Bland annat arbetar man mycket med personcentrerad vård på Björnkulla, vilket gett mycket goda resultat inom kvalitetsområdet bemötande.

Vad gäller resultatet för delaktighet så har hemtjänsten ett något lägre resultat men ligger på samma nivå som genomsnittet i länet. Inom äldreomsorgen har resultatet förbättrats något.

Resultatet för nöjdheten med kvaliteten på insatser och tjänster har sjunkit inom hemtjänsten. Framförallt upplever man att personalen inte har tillräckligt med tid för sitt arbete, vilket är särskilt noterbart för kunder som har privata utförare. Resultatet som helhet är sämre än genomsnittet i länet.

Gällande kvaliteten på insatser och tjänster på äldreboenden så upplever man sig mer nöjd 2018 jämfört med 2017. Framförallt känner man sig trygg på sitt äldreboende; 92 procent svarar positivt på den frågeställningen. De boende tycker även att maten smakar bra och att måltiden är en trevlig stund på dagen. Dock är man mindre nöjd med möjligheten att komma utomhus.

Socialnämnden redovisar att det är betydligt fler brukare som är nöjda med tillgängligheten hos utförare 2018 jämfört

<sup>1</sup> Som svar på en enskild fråga i enkäten.

med 2016. (Dock ska jämförelser göras med en viss försiktighet då nämnden 2018 övergått till att genomföra SKL:s nationella brukarundersökningar). Andelen har ökat med 10 procentenheter till 86 procent. Ökningen gäller både män och kvinnor. Vad det gäller nöjdheten med tillgängligheten vid myndighetsutövning är det ingen skillnad mellan 2016 och 2018 vilket innebär att 64 procent är nöjda.

Resultatet för bemötande från utförare har försämrats något i 2018 års brukarundersökning. Främst är det hos män som

resultatet har försämrats. Resultatet för bemötande vid myndighetsutövning är oförändrat 2018 gentemot resultatet för 2016 års brukarundersökning.

Resultatet för både delaktighet och kvalitet på insats vid utförandet av insats har förbättrats väsentligt sedan brukarundersökningen 2016. Även om det är vanskligt att jämföra över tid med tanke på att undersökningsmetodiken har förändrats.

Även resultatet för delaktighet och kvalitet på insats vid myndighetsutövning har förbättrats något sedan 2016.

## ≈ Ekosystem i balans

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för målet Ekosystem i balans vara godtagbar. Sex nämnder redovisar god måluppfyllelse och tre nämnder redovisar att måluppfyllelsen är godtagbar. Även om flertalet nämnder bedömer måluppfyllelsen som god för Ekosystem i balans så ger den sammanvägda bedömningen att endast ett av delmålen uppfyller god måluppfyllelse, två är godtagbara och två är ej godtagbara.

Utsläppen av CO<sub>2</sub> minskar, men det är en stor utmaning att nå målet 2030, särskilt som 59 procent kommer från transportsektorn, som är den största utmaningen. Omställningstakten behöver därför öka. Andelen fordon med förnyelsebart bränsle i kommunens fordonsflotta har ökat sedan 2015, vilket ökar förutsättningarna för att utsläppen från tjänsteresor kan vända nedåt. Målet att 100 procent av kommunens fordon ska drivas med förnyelsebart bränsle 2025 bedöms kunna uppnås.

Arbetet med att minska matsvinnet har varit framgångsrikt.

Under året har arbetet fortsatt med att förverkliga åtgärdsplanerna för sjöarna. Flera åtgärder har genomförts i befintlig gatumiljö. Samtidigt har flera större åtgärder försenats. Mätresultaten för fosforhalterna i sjöarna visar att det långt kvar till etappmålet för 2021 nås.

Huddinge kommun behåller titeln som bästa naturvårdskommun även 2018.

I undersökningen som ligger till grund för utmärkelsen Sveriges friluftskommun 2018 rankades Huddinge som nummer 22. Jämfört med Stockholms län fick Huddinge högst ranking.

Nämnderna har inte uppnått sina etappmål för ekologiska livsmedel.

## ≈ Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

Den samlade bedömningen av måluppfyllelsen för delmålet är att den är godtagbar. En nämnd har bedömt sin måluppfyllelse som mycket god, fyra gjorde bedömningen att den var god och tre att den är godtagbar. När det gäller de mått som kommunen har rådighet över så har utsläpp från samordnade varutransporter minskat väsentligt, medan utsläppen har ökat från såväl tjänsteresor som arbetsresor. Med tanke på att transportsektorn är den största utmaningen för att nå klimatmålen i samhället behöver omställningstakten öka och Huddinge behöver bidra till detta. Arbetet med att minska matsvinnet har varit framgångsrikt hos samtliga nämnder som haft mål för detta.

Utsläpp av växthusgaser per invånare*				
	2014	2015	2016	Etappmål 2030
Totalt (ton CO <sub>2</sub> /invånare)	2,4	1,8	1,7	1,0
Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i kommunala lokaler				
	2016	2017	2018	Etappmål 2020
Totalt (kWh/kvm)	179	181	178	137
Andel fordon med förnyelsebart bränsle i kommunens fordonsflotta				
	2015	2016	2017	2018
Ton (%)	18,5	13,5	15,9	22,6
Koldioxid från kommunens varutransporter				
	-	2014	2017	Etappmål 2021
Ton/år	-	1 390	381	Minska

\*Resultat för 2017 kommer i augusti/september 2019.

Klimatpåverkan från transporter är en stor utmaning för samhället i stort och även kommunens mätningar visar på ökade utsläpp av CO<sub>2</sub> från såväl tjänsteresor som arbetsresor

(till och från jobbet) för kommunen som helhet. Andelen fordon med förnyelsebart bränsle i kommunens fordonssflotta har ökat sedan 2015. Målet att 100 procent av kommunens fordon ska drivas med förnyelsebart bränsle 2025 bedöms kunna uppnås. Kommunstyrelsen mäter sitt utsläpp från tjänsteresor och de har ökat till följd av ökat resande med flyg. För att kunna följa utvecklingen och vidta åtgärder behöver sannolikt alla nämnder följa upp sitt resande och bilnehav tydligare.

*Särskilt prioriterat 2018:* Energieffektivisering genom beteendeförändring.

Kommunstyrelsens utvecklingsåtagande är genomfört. Genom ägardirektiv har Huddinge kommun givit ett separat uppdrag till fastighetsbolaget att kontinuerligt följa upp energiförbrukningen per enhet i verksamhetslokalerna. Övriga nämnders förutsättningar kommer därmed att förbättras. Natur- och byggnadsnämnden har arbetat framgångsrikt med energi- och klimatrådgivning och antalet kontakter/rådgivningstillfällen har ökat markant sedan förra året. Natur- och byggnadsförvaltningen har tecknat ett grönt hyresavtal och minskar därmed sin energianvändning.

Samtliga nämnder som har mål för minskat matsvinn har överträffat sina mål. Det arbetet är viktigt och bör fortsätta.

## - God vattenstatus i sjöar och vattendrag

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för delmålet vara ej godtagbar. Tillsynsnämnden har bedömt måluppfyllelsen som mycket god, medan natur- och byggnadsnämnden och kommunstyrelsen bedömer måluppfyllelsen som ej godtagbar. Övriga nämnder rapporterar inte på målet.

Fosforhalter i Långsjön, Trehörningen, Örlången, Magelungen och Drevviken (µg/l)				
	2016	2017	2018	Etappmål 2021
Långsjön (Segeltorp)	56	55	60	23
Trehörningen (Sjödalen)	95	92	120	28
Örlången (Vidja)	50	46	62	23
Magelungen	29	32	30	22
Drevviken	39	42	51	18

Under året har arbetet fortsatt med att förverkliga åtgärdsplanerna för sjöarna, i samarbete med grannkommunerna och Stockholm Vatten och Avfall. Flera åtgärder har genomförts i befintlig gatumiljö. Samtidigt har flera större åtgärder försenats. Mätresultaten för fosforhalterna i sjöarna visar att det långt kvar till etappmålet för 2021 nås. Därför bedöms måluppfyllelsen som ej godtagbar.

Med tanke på att miljö kvalitetsnormerna är svåra att nå bör från ett generellt perspektiv åtgärder enligt åtgärdsplanerna ges större prioritet än andra vattenvårdsåtgärder.

Tillsynsnämndens etappmål avseende inventering av enskilda avlopp uppnåddes. Inventeringen av fastigheter inom kommunalt verksamhetsområde för spillvatten föll inte ut som planerat på grund av otillförlitlig grunddata från Stockholm Vatten och avfall. Arbetet kommer att fortsätta.

## = Bibehållen biologisk mångfald och bevarad grönstruktur

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen vara god. Kommunstyrelsen gör bedömningen att måluppfyllelsen är god, medan natur- och byggnadsnämnden gör bedömningen godtagbar. Kultur- och fritidsnämnden har ingen separat målbedömning, men arbetar med målet och har bedömt måluppfyllelsen som god för ekosystem som balans som helhet.

Andel skyddad natur				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	37,0	37,0	37,0	38,0*
Andel invånare som har max 800 meter till större grönyta (>5 ha) procent).				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	88	88	88	88
Andel invånare som har max 300 meter till mindre grönyta eller park (0,1-5 ha)				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	98	97	97	97

\*Ingen egentlig förändring av naturreservatens gränser. Förändringen beror på mätningsteknik.

*Särskilt prioriterat 2018:* Kommunen har som särskilt mål att behålla titeln bästa friluftskommun och bästa naturvårdskommun även under 2018.

Huddinge kommun behåller titeln som bästa naturvårdskommun även 2018 och fick 53 poäng av 55,5 möjliga.

I undersökningen som ligger till grund för utmärkelsen Sveriges friluftskommun 2018 rankades Huddinge som nummer 22, och uppnådde inte målet. Jämfört med Stockholms län fick Huddinge högst ranking.

Natur- och byggnadsnämnden har uppfyllt två av fem etappmål. Utvecklingsåtagande att ta fram ett nytt jord- och skogsbruksprogram har inte genomförts, men beräknas kunna tas upp för beslut i början av 2019. Planen för bekämpning av invasiva arter har delvis genomförts.

Kommunen har tilldelats Ekologigruppens uppmuntran Eko pepp för att ha varit drivande med att få in ekosystemtjänstperspektivet som ett av de första underlagen för den nya stadsutvecklingsplanen för Flemingsberg.

## Miljöanpassad samhällsplanering

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen vara godtagbar. Endast kommunstyrelsen har redovisat detta mål och angett att måluppfyllelsen är godtagbar.

Resor i kollektivtrafiken				
	2014	2015	2016	2017
Totalt (resor/inv)	214	219	219	214
Andelen cykeltrafikanter i förhållande till folkmängd				
	2014	2015	2016	2017
Totalt (%)	17	15	16	22

Det finns inga nya mätningar, varför måluppfyllelsen är svårbedömd. Mot bakgrund av att transportsektorn är en stor utmaning för att nå klimatmålen och samhällsplanering är en viktig del i det vägs även mätningar under förbättrad infrastruktur in i den samlade bedömningen.

## Giftfri miljö

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen vara ej godtagbar med hänsyn till att ingen nämnd uppnått sina etappmål för ekologiska livsmedel. Som skäl anges ekonomiska hänsynstaganden. Två nämnder har redovisat att måluppfyllelsen är god och tre nämnder har redovisat att måluppfyllelsen är godtagbar. Den plan som tagits fram skapar förutsättningar för framgång med utfasning av gifter i miljön. Det är positivt att mängden hushållsavfall minskat. Kommunen har dock liten rådighet över utfallet, varför den inte påverkar helhetsbedömningen av utfallet för delmålet.

Mängd hushållsavfall				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (kg/inv)	386	429	406	391
Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	40,1	44,6	43,8	40,9
Ranking i länet	2/18	2/20	3/21	

Förskolenämnden, grundskolenämnden, gymnasienämnden och äldreomsorgsnämnden har alla mätt andelen ekologiska livsmedel, flera har etappmål och en nämnd har ett utvecklingsåtagande som anger ett mål. Alla dessa nämnder redovisar att andelen sjunkit under 2018 och ingen av nämnderna har uppnått sitt mål. Som skäl anges att ekologiska livsmedel har blivit dyrare och att ekonomiska aspekter har vägts in.

Kommunstyrelsen har uppfyllt sitt utvecklingsåtagande att ta fram en plan för en giftfri miljö och har deltagit i arbetet med en ny avfallsplan, vilket förväntas leda till att mängden hushållsavfall minskar och att sorteringen av hushållsavfall ökar.

Förskolenämnden beskriver att arbetet med att fasa ut farliga produkter pågår utifrån rådande ekonomiska förutsättningar. Det saknas etappmål och det hade varit intressant att få en bedömning av om man tror att utfasningen kommer att kunna vara genomförd 2021.

Kultur- och fritidsnämnden beskriver sitt arbete för att förhindra att granulat från konstgräsplaner (mikroplast) hamnar i naturens kretslopp.



## ≈ Systematisk kvalitetsutveckling

Sammantaget bedöms målpuppfyllelsen för målet Systematisk kvalitetsutveckling vara godtagbar. Två nämnder har gjort bedömningen mycket god, fem nämnder har gjort bedömningen god och två nämnder har landat i bedömningen godtagbar. Den samlade bedömningen baseras på att viktiga kommunövergripande projekt har försenats under året och att arbetat med flera större digitala satsningar är försenade.

Det kommunövergripande projektet HuddKLASSA försenades och kommer att fortlöpa under 2019. Samtidigt redovisar samtliga nämnder ett flertal processer har utvecklats och effektiviserats under året.

Kommunstyrelsen rapporterar att arbetet med att ta fram ett förslag på ett nytt styrande dokument, Digitaliseringsstrategi för Huddinge kommun, avviker från plan. Likaså avviker införandet av e-arkiv och projektet ”utskrift som tjänst”.

Implementeringen av ett digitalt system för planerings- och uppföljningsprocessen försenades under året.

## ≈ Systematiskt planera, följa upp och förbättra

Målpuppfyllelsen för delmålet Systematiskt planera, följa upp och förbättra bedöms sammantaget som godtagbar.

Två nämnder gör bedömningen mycket god, fem gör bedömningen god och två nämnder gör bedömningen godtagbar. Den samlade bedömningen baseras på att viktiga kommunövergripande projekt har försenats under året.

Kommunstyrelsen rapporterar att 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.

En handlingsplan för ekonomi i balans 2018 har tagits fram för grundskolan i Huddinge. Genomförandet av åtgärder inom ramen för handlingsplanen har resulterat i bättre prognosarbete på skolenhetsnivå, ett utvecklat samarbete mellan olika nivåer i ekonomistyrningsarbetet. Dessutom visar uppföljningar i december att skolornas lokala ekonomiarbete har utvecklats positivt.

Natur- och byggnadsnämnden rapporterar att arbetet med att tydliggöra förvaltningens basuppdrag utifrån nämndens reglemente är ett omfattande åtagande som startats upp under årets första halvår, med fokus på natur- och gatudriftsavdelningen. Under arbetet har nämnden utgått ifrån olika styrdokument och identifierat sina basuppdrag utifrån olika funktioner och processer som finns på förvaltningen. Utvecklingsåtagandets andra fas kommer att fortsätta under 2019 på respektive verksamhetsdel och kommer att resultera i

tydligare tolkningar och formuleringar av basuppdraget med hänsyn till verksamhetsrelevanta styrdokument och lagar. Resultatet av arbetet kommer att utgöra en utgångspunkt för verksamheternas framtida kontinuerliga granskning och utvärdering utifrån kostnadseffektivitet och servicenivåkrav.

Socialnämnden rapporterar att arbetet med gemensamma tjänstekartor fortsätter. Fyra verksamheter inom myndighetsutövningen använder tjänstekartor i det dagliga arbetet och en femte är på ingång. Tjänstekartorna är ett uppskattat stöd vid introduktion av nyanställda och en viktig del i kvalitetsledningssystemet. En genomlysning av enheternas kapacitet och nyttjandegrad i förhållande till det ekonomiska läget har påbörjats 2018 och fortsätter 2019.

Huddinge har upphandlat och fått Stratsys levererat som systemlösning för kommunens planerings- och uppföljningsprocess (PUFF:en). Projektet blev försenat och projektet rullade därför ut systemet till en mindre grupp från samtliga förvaltningar, som fick utbildningar och tillgång till stöd i skrivarstugor under hösten. Verksamhetsplaneringen för 2019 gjordes som tidigare år manuellt för att sedan läggas in i systemet. Projektet avslutades under hösten och har överlämnats till den uppstartade systemförvaltningsorganisationen.

En struktur för nyckeltalsdatabas och integrationer till Stratsys är färdigställda. Tidigare planerad pilot avseende ByggR (system för bygglovsprocessen) kunde inte genomföras inom införandeprojektet och utgick.

Arbetet med att implementera nytto- och kostnadsanalyser fullt ut på samtliga förvaltningar har inte genomförts då modellen visade sig vara alltför komplex. Under 2019 kommer arbetet fortsätta med fokus på att utveckla effektiva former för nytto- och kostnadsanalyser för digitaliseringssatsningar som initialt avgränsas till att omfatta IT-projekt.

## = Ökad processorientering

Målpuppfyllelsen för delmålet bedöms sammantaget som god. En nämnd har gjort bedömningen godtagbar, sex nämnder har gjort bedömningen god och två nämnder har gjort bedömningen mycket god.

Kommunstyrelsen rapporterar att genomförandet av det kommunövergripande projektet HuddKLASSA försenades och kommer att fortlöpa under 2019. Projektet syftar till att ta fram en processbaserad klassificeringsstruktur för Huddinges kärn-, lednings- och stödprocesser. Processregistret och den struktur som projektet tar fram kommer att kunna användas för utveckling av dokumenthantering, informationshantering och e-arkiv, vilket bidrar till digitaliseringen av kommunens administration.

Under 2018 har ett kommungemensamt processverktyg, 2c8, införts. Det möjliggör en visuell överblick av kommunens processer och hur de är sammanlänkade samt hur de är kopplade till kommunens övergripande och strategiska mål. Systemet är integrerat med kommunens nya IT-system Stratsys, som bland annat är plattform för digitaliseringen av kommunens planerings- och uppföljningsprocessen (PUFF:en) och social- och äldreomsorgsförvaltningens ledningssystem. Resultatet från projekt HuddKLASSA kommer att ligga till grund för fortsatt arbete i processverktyget. Längst med arbetet i processverktyget har social- och äldreomsorgsförvaltningens verksamheter hunnit. Under året har de arbetat med att se över processer och föra över dem till det digitala systemstödet. De har identifierat ett antal huvudprocesser inom förvaltningen. För övriga förvaltningar kvarstår arbete med att föra över redan kartlagda processer till 2c8.

Samtliga nämnder redovisar ett flertal processer som utvecklats och effektiviserats under året. Kommunstyrelsen uppger att arbete har påbörjats men behöver fortsätta under 2019 med integrering av lokalförsörjnings-, investerings- och samhällsbyggnadsprocesserna. En utvecklingsprocess för insatser med IT är framtagen och införd. Natur- och byggnadsnämnden redovisar digitalisering av bygglovsprocessen. Både natur- och byggnadsnämnden och tillsynsnämnden redovisar utveckling av befintliga processer med fokus på till exempel säkerhet, personalprocesser, översyn av nämndprocessen och arbetsgivarvarumärke. Gymnasie- och nämnden redovisar att ett projekt genomförts för att vidareutveckla nuvarande kartläggningsprocesser av nya elevers förkunskaper för att få bättre underlag för kursplanering. Dessutom har arbete pågått för att effektivisera och förbättra processen för övergång mellan grund- och gymnasiesärskola.

## God användning av digitaliseringens möjligheter

Måluppfyllelsen för delmålet God användning av digitaliseringens möjligheter bedöms sammantaget som godtagbar.

Fyra nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god och fyra nämnder som godtagbar medan en har gjort bedömningen mycket god.

E-blomlådan, självskattning, tregradig skala				
	2015	2016	2017	2018
Självskattning	2,12	2,3	2,50	2,57
Ranking i länet	9/18	9/22	4/21	*

### Ökad användning av e-tjänster

	2015	2016	2017	2018
Ansökan om konto i Skola24	1 464	2 182	2 627	3 251
Ansökan om modersmålsundervisning	177	282	317	485
Ansökan om skolskjuts eller terminkort	574	1 126	1 244	1450
Ansökan om tid för borgerlig vigsel **	324	375	454	465

\* Går ej längre att jämföra med andra kommuner

\*\* E-tjänsten "Ansökan om tid för borgerlig vigsel" bytte till en ny teknisk lösning i juni 2017.

*Särskilt prioriterat 2018:* IT-insatser som minskar kostnaderna för verksamheter och underlättar för medarbetarna ska prioriteras.

Kommunstyrelsen rapporterar att arbetet med att ta fram ett förslag på ett nytt styrande dokument, Digitaliseringsstrategi för Huddinge kommun, avviker från plan. Likaså avviker införandet av e-arkiv och projektet "utskrift som tjänst". Arbetet med att säkerställa att Huddinge kommun är förbättrats inför dataskyddsförordningens införande är genomfört. Etablering av en systemförvaltningsfunktion avslutades enligt plan och en systemförvaltningsfunktion på fullgod basnivå är etablerad. Implementeringen av projektverktyget Antura hos kommunens samtliga förvaltningar är fullföljd.

197 kommuner i landet har gått samman för att gemensamt och tillsammans med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) göra en upphandling av en digital boknings- och bidragslösning. Huddinge är en av 14 pilotkommuner och kommer att vara bland de första att få tillgång till de nya system som kommer att erbjudas för avrop.

En lösning för en användarvänlig kommunikationsapplikation (app) mellan förskola och hem är framtagen i applikationen "Planera förskola" och utsedda förskolor har deltagit i ett pilotprojekt för att prova lösningen. Under försöken identifierades tekniska problem vilka behövde åtgärdas. Dessutom framkom önskemål om nya funktioner, vilket har medfört att arbetet försenats. Arbetet beräknas vara klart våren 2019.

Vuxenutbildningen har upphandlat och implementerat ett nytt administrativ elevsystem, Alvis, som har gett verksamheten nya och bättre verktyg för elevadministration, förbättrat hanteringen av statistik och ekonomi samt effektiviserat processer och därmed minskat tunga administrativa arbetsuppgifter. Systemet har kopplats samman med kommunens ekonomisystem vilket möjliggör automatiserade betalningsströmmar till utbildningsanordnarna.

Gymnasienämnden rapportera att skolorna har börjat använda system för digitala prov såväl i nationella prov som i andra prov. Detta underlättar administrationen, samt säkrar genomförandet och anonymisering.

Tillsynsnämnden samt natur- och byggnadsnämnden rapporterar att ett ambitiöst digitaliseringsarbete har bedrivits under året med en mängd projekt och åtgärder.

Inom social- och äldreomsorgsnämnderna ska kostnaderna tydligare kopplas till verksamheterna så rätt prioriteringar

görs. Konsekvensbeskrivningar kring vad nya IT-insatser leder till för kostnader respektive besparingar ska finnas. Arbetet med Digitala Huddinge kommun har löpt på under året.

## = Attraktiv arbetsgivare

Den sammantagna måluppfyllelsen för målet Attraktiv arbetsgivare är god. Huddinge kommun har ett bra resultat i den årliga medarbetarundersökningen med ett sammantaget resultat som överstiger mätmodellens riktvärde. Resultatet har dock försämrats något jämfört med föregående år.

I samband med medarbetarundersökningen mäts också Sveriges Kommuner och Landstings mått Hållbart medarbetarengagemang (HME). Resultatet har höjts jämfört med förra årets mätning och Huddinge kommuns resultat är nu i nivå med länsgenomsnittet.

Kommunens totala sjukfrånvaro är kvar på samma nivå som föregående år. Dock har den längsta sjukfrånvaron minskat som ett resultat av det aktiva och systematiska rehabiliteringsarbetet med fokus på sjukfrånvaroärenden över 180 dagar. Sjukfrånvaron i barn- och utbildningsförvaltningen ökar samtidigt som sjukfrånvaron i social- och äldreomsorgsförvaltningen minskar. Den korta sjukfrånvaron är kvar på samma nivå som föregående år.

Sex nämnder bedömer måluppfyllelsen för målet Attraktiv arbetsgivare som god och två nämnder gör bedömningen godtagbar.

## = Aktivt medarbetarskap

Måluppfyllelse för delmålet Aktivt medarbetarskap bedöms sammantaget som god. Resultaten för medarbetarskap i kommunens medarbetsenkät och mätningen av medarbetarnas engagemang är goda. Sju nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god och en nämnd som godtagbar.

Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)				
	2015	2016	2017	2018
Totalt	77,8	78,2	77,7	77,4
Kvinnor	78,1	78,5	73,0	77,5
Män	76,9	77,0	77,2	77,5
Mätmodellens riktvärde är $\geq 75$				

Hållbart medarbetarengagemang (HME) -Motivation				
	2015	2016	2017	2018
Totalt	75	76	76	80
Kvinnor	76	77	77	80
Män	73	73	73	78
Länsgenomsnittet för 2018 var 80. (12 kommuner i länet har rapporterade värden)				

Måttet medarbetarprofil från kommunens medarbetarundersökning har ett värde över det riktvärde som mätmodellen anger och är kvar på ungefär samma nivå som tidigare år. Måttet mäter medarbetarnas uppfattning av sitt eget ansvar, inflytande, lärande och välmående på arbetsplatsen.

Hållbart medarbetarengagemang Motivation, som mäter medarbetarnas engagemang, har ökat under 2018. Nu har kommunen ett resultat i nivå med länsgenomsnittet.

Arbetet med, och utvecklingen av, kommunens två traineeprogram fortsätter. Därutöver har äldreomsorgen under året skapat ett samarbete med Röda Korsets högskola gällande praktik för sjuksköterskor. Representanter från förvaltningen föreläser också på Röda korsets kurser för sjuksköterskestuderande och bjuds in att medverka på deras seminarier. Samverkan kring praktik finns också med ett flertal andra utbildningsanordnare.

Samtliga förvaltningar har arbetat vidare med att stärka arbetsgivarvarumärket under året. Barn- och utbildningsförvaltningen har arbetat med ett projekt kring Attraktiv arbetsgivare som bland annat har haft fokus på traineeprogram för lärarstudenter, annonsprocessen, deltagande vid mässor och event samt introduktion för skollärare och pedagoger. Social- och äldreomsorgsförvaltningen har genomfört öppna utbildningar i hur förvaltningen på bästa sätt för ut arbetsgivarvarumärket i annonser som erbjudits alla chefer under året. Resultatet av den nulägesmätning av arbetsgivarvarumärket som genomfördes i slutet av 2017 visar att kommunen blivit mer synlig och känd som arbetsgivare bland allmänheten.

En mängd kompetensutvecklingsinsatser för medarbetare har genomförts under året. Inom socialnämnden har exempelvis ett arbete med att skapa en hållbar intern struktur för att kunna behålla och utveckla nödvändig kompetens pågått under 2018. Dessa insatser har riktat sig till förvaltningens bristyrkesgrupper socialsekreterare och biståndshandläggare. Förståelse för varandras arbete är viktigt för att främja intern rörlighet, sprida kunskaper och synliggöra olika karriärmöjligheter i förvaltningens verksamheter.

På natur- och byggnadsförvaltningen har två inspirationsföreläsningar anordnats under året för alla medarbetare; den första på temat vinnande attityder och den andra på temat



mental inställning och medarbetarskap kopplat till samarbetsklimat, trivsel och välmående på arbetsplatsen.

## = Aktivt ledarskap

Måluppfyllelse för delmålet Aktivt ledarskap bedöms sammantaget som god. Resultaten för det närmaste ledarskapet i kommunens medarbetsenkät och mätningen av chefernas förmåga att tillvarata och skapa engagemang är goda. Sex nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god och två nämnder som godtagbar.

Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)				
	2015	2016	2017	2018
Totalt	71,1	72,0	71,8	70,8
Kvinnor	71,7	72,5	71,9	71,0
Män	69,0	70,1	71,4	70,5
Mätmodellens riktvärde är $\geq 68$				
Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Ledarskap				
Totalt	77	77	78	78
Kvinnor	77	78	78	79
Män	75	76	78	79
Länsgenomsnittet för 2018 var 78. (12 kommuner i länet har rapporterade värden)				

Mättet ledarskapsprofil från kommunens medarbetarenkät mäter den närmaste chefers ledarskap, återkoppling, målstyrning och arbete med effektiva arbetsprocesser. Kommunen har ett värde över det riktvärde som mätmodellen anger (68), men resultat har sjunkit något mellan 2017 och 2018.

Hållbart medarbetarengagemang Ledarskap, som mäter chefernas förmåga att skapa och ta tillvara medarbetarengagemanget, har ett gott resultat i nivå med länsgenomsnittet.

Kommunen erbjuder årligen chefer utbildningar inom områden såsom arbetsmiljö, rehabilitering, målsättning, rekrytering, ledarskap, med mera. 2018 har också inneburit satsningar på utbildningar, handledning, coachning och utvecklingsinsatser inom transformerande ledarskap för kommunens chefer. Under året upphandlades även ett IT-stöd, LMS (Learning Management system), för administration och uppföljning av kommunens chefsutbildningar.

Under 2018 har också utbildningar för chefer anordnats för de nya samtalsmallarna och lönekriterierna. Även en kortare film har producerats. Ett material för att diskutera de nya lönekriterierna har tagits fram, som varje arbetsplats har haft i uppdrag att ha dialog kring.

Kommunens chefsaspirantprogram (Ledarskapsforum), som genomförs i samarbete med Södertälje kommun, Botkyrka kommun och Södertörns Brandförsvarsförbund, hade examination våren 2018. Från Huddinge kommun deltog 14 medarbetare.

Förskoleverksamheten har under året initierat en utredning kring en ny form av ledningsstruktur för förskolorna, som kallas funktionellt delat ledarskap. Syftet är att se över möjligheten dels för förskolecheferna att kunna fokusera på sitt pedagogiska ledarskap och dels att minska på deras arbetsbelastning. Arbetet kommer att fortlöpa under kommande år.

## ≈ Goda förutsättningar

Måluppfyllelse för delmålet Goda förutsättningar bedöms sammantaget som godtagbar. Kommunens totala sjukfrånvaro är kvar på samma nivå som föregående år, men en minskning har skett av de allra längsta sjukfrånvarofallen då sjukfrånvaro över 180 dagar haft ett särskilt fokus under året. Sjukfrånvaron i barn- och utbildningsförvaltningen ökar samtidigt som sjukfrånvaron i social- och äldreomsorgsförvaltningen minskar. Det samlade resultatet i medarbetarundersökningen, som mäter medarbetarnas förutsättningar, visar på ett gott resultat som överstiger mätmodellens riktvärde. Hållbart medarbetarengagemang, som mäter organisationens förutsättningar för att skapa och ta tillvara medarbetarnas engagemang, har ökat och är nu över länsgenomsnittet. Sex nämnder har bedömt sin måluppfyllelse som god och två nämnder som godtagbar.

Prestationsnivå	2015	2016	2017	2018
Totalt	72,6	73,3	72,8	72,2
Kvinnor	73,1	73,7	73,0	72,4
Män	70,9	71,8	72,6	72,2
Mätmodellens riktvärde är $\geq 70$				
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Totalt				
Totalt	76	77	77	80
Kvinnor	77	78	78	80
Män	74	74	75	78
Länssnittet för 2018 var 79. (12 kommuner i länet har rapporterade värden)				
Sjukfrånvaron (total)				
Totalt (%)	8,5	8,6	8,1	8,1
Kvinnor (%)	9,3	9,4	8,8	8,9
Män (%)	5,6	5,7	5,3	5,3
Länssnittet för 2017 var 6,6 procent.				
Korttidssjukfrånvaron (1-14 dagar)				
Totalt (%)	2,7	2,9	2,9	2,9
Kvinnor (%)	2,9	3,0	3,0	3,0
Män (%)	2,4	2,6	2,4	2,5
Långtidssjukfrånvaron (över 180 dagar)				
Totalt (%)	3,5	3,7	3,2	2,9
Kvinnor (%)	4,0	4,2	3,7	3,3
Män (%)	1,9	1,8	1,6	1,8

Det samlade resultatet från kommunens medarbetarenkät, Prestationsnivån, visar på ett gott resultat som överstiger mätmodellens riktvärde. Prestationsnivån mäter de generella förutsättningarna för medarbetarna att prestera bra och må bra på arbetet.

Det samlade värdet för Hållbart Medarbetarengagemang mäter organisationens och chefernas förmåga att skapa och ta tillvara på medarbetarnas engagemang. Här har kommunens värde ökat under 2018 och är nu i nivå med genomsnittet i länet.

Kommunens sjukfrånvaro är kvar på samma nivå som föregående år. Sjukfrånvaron för 2018 blev 8,1 procent. Den allra längsta sjukfrånvaron (sjukfall över 180 dagar) har minskat, men sjukfrånvaron mellan 15 och 180 dagar har ökat. Den korta sjukfrånvaron är oförändrad. Genomsnittet i länet för 2017 var 6,6 procent (genomsnitt för 2018 publiceras i mars 2019). Sjukfrånvaron i barn- och utbildningsförvaltningen ökar samtidigt som sjukfrånvaron i social- och äldreomsorgsförvaltningen minskar.

*Särskilt prioriterat 2018:* Öka frisknärvaron genom att minska sjukfrånvaron.

Samtliga nämnder har under året arbetat aktivt och systematiskt med rehabilitering, med särskild fokus på ärenden över 180 dagar. Var tredje månad har det skett återrapportering till kommunens ledningsgrupp.

En kommunövergripande HR-konsult med rehabiliteringsinriktning anställdes i slutet av året för att stödja verksamheter med höga sjukskrivningstal. Inför verksamhetsåret 2019 ska insatserna riktas mot förskolan.

Social- och äldreomsorgsförvaltningen har under 2018 arbetat med riktade rehabiliteringsinsatser och strukturerad uppföljning av medarbetare sjukskrivna över 180 dagar. Uppföljning av sjukfrånvarons utveckling har skett månadsvis. Dessutom har HR-enheten under hösten påbörjat ett strukturerat arbete med att följa upp statistiken för sjukdomsintervallet 15–90 dagar där förvaltningen noterat en ökning.

För att minska sjukfrånvaron har grundskoleverksamheten genomfört workshops med rektorer från enheter med en relativt hög sjukfrånvaro. Där har såväl utmaningar som framgångsfaktorer identifierats.

Inom arbetsmiljöområdet har det systematiska arbetsmiljöarbetet löpt på under året. En extern företagshälsovård har upphandlats och ett avtal tecknats med Feelgood AB. Därutöver har en projektgrupp genomfört en kartläggning av den digitala arbetsmiljön. Det som bland annat framkom var att en övergripande styrning för dessa frågor behövs, en väg in för alla supportfrågor och en likvärdig standard oberoende av verksamhet.

Kultur- och fritidsförvaltningen har under hösten/vintern erbjudit samtlig personal utbildning i hot och våld för att förebygga risker. Utbildningen har anpassats till den aktuella verksamheten och medarbetarnas behov vilket varit mycket uppskattat av medarbetarna.

## = Sund ekonomi

Resultatet enligt kommunens ekonomiska mål (årets resultat exklusive exploaterings- och realisationsvinster) är positivt (149 mnkr) och överskrider det budgeterade resultatet med 27 mnkr. Inklusive exploaterings- och realisationsvinster är resultatet plus 184 mnkr. Resultatet förklaras bland annat av att nämndernas resultat är 43 mnkr bättre än budget (-3 mnkr år 2017). För kommunövergripande kostnader och intäkter redovisas ett plus på 22 mnkr som främst avser reserverade medel för tillkommande lokaler som inte behövt nyttjas. Skatte- och bidragsintäkterna blev 23 mnkr lägre än budget. Finansnettot visar ett underskott med 15 mnkr som främst avser att kommunen börjat kostnadsföra medfinansiering av Spårväg syd. I resultatet ingår en vinstutdelning på 30 mnkr från Huddinge Samhällsfastigheter AB. Exploateringsverksamheten redovisar ett utfall på 35 mnkr vilket är 96 mnkr lägre än budget.

Kommunens sammanvägda måluppfyllelse för sund ekonomi bedöms som god. Två av nio nämnder bedömer sin måluppfyllelse för målet som mycket god, fyra bedömer sin måluppfyllelse som god, en nämnd bedömer sin måluppfyllelse som godtagbar och två nämnder bedömer sin måluppfyllelse som ej godtagbar.

## = Budgethållning

Då nämnderna totalt sett uppvisar ett plusresultat (+43 mnkr) jämfört med budget bedöms budgethållningen som god för nämnderna som helhet.

Nämndernas resultat, mnkr				
	2015	2016	2017	2018
<b>Summa nämnder</b>	<b>-30,6</b>	<b>-21,1</b>	<b>-3,1</b>	<b>43,1</b>
Kommunstyrelse	6,9	11,9	22,6	18,5
Förskolenämnd	-3,8	-20,2	-13,6	25,2
Grundskolenämnd	0,9	3,3	-15,7	28,5
Gymnasienämnd	-5,5	8,0	25,0	9,7
Socialnämnd	-12,8	-19,1	-30,9	-5,4
Äldreomsorgsnämnd	-9,3	-9,1	8,3	3,9
Kultur- och fritidsnämnd	-1,6	0,1	-3,4	2,3
Natur- och byggnadsnämnd	-7,2	2,2	0,8	-41,7
Tillsynsnämnd	0,4	0,5	2,8	2,4
Revision	1,4	1,3	0,9	-0,2

Resultatet har förbättrats jämfört med tidigare år (-3,1 mnkr 2017) och med en tydlig positiv trend från 2015 då det samlade resultatet var negativt med -30,6 mnkr. Resultatförbättringar syns framförallt inom socialnämnd, förskolenämnd och grundskolenämnd där ett aktivt arbete med åtgärdsplaner gett resultat, samt att lägre volymer såsom färre barn och elever fått genomslag.

## = Långsiktig balans

För att uppnå en långsiktig balans behöver kommunen ha ett gott finansiellt resultat, en god konsolidering och ett rimligt investeringsutrymme som inte påverkar det finansiella utrymmet negativt. Den samlade bedömningen av kommunens långsiktiga balans sammantaget är god.

Finansiellt årligt mål				
	2015	2016	2017	2018
Årets resultat exkl. exploatering ska vara 2 % av skatt och bidrag	-0,2	1,0	3,4	2,5
<b>Konsolidering</b>				
Genomsnittligt resultat exkl. exploateringsresultat, senaste treårsperioden i förhållande till eget kapital (%)	2,0	1,1	1,7	2,7
<b>Investeringsutrymme</b>				
Investeringar i förhållande till summan av avskrivningar och årets resultat senaste treårsperioden (bör inte överstiga 100 %)	88	128	105	105

Måluppfyllelsen för måttet positivt finansiellt resultat (exklusive exploateringsvinster) bedöms sammantaget som god. Resultatet (exklusive exploateringsvinster) för 2018 blev 149 mnkr högre än det ekonomiska målet. Resultatet motsvarar 2,5 procent av skatter bidrag och kan därför med marginal bedömas som långsiktigt hållbart.

Måluppfyllelsen för måttet konsolidering bedöms som god. Konsolideringen för de senaste tre åren uppgår till 2,7 procent. Kommunen har haft en mycket god konsolidering de senaste fem åren med i snitt 2,1 procent. Trenden är en positiv uppgång från 1,1 procent 2016 och ett positivt trendbrott då värdena försämrats mellan 2012 och 2016.

Måluppfyllelsen för måttet investeringsutrymme bedöms som ej godtagbar. Investeringarnas storlek värderas i förhållande till summa avskrivningar och årets resultat för den senaste treårsperioden. Måttet bör helst inte överstiga 100 procent för att vara optimalt. För treårsperioden 2016 - 2018 uppgår investeringsutrymmet till 105 procent. Det är en förbättring mot 2014 - 2016 då resultatet var 128 procent. Ur ett femårigt perspektiv har investeringsutrymmet legat på 107 procent. Trenden är att investeringarnas andel av avskrivningar och årets resultat ökar sett till en flerårsperiod.

Med de stora investeringar som väntas de kommande åren behöver kommunen redovisa allt större positiva resultat de kommande åren för att få upp konsolideringsmålet på en god nivå. På så vis får man också ett bättre investeringsutrymme för att kunna hantera de kommande investeringarna inom ramen för god ekonomisk hushållning.

*Särskilt prioriterat 2018:* Åtgärder för att säkra en långsiktig finansiering av kommunens investeringar ska implementeras.

Kommunstyrelsen arbetar, tillsammans med övriga verksamheter, vidare och genomför beslutade åtgärder inom åtagandet "Strategier för långsiktig finansiering för Huddinge kommunkoncern". Det avser bland annat processen för mottagande av privata aktörer, åtgärder som omfattas av rapporten "Bygga enklare och billigare verksamhetslokaler. Omhändertagande av åtgärder säkerställs till del även via ägardirektiv.

*Särskilt prioriterat 2018:* Kommunen ska nå ett årligt resultat om 2 %.

Kommunen som helhet hamnar över målet med ett resultat motsvarande 2,5 procent. Några nämnder redovisar underskott och arbetar enligt upprättade åtgärdsplaner för att uppnå en budget i balans.

*Särskilt prioriterat 2018:* Kommunen ska aktivt söka extern finansiering till exempel EU-medel för att utveckla verksamheterna.

En förstudie som genomfördes 2017 har varit underlag för val av arbetssätt och resurssättning. Kommunens gemensamma omvärldsbevakning och stödet till verksamheterna vid projektansökningar kommer att stärkas. Inledningsvis kommer detta att ske i projektform under 2019. Nämnderna anger att arbetet utifrån prioriteringen löper enligt plan. Exempelvis har barn- och utbildningsförvaltningen tillsatt en ny funktion som ansvarar för att kartlägga, aktivt söka och återredovisa olika bidrag.

## Intern kontroll

Det är grundläggande för kommunens berättigande och förtroende gentemot omvärlden att vi klarar att genomföra politiskt fattade beslut med god hushållning av kommunens resurser samtidigt som vi följer lagar, förordningar och regler och lever upp till de förväntningar som allmänheten har rätt att ställa på kommunen.

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten – grunduppdraget – fungerar och att de kommunala målen nås. Fokus ligger på att minska förekomsten av oönskade händelser och undvika att fel begås genom strukturerad riskhantering. Det handlar dels om att identifiera och minska risker på ett systematiskt sätt och dels om att skapa strukturer för att förebygga att oönskade händelser inträffar.

God intern kontroll handlar om att ha ordning och reda, att veta att det som ska göras blir gjort och att det sker på ett bra och säkert sätt. En väl uppbyggd och fungerande internkontrollprocess är därför en viktig förutsättning för att kommunen ska kunna leva upp till kommunallagens krav på *god ekonomisk hushållning*. Processen utgör också en central del i kvalitetssäkringen av kommunens verksamheter. Intern kontroll ingår därmed som en naturlig del i styrningen och uppföljningen av verksamheterna och är en integrerad del av planerings- och uppföljningsprocessen. Nämnderna ska årligen, när de planerar sin verksamhet identifiera oönskade händelser som kan hindra verksamheterna att nå sina mål.

De ska också bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter beslutar nämnden vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas utifrån ovan nämnda riskanalys men också genom systematiskt arbete med processer och rutiner, och rekommendationer från extern granskning. De redovisar sedan detta i en plan för intern kontroll för den kommande planeringsperioden.

Hur processen ska se ut har ytterligare tydliggjorts genom att styrelsens och nämndernas planer för intern kontroll från och med 2017 ingår som avsnitt i verksamhetsplanerna. Innehållet och omfånget av internkontrollarbetet kvarstår som tidigare. Under året följs internkontrollarbetet sedan upp i de ordinarie uppföljningsdokumenten – delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

Redovisningen ska fokusera på uppnådda resultat, men också beskriva kortfattat om arbetet i övrigt följer beslutad plan. I verksamhetsberättelsen ska nämnden även göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått samt om den interna kontrollen fungerar.

### Sammanfattning

Huddinge kommun har en väl etablerad struktur för nämndernas arbete med intern kontroll och nämndernas planer följer i hög grad den kommungemensamma modellen.

Under 2018 har ytterligare steg tagits för att stärka kommunens internkontrollprocess genom införandet av ett verksamhetssystem för planerings- och uppföljningsprocessen, vilka syftar till effektivisering av administrationen, en god användning av digitaliseringens möjligheter, ökad enhetlighet och transparens.

Genom att organisationen från och med 2019 kommer använda en digital lösning för att planera, genomföra och följa upp internkontrollprocessen förväntas processefterlevnaden stärkas ytterligare och administrationen förenklas, vilket kommer bidra till god intern kontroll inom kommunens verksamheter.

Samtliga nämnder har i sina planer redovisat relevanta risker och riskreducerande åtgärder och följer i stort instruktionerna från kommunstyrelsen samt redovisar i sina verksamhetsberättelser vilka åtgärder som har genomförts.

Sammantaget framgår av nämndernas redovisningar att ett omfattande och systematiskt internkontrollarbete har genomförts under året för att minska risker. Samtidigt redovisar samtliga nämnder, undantaget grundskolenämnden, att flera av de planerade åtgärderna kommer behöva slutföras under 2019.

I vissa fall har planerade riskreducerande åtgärder visat sig vara så omfattande så att de kommer att ta längre tid att genomföra än planerat, och andra har förskjutits i tid på grund av omprioriteringar. Många av de kvarstående åtgärderna har delvis slutförts och andra har påbörjats. Ingen nämnd har rapporterat att dessa förskjutningar i tid skulle medföra några större konsekvenser.

Ytterligare utveckling av internkontrollarbetet behövs under kommande år, till exempel när det gäller beskrivning och sammanfattning av hur årets arbete har gått samt bedömning. Flera nämnder redovisar dessutom i alltför hög utsträckning att de inte har hunnit slutföra planerade åtgärder. Den digitalisering av internkontrollprocessen som genomförs under 2018-2019 förväntas bidra till denna utveckling och ytterligare stärka uppföljningen av planerat arbete.

Helhetsbedömningen är att kommunens arbete med intern kontroll under året har bedrivits på ett godtagbart sätt. Många relevanta åtgärder har planerats och genomförts under året för att minska de risker som nämnderna prioriterat att åtgärda under året.

## Finansiell analys

### Sammanfattning

Med undantag för år 2015 har kommunen haft positiva resultat under många år. Årets resultat (exklusive exploatering och realisationsvinst) 2018 (+149 mnkr) är lägre än 2017 (+194 mnkr) men högre än 2016 (+55 mnkr). Det budgeterade resultatet enligt det fastställda ekonomiska målet var +122 mnkr. Resultatet motsvarar 2,5 procent av skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning, vilket är bättre än riktvärdet för god ekonomisk hushållning på 2 procent. Samtidigt är det viktigt att notera att några av nämnderna inte har en budget i balans och att vissa verksamheter även försämrat sitt resultat jämfört med föregående år.

Inkluderat exploateringsverksamheten på 35 mnkr är resultatet +184 mnkr (+352 mnkr), vilket är lägre än det budgeterade resultatet om +253 mnkr.

Bidragande orsaker till överskottet är framförallt nämndernas resultat som är 43 mnkr bättre än budget (-3 mnkr år 2017). För kommunövergripande kostnader och intäkter redovisas ett plus på 22 mnkr som främst avser reserverade medel för tillkommande lokaler som inte behövt nyttjas. Skatte- och bidragsintäkterna blev 23 mnkr lägre än budget. Finansnettot visar ett underskott med 15 mnkr som främst

avser att kommunen börjat kostnadsföra medfinansiering av Spårväg syd. I resultatet ingår en vinstutdelning på 30 mnkr från Huddinge Samhällsfastigheter AB. Exploateringsverksamheten redovisar ett utfall som är 96 mnkr lägre än budget.

Nämnderna redovisar sammanlagt ett överskott mot budget på 43 mnkr. Resultatet har förbättrats jämfört med tidigare år (-3,1 mnkr 2017) och med en tydlig positiv trend från 2015 då resultat var -30,6 mnkr. Resultatförbättringar syns framförallt inom socialnämnden, förskolenämnden och grundskolenämnden där ett aktivt arbete med åtgärdsplaner gett resultat. Del av överskottet mot budget avser lägre volymer till följd av en lägre befolkningstillväxt jämfört med prognos.

Verksamhetens nettokostnader (exklusive exploatering) ökar med 3,6 procent jämfört med 2017 och skatteintäkter och utjämning med 3,2 procent.

### God ekonomisk hushållning

Kommuner ska enligt kommunallagen ange mål och riktlinjer för ekonomi och verksamhet, vilket är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Huddinge kommuns finansiella mål för god ekonomisk hushållning definieras av de



mål och delmål som finns för Sund ekonomi. Verksamhetsmålen för god ekonomisk hushållning är de mål och delmål som finns för Bra att leva och bo, Utbildning med hög kvalitet, Fler i jobb, God omsorg för individen, Ekosystem i balans, Systematisk kvalitetsutveckling samt Attraktiv arbetsgivare. En samlad bedömning av de finansiella målen och verksamhetsmålen är att måluppfyllelsen anses vara god och att kommunen därmed uppfyller kriterierna för god ekonomisk hushållning.

## Omvärldsanalys

### Osäkert globalt läge

Det finns i nuläget flera uppenbara osäkerheter och hot för den globala ekonomin. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) nämner flera risker. Höjda USA-tullar och handelskonflikten mellan USA och Kina påverkar världshandeln negativt för de flesta länder och USA har annonserat tullar även mot andra länder, bland annat inom bilimport. Spänningar i Europa från flera håll. Bland annat den italienska budgeten med statskuld på 130 procent av BNP mot EU-målet på max 60 procent, samt utformningen av Brexit med eller utan gemensamma avtal under övergångsperioden. Ett annat orosmoment är att lågräntepolitiken permanentats på flera håll. Skuldsituationen i några av tillväxtekonomierna med stora statskulder, och lån från USA som förvärras av instabila valutakurser, kan få stor påverkan på världsekonomin. Då kris i länder såsom Argentina, Brasilien, Indien och Turkiet förvärras om den globala konjunkturen viker.

### Svensk konjunkturavmattning

Att toppen på konjunkturen är förbi indikerar att en avmattning i tillväxten följer – det är den normala konjunkturcyklens namn. En stramare arbetsmarknad är en tydlig restriktion för fortsatt hög tillväxt i produktionen. Utfallet för slutet av 2018 vittnar om en tydlig inbromsning i BNP-tillväxten. SKL bedömer ändå att konjunkturläget i Sverige ännu är starkt och att avståndet till regelrätt lågkonjunktur är ganska långt. I SKLs beräkningar antas därmed att någon lågkonjunktur inte inträffar 2019–2022 utan att rådande högkonjunktur följs av en något lägre »normalkonjunktur« under perioden.

### Bostadsbyggandet sjunker

Den enskilt största faktorn bakom den lägre BNP-tillväxten nästa år är en förväntad nedgång i bostadsbyggandet, vilken antyds av bygglovsstatistiken. SKL bedömer att fallet fortgår under hela 2019 men att nedgången blir relativt måttlig jämfört med de fall som inleddes 2008 och 2011. På helårsbasis beräknar SKL att bostadsinvesteringarna 2019–2022

ändå överträffar samtliga övriga år under 2000-talet – förutom toppåren 2017 och 2018. Dynamiken framöver mellan byggandet, boendepreiserna och hushållens ekonomi utgör en osäkerhet.

### Högre ränteläge

Situationen för Riksbanken är idag helt annorlunda än den vi hade för några år sedan. KPI-inflationen i Sverige har sedan en tid kommit upp på nivåer i linje med målet om 2 procent och har de senaste 24 månaderna i genomsnitt varit just 2,0 procent. En annan viktig omständighet är de åtstramningar som andra centralbanker, däribland den amerikanska centralbanken Federal Reserve, lanserat. Styrräntan i USA har sedan 2015 höjts från 0,25 till 2,25 procent idag. Att centralbankerna i Norge och Storbritannien i år också höjt sina respektive styrräntor är viktiga steg för ett högre ränteläge hos viktiga handelspartners till Sverige. SKL bedömer att även Riksbanken kommer att leverera högre räntor under det kommande året.

### Högre arbetslöshet

Sysselsättningsgraden och arbetskraftsdeltagandet har haft sina toppnoteringar sen 1990-talskrisen. SKLs prognos är att nedgångar i sysselsättningen inom primärt bygg- och tillverkningsindustrin får den totala sysselsättning en att vända ner vid mitten av nästa år. Sysselsättningen inom tjänstesektorn väntas ligga kvar på höga nivåer. Arbetslösheten stiger långsamt under 2019 och 2020. Från och med slutet av 2020 når arbetslösheten 6,8 procent, en ökning med 0,5 procentenheter från 2018.

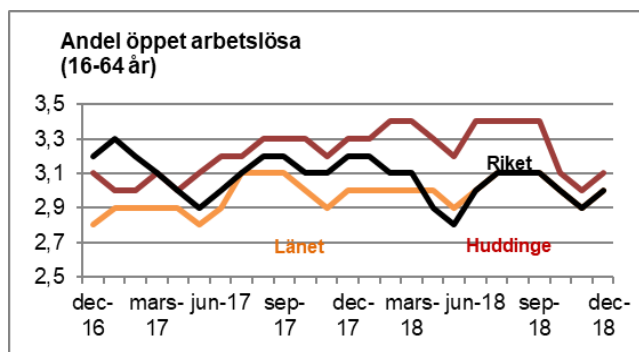
Årlig procentuell förändring	2014	2015	2016	2017	2018
BNP till marknadspris	2,3	4,1	3,2	2,1	2,2
BNP kalenderkorrigerad (fjärde kvartalet)	2,6	3,8	3,0	2,4	2,3
Antal sysselsatta	1,4	1,4	1,5	2,3	1,8
Arbetslöshet (december)	7,0	7,4	6,9	6,7	6,3
Arbetade timmar totalt	1,8	1,0	2,1	1,7	1,9
Timlöner hela ekonomin	1,9	3,2	2,4	2,5	2,7
Skatteunderlag (december)	4,0	3,4	3,2	4,5	3,6
KPI	-0,2	0,0	1,0	1,8	2,0
KPIF (med fast bostadsränta)	0,5	0,9	1,4	2,0	2,0
Reporänta (vid årets slut)	0,0	-0,35	-0,5	-0,5	-0,25
Tioårig statsobligationsränta (vid årets slut)	1,7	0,7	0,5	0,7	0,7

Procent avser arbetslöshet, reporänta samt tioårig statsobligation. Övriga nyckeltal visar årlig procentuell förändring. (Källa: Konjunkturinstitutet och Statistiska Centralbyrån).



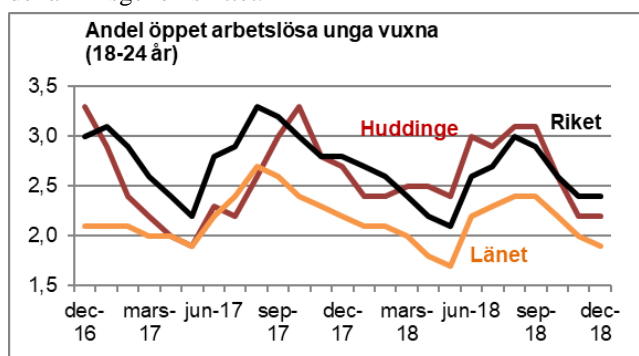
## Arbetsmarknad i Huddinge

Definitionen av öppet arbetslös är att en person är utan arbete och kan ta arbete direkt, är under utredning eller väntar på åtgärd. Enligt Arbetsförmedlingen var 3,1 procent av den registerbaserade arbetskraften (16 till 64 års ålder) öppet arbetslös i Huddinge kommun i december 2018. Det motsvarar 1 033 kvinnor och 1 092 män. Jämfört med december 2017 har andelen öppet arbetslös minskat med 0,2 procentenheter i kommunen.



Huddinge följer liknande mönster som länet och riksgenomsnittet men har marginellt större andel arbetslöshet. Under sista halvan av 2018 har dock skillnaden i arbetslöshet minskat jämfört med Stockholms län och riket.

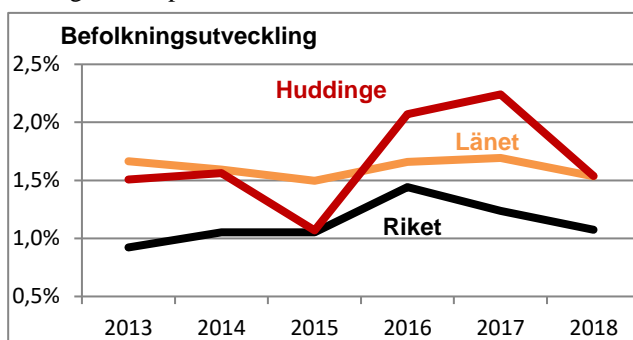
Ungdomsarbetslösheten, det vill säga öppet arbetslös i 18 till 24 års ålder, låg på 2,2 procent (98 kvinnor och 111 män) i december 2018. Det är en minskning jämfört med motsvarande period föregående år då den var 2,7 procent. För denna ålderskategori är arbetslösheten mycket säsongsberoende. Sett över året brukar trenden vara att arbetslösheten sjunker från vinter till sommar för att sedan öka igen. Under 2018 syns ett trendbrott då ungdomsarbetslösheten sjönk kraftigt sista kvartalet. Huddinge kommun har en något större andel öppet arbetslös ungdomar jämfört med länet men lägre andel än riksgenomsnittet.



I Arbetsförmedlingens prognos syns en generell trend med minskad arbetslöshet bland både inrikes och utrikes födda. Den låga arbetslösheten kan bero på satsningar med extratjänster inom vård och skola samt stark arbetsmarknad med flera utlysta tjänster. Sysselsättningen beräknas öka till 2019, bristen på arbetskraft kommer öka och arbetslösheten beräknas vara på samma nivå.

## Huddinge växer men långsammare

Vid utgången av 2018 var Sveriges folkmängd 10 230 185 personer. Det var en folkökning med 109 943 personer jämfört med året innan. Ökningen av Sveriges befolkning var dock mindre än befolkningsökningen året innan, en minskning med 12 procent eller 15 146 personer jämfört med folkökningen året innan. Befolkningen i Sverige ökade av två anledningar. Dels föddes fler personer än det dog, 22 procent av folkökningen, och dels invandrade fler personer än det utvandrade, 78 procent av folkökningen. Den 31 december 2018 var folkmängden i Huddinge kommun 111 722, vilket är en ökning med 1 719 invånare sedan 2017. Den relativa folkökningen, det vill säga folkökningen i relation till folkmängden, var lägre än de senaste två åren. Huddinge kommun ökade sin befolkning med 1,56 procent, året innan var ökningen 2,29 procent.



Folkmängden i Huddinge ökar av två anledningar. Det föds fler barn än det dör personer vilket betyder att Huddinge under 2018 hade en naturlig folkökning med 652 personer, 40 procent av befolkningsökningen beror på detta födelsenetto. Men den främsta förklaringen till folkökningen är att antalet inflyttade i kommunen varit betydligt fler än antalet som flyttat från kommunen. År 2018 hade Huddinge ett flyttningsnetto på 1 026 personer, vilket motsvarar 60 procent av Huddinges befolkningsökning under 2018. Flyttningsnettot år 2018 är lägre än de senaste två åren, med skillnaden på de inrikes flyttar som sker från Huddinge till annan del av Sverige, varav utflyttningen markant ökat till övriga kommuner i länet jämfört med 2017. Huddinge hade år 2018 ett negativt inrikes flyttnetto, 611 personer, vilket skiljer sig åt jämfört med de senaste två åren. Att flyttningsnettot till Huddinge trots detta är positivt beror på att Huddinge har ett utrikes inflyttningsnetto 2018 på 1 637 personer, det invandrade fler personer än det utvandrade. Detta utrikes inflyttningsnetto är det högsta under de senaste 10 åren, år 2017 hittas det näst högsta utrikes flyttnettot på 1 370 personer. Sedan 2015 har männen varit fler än kvinnorna i Sverige och den trenden ökade ytterligare under 2018. Det både föddes fler pojkar och invandrade fler män. Under 2018 dog det även fler kvinnor än män vilket även det bidrar till att männen blir fler än kvinnorna i Sverige. Att män blev fler än kvinnor motverkades delvis genom att fler män än kvinnor utvandrade under 2018. I Stockholms län blev det för första

gången fler män än kvinnor under 2018. I Sveriges 21 län är det numera endast i Skåne och Gotlands län där det bor fler kvinnor än män. I Huddinge syns samma trend som i riket och länet, här har andelen män de senaste 10 åren ökat. År 2018 var fördelningen mellan män och kvinnor i Huddinge kommun 50,8 respektive 49,2 procent.

Huddinge har en ung befolkning, den näst yngsta av alla kommuner i Sverige. Medelåldern i Huddinge är 37,3 år. Majoriteten av befolkningen i kommunen, 62 procent, var mellan 18-64 år, andelen invånare mellan 0-17 år var 25 procent och 13 procent av invånarna var 65 år eller äldre. Under 2018 har antalet barn i förskoleåldern (1-5 år) minskat med 132 barn. För åldersgrupperna 6-9 år och 10-15 år skedde en ökning med 28 respektive 334 barn. För ungdomar mellan 16-19 år skedde en ökning med 136 personer. Personer mellan 65-74 år minskade med 82 personer medan åldersgruppen 75 år eller äldre ökade med 275 personer jämfört med 2017.

## Resultat och kapacitet

Kommunens resultat för 2018 uppgår till +184 mnkr, vilket är lägre än det budgeterade resultatet för året som var +252 mnkr och är lägre än fjolårets resultat som var +352 mnkr. En förklaring till minskningen är att exploateringsresultatet blivit mycket lägre än budgeterat. Exklusive exploaterings- och realisationsvinster är resultatet +149 mnkr, 27 mnkr högre än budget.

Det finns flera skäl till resultatet varav en del är större poster av engångskaraktär. Skatte- och bidragsintäkterna blir 24 mnkr sämre än budgeterat på grund av lägre skatteintäkter, övriga delar i den kommunala utjämningen för 2018 följer budgeterad nivå. Statsbidrag för ökat bostadsbyggande från Boverket blev 5 mnkr högre än budgeterat. Finansnettot visar ett underskott jämfört med budget med 15 mnkr som främst avser att kommunen börjat kostnadsföra medfinansiering av Spårväg syd. I resultatet ingår en vinstutdelning på 30 mnkr från Huddinge Samhällsfastigheter AB. Exploateringsverksamheten redovisar ett utfall som är 96 mnkr lägre än budget.

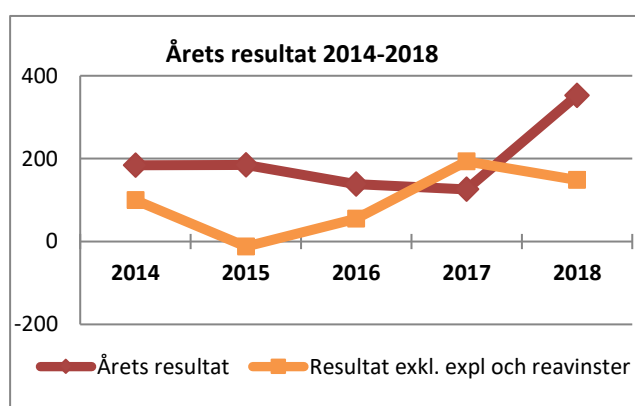
Nämnderna redovisar sammanlagt ett överskott mot budget på 43 mnkr, vilket är en förbättring mot 2017 då underskottet var -3 mnkr och med en tydlig positiv trend från 2015 då resultat var -30,6 mnkr. Resultatförbättringar syns framförallt inom socialnämnden, förskolenämnden och grundskolenämnden där ett aktivt arbete med åtgärdsplaner gett resultat. Del av överskottet mot budget avser lägre volymer till följd av en lägre befolkningstillväxt jämfört med prognos.

För avskrivningskostnaderna redovisas ett positivt resultat för året på 15 mnkr och för kommunens medelsreserv redovisas ett plus med 74 mnkr.

Verksamhetens nettokostnader, exklusive exploatering, uppvisar en ökning med 3,7 procent jämfört med 2016. För skatter och utjämning är motsvarande siffra 7,0 procent. I snitt har nettokostnaderna (+4,8 procent) ökat mindre än skatter och utjämning (+4,9 procent) de senaste fem åren.

## Resultatutveckling

Kommunen har haft en positiv resultatutveckling det senaste decenniet med undantag för 2015. Den resultatnivå som bör följas över tiden är resultat exklusive exploaterings- och realisationsvinster, vilket motsvarar kommunens ekonomiska mål. År 2018 är resultatet +149 mnkr. Inklusive exploaterings- och realisationsvinster uppgår resultatet till +184 mnkr. Analysen visar att det sammanlagda resultatet enligt det ekonomiska målet för femårsperioden 2014-2018 uppgår till +485 mnkr.



Resultatmarginalen (årets resultat i förhållande till skatteintäkter och utjämning) har de senaste åren legat på eller över nivån för god ekonomisk hushållning (2 % av skatt och utjämning). År 2015 sjönk resultatmarginalen till -0,2 procent. Därefter har den återhämtat sig och 2018 låg den på 2,5 procent, vilket därmed överstiger nivån för god ekonomisk hushållning även om det är lägre än 2017 då den låg på 3,4 procent.

Resultatmarginal, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Resultat före extraordinära poster	185,0	138,2	125,8	352,5	184,1
Resultat enligt balanskravsjustering	184,9	136,7	125,7	352,5	184,1
Resultat enligt ekonomiskt mål	99,9	-12,1	55,3	193,4	148,6
Resultatmarginal, %	2,0	-0,2	1,0	3,4	2,5

Några förklaringar till utvecklingen är bra budgethållning genom att nämnderna successivt effektiviserat sina verksamheter. En omvärldsfaktor är att den ekonomiska tillväxten i landet inneburit god tillväxt av skatteunderlaget och därmed ökade skatteintäkter. Enligt kommunens senaste beslutade ekonomiplan för de kommande tre åren, väntar dock mer utmanande tider med anledning av ökande behov på grund av demografiska ökningarna inom skola och omsorg.

Resultatet 2016 och 2017 förbättrades på grund av intäkter av engångskaraktär som exempelvis statsbidraget för ökat bostadsbyggande från Boverket, samt utdelning från Huga Fastigheter AB. Även 2018 påverkas det positiva resultatet till viss del av sådana poster då kommunen fått 15 mnkr i statsbidrag för ökat bostadsbyggande från Boverket.

### Balanskravet

Balanskravet innebär att intäkterna varje år måste balansera kostnaderna. Blir resultatet negativt måste det regleras inom tre år.

Vid avstämning mot balanskravet elimineras eventuella realisationsvinster vid försäljning av anläggningstillgångar från resultatet. År 2018 hade kommunen inte någon realisationsvinst. Det ackumulerade balanserade resultatet efter reservering till resultatutjämningsreserv, RUR, (se nästa avsnitt) uppgår till 166 mnkr.

Åren 2004-2006 avsattes totalt 250 mnkr som omstruktureringsskostnad för framtida ökade pensionskostnader. Även om dessa öronmärkningar inte är resultatpåverkande har de räknats bort i balanskravsutredningen eftersom de i en framtida utredning kommer att kunna tillgodoräknas vid inlösen av pensionsåtagandet.

Balanskravsutredning					
Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Årets resultat	185,0	138,2	125,8	352,5	184,1
Reavinst förs. mat. anl. tillg.	-0,1	0,0	-0,1	0,0	0,0
Reavinst förs. fin. anl. tillg.	0,0	-1,5	0,0	0,0	0,0
Orealiserade förluster i värdepapper	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Återföring av orealiserade förluster i värdepapper	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Årets resultat efter balanskravsjustering</b>	<b>184,9</b>	<b>136,7</b>	<b>125,7</b>	<b>352,5</b>	<b>184,1</b>
Reservering till RUR	-27,8	0,0	0,0	-84,3	-18,4
Disponering från RUR	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Årets balanskravsresultat</b>	<b>157,1</b>	<b>136,7</b>	<b>125,7</b>	<b>267,9</b>	<b>165,7</b>
<b>Ack. balanskravsresultat</b>	<b>1 410,6</b>	<b>1 547,2</b>	<b>1 672,9</b>	<b>1 940,8</b>	<b>2 106,5</b>
Omstruktureringskostnad pensioner	-250,0				
<b>Ack balanskravsresultat inkl omstruktureringskostnad pensioner</b>	<b>1 160,7</b>	<b>1 297,3</b>	<b>1 423,0</b>	<b>1 690,9</b>	<b>1 856,6</b>

### Resultatutjämningsreserv, RUR

Från och med 2013 finns det i kommunallagen en möjlighet att under vissa förutsättningar reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Reserven ska kunna användas för att utjämna intäkter över tid i syfte att kunna täcka underskott vid ekonomiskt tuffa tider.

Resultat- och utjämningsreserv, RUR	2014	2015	2016	2017	2018
Ingående värde, mnkr	-463,6	-491,4	-491,4	-491,4	-575,7
Reservering, mnkr	-27,8	0,0	0,0	-84,3	-18,4
Disponering, mnkr	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utgående värde, mnkr	-491,4	-491,4	-491,4	-575,7	-594,1
Utgående värde av skatter och bidrag, %	10,0	9,6	9,1	10,0	10,0

I tabellen redovisas reserveringen specificerat för respektive år. Den maximala nivån för avsättning till RUR är 10 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. År 2013 fattade Huddinge beslut om att reservera totalt 463,6 mnkr till RUR för åren 2010-2013. År 2014 reserverades ytterligare 27,8 mnkr. Ett negativt resultat 2015 enligt kommunens ekonomiska mål innebär att ingen ytterligare avsättning gjordes för 2015. Inte heller 2016 gjordes avsättning. År 2017 avsattes 84,3 mnkr till RUR. För 2018 avsätts 18,4 mnkr.

### Nettokostnader

Nettokostnadsökningarna för verksamheterna perioden 2014 - 2018 är 18,4 procent. Nettokostnaden för verksamheterna ökat i lägre takt än skatteintäkterna som ökat med 20,9 procent. Kostnaderna för samhällsbyggnad, vård och behandling, sport och friluftsanläggningar, funktionshinder, psykiatri, vuxenutbildning har ökat relativt mycket medan grundskola och fritidshem, äldreomsorg, ungdomsgymnasiet, bibliotek/kultur, särskola och förskola ökat mindre än genomsnittet. Sedan år 2014 har kostnaderna för verksamheterna ekonomiskt bistånd, miljö och hälsoskydd, gymnasieskola och särsvux samt arbetsmarknadsåtgärder minskat med i snitt 22 procent.

### Nettokostnadernas andel av skatteintäkter och statsbidrag

Balans mellan intäkter och kostnader är en avgörande förutsättning för en sund ekonomi. En tumregel för god ekonomisk hushållning är att resultatet långsiktigt ska utgöra minst två procent av skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Andelen nettokostnad av skatter och bidrag ska således inte överskrida 98 procent. De löpande kostnaderna, inklusive exploateringar, tog i anspråk 97,6 procent år 2018. Det betyder att de löpande intäkterna täcker de löpande kostnaderna. Relationen mellan kostnader och intäkter har försämrats något mot förra året, men är bättre jämfört med 2014 - 2016. Även skillnaden i nettoeffekten, det vill säga relationen exklusive finansnettot, följer samma trend. Sett över senaste femårsperioden är det ändå en förbättring med 0,7 procentenheter. Nettokostnadsandelen de senaste fem åren har i snitt legat på 97,7 procent (inklusive avskrivningar och exklusive finansnetto), vilket är

en bra nivå. Snittet för riket uppgick år 2017 till 96,7 procent.

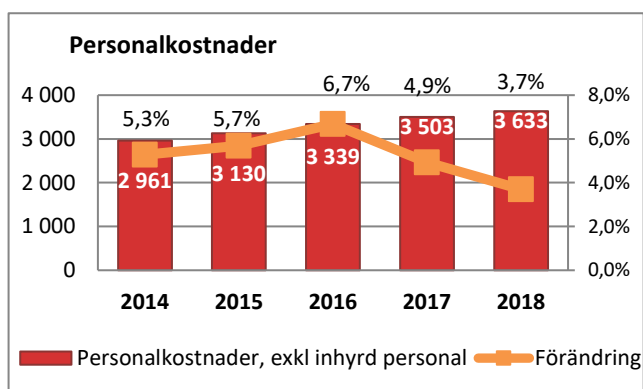
Andel nettokostnad av skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning					
	2014	2015	2016	2017	2018
Verksamhetens nettokostnad, %	95,9	96,3	97,6	92,9	95,4
Avskrivning, %	1,9	2,0	2,1	2,2	2,2
<b>Summa löpande kostnader, %</b>	<b>97,8</b>	<b>98,3</b>	<b>99,7</b>	<b>95,1</b>	<b>97,6</b>
Finansnetto, %	-1,6	-1,0	-2,0	-1,2	-0,7
<b>Total nettokostnad, %</b>	<b>96,2</b>	<b>97,3</b>	<b>97,7</b>	<b>93,9</b>	<b>96,9</b>

### Intäkts- och kostnadsslag

Verksamhetens intäkter (exklusive skatter, generella statsbidrag, kommunalekonomisk utjämning och finansiella intäkter) har minskat med 126 mnkr sedan förra året. Bidragsintäkterna har minskat med 37 mnkr jämfört med 2017. En orsak är att bidraget för bostadsbyggande minskat med 7 mnkr. Taxor och avgifter har minskat med 2 mnkr vilket är ett trendbrott för dessa intäkter som tidigare år ökat runt 5 procent i genomsnitt per år. Övriga intäkter har minskat med 130 mnkr jämfört med 2017. Inom övriga intäkter finns försäljning av exploateringsfastigheter, som var 141 mnkr högre 2017 jämfört med 2018 och förklarar avvikelser.

Verksamhetens kostnader (exklusive kommunalekonomisk utjämning, avskrivningar och finansiella kostnader) är 231 mnkr eller 3,4 procent högre än förra året. De poster som ökat mest är kostnaderna för övriga kostnader (123 mnkr), personal (130 mnkr) samt övriga främmande tjänster och inhyrd personal (12 mnkr). Kostnaderna för lokal- och markhyror har minskat med 23 mnkr. Även köp av huvudverksamhet har minskat med 13 mnkr. Lämnade bidrag har ökat med 3 mnkr. Sett i ett femårsperspektiv har verksamhetens kostnader totalt ökat med 22,7 procent sen 2014.

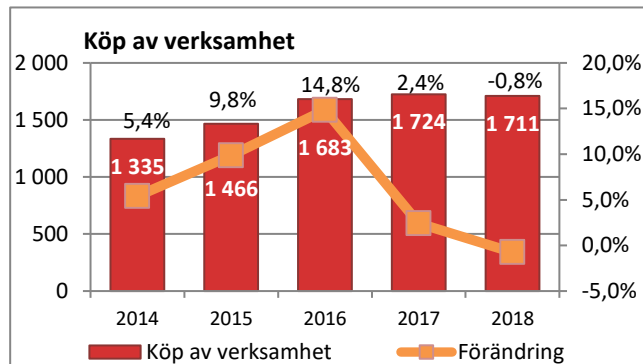
### Personalkostnader



Personalkostnaderna utgör den största kostnadsposten för kommunen. År 2018 uppgår kostnaderna (exklusive inhyrd personal) till 3 633 mnkr, en ökning med 3,7 procent jämfört med året innan. Under de senaste fem åren har kostnaderna

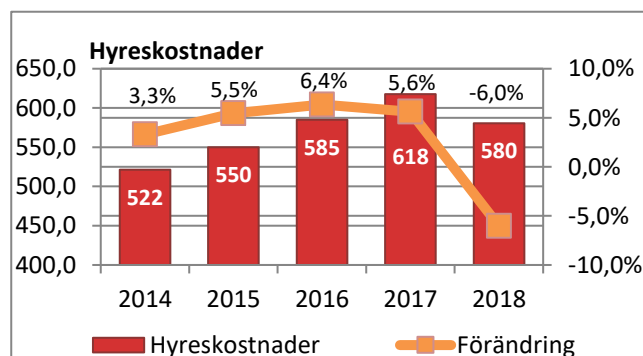
för personal ökat med i snitt 5,3 procent. Personalkostnaderna ökar som en kombination av löneökningar och ökade volymer i verksamheten som innebär fler anställda.

### Köp av huvudverksamhet



Kostnaderna för köp av huvudverksamhet (exkl. konsulter och stödverksamhet) är den näst största kostnadsposten för kommunen. Under 2018 uppgår kostnaderna till 1 711 mnkr, vilket är en minskning mot förra året med -0,8 procent. Det är ett trendbrott mot de senaste fem åren då kostnaderna ökat årligen med i genomsnitt 6,4 procent. Minskningen avser främst köp inom verksamheterna särskola, gymnasiesärskola, äldreomsorg, vård och behandling och flyktingverksamhet. Andelen kärnverksamhet som utförs i extern regi ökar generellt över tid. Det är en följd av utökad möjlighet för brukarna att välja olika alternativ plus att LOV, lagen om valfrihetssystem, öppnat för andra utförare.

### Lokaler



Lokalkostnaderna utgör den tredje största kostnadsposten för kommunen och avser verksamhetslokaler, bostadsrätter och exploateringsfastigheter. I lokalkostnaderna ingår extern hyra, husbyggnadsentreprenader, fastighetsservice, material, larm, brandskydd samt energikostnader.

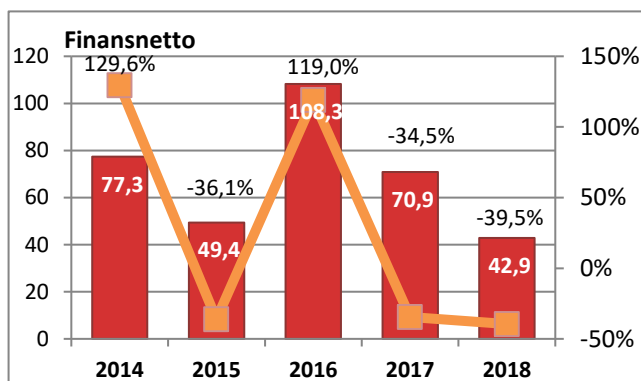
Kostnaden för lokal- och markhyror inklusive intäkter för hyror och arrenden uppgår till 580 mnkr. Det är en minskning av nettokostnaden med 6 procent jämfört med 2017. Sammantaget har hyreskostnaderna under de senaste fem åren ökat med 2,9 procent i genomsnitt.

De lägre kostnaderna för 2018 jämfört med 2017 förklaras främst av att kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter



AB från och med 2018 har ett nytt ramavtal avseende hyresvillkor för verksamhetslokaler. Lokaler för egna verksamheter upplåts till självkostnadshyra, vilket inneburit en sammantaget lägre hyreskostnad för kommunen.

### Finansnetto



Finansnettot visar ett resultat på plus 43 mnkr, vilket är 15 mnkr lägre än budget (58 mnkr) och lägre än utfallet för förra året (71 mnkr). Den negativa budgetavvikelsen 2018 avser främst att kommunen börjat kostnadsföra medfinansiering av Spårväg syd. I resultatet ingår även en vinstutdelning på 30 mnkr från Huddinge Samhällsfastigheter AB.

### Investeringar

Årets nettoinvesteringar uppgår till 390 mnkr, vilket är 425 mnkr lägre än budget och 87 mnkr högre än förra året.

Nettoinvesteringar, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Nämnder	131	149	193	157	191
Samhällsbyggnadsprojekt	134	157	201	146	199
<b>Summa</b>	<b>265</b>	<b>306</b>	<b>394</b>	<b>303</b>	<b>390</b>
Budget	415	541	535	650	815
Avvikelse	150	235	141	347	425

Kommunens största investeringar avser samhällsbyggnadsprojekt, vilka blev lägre än budgeterat med 280 mnkr och förklaras av tidsförskjutningar i projekt. Nämnderna redovisar sammanlagt ett överskott mot budget med 146 mnkr. Kommunstyrelsen (+110 mnkr) och natur- och byggnadsnämnden (+52 mnkr) står för de största överskotten vilka avser investeringar i gator, vägar, parker, lekplatser, IT med mera som är påbörjade och kommer att genomföras de kommande åren. Äldreomsorgsnämndens avvikelse (+9 mnkr) avser huvudsakligen reserv för oförutsedda investeringar. Socialnämndens mindre underskott på 1 mnkr avser investeringar i bostättningsenheten. Kultur- och fritidsnämndens avvikelse avser huvudsakligen förbättringsarbeten i stall och ridhus med en budget på 9 mnkr för 2018. Investeringsutgiften för ridhusen har inte nyttjas, då genomförda åtgärder har lagts på hyran istället. Utrymmet har omfördelats till en rad andra åtgärder. Gymnasienämnden har ett mindre överskott (+2,2 mnkr) mot budget. Grundskolenämndens

underskott (-1,5 mnkr) beror huvudsakligen på ett antal tillkommande investeringar som genomförts under året, såsom Långsjöskolans och Segeltorpsskolans bibliotek, anpassning av Solängens paviljong för Tomtebergaskolans elever samt renovering av Vistaskolan. Förskolans underskott (-2 mnkr) utgörs framförallt av lekgårdsupprustning om 5,6 mnkr och som inte var planerad i budget. Halva kostnaden finansieras av statsbidrag. Investeringarnas (exklusive lokaler) andel av de totala nettokostnaderna uppgår till 6,7 procent.

Nettoinvesteringar av verksamhetens nettokostnad					
	2014	2015	2016	2017	2018
Andel, %	5,5	6,1	7,3	5,5	6,7

Kommunen har år 2018 ett investeringsutrymme som uppgår till 124 procent. Investeringsutrymmet anger investeringarnas storlek i förhållande till summan av årets avskrivningar och resultat. Om måttet överstiger 100 procent bedöms den påverka kommunens finansiella utrymme negativt. I snitt har investeringsutrymmet de senaste fem åren legat på 115 procent.

Utrymme för investeringar, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Avskrivningar	92	101	113	126	131
Årets resultat	185	138	126	352	184
<b>Summa</b>	<b>277</b>	<b>239</b>	<b>239</b>	<b>479</b>	<b>315</b>
Investeringar	265	306	394	303	390
<b>Investeringsutrymme, %</b>	<b>96</b>	<b>128</b>	<b>165</b>	<b>63</b>	<b>124</b>

### Exploateringar

Exploateringsresultatet för 2018 blev 35 mnkr, att jämföra mot budgeten på 131 mnkr. Inom övriga ändamål redovisas exploateringar avseende förskolor och skolor, gator och vägar, markreserv, med mera.

Exploateringar, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Bostäder	58,5	34,9	35,6	130,1	20,0
Arbetsplatser	9,5	86,8	-1,2	0,0	0,0
Övriga ändamål	17,1	27,1	36,1	29,0	15,5
<b>Totalt</b>	<b>85,1</b>	<b>148,8</b>	<b>70,5</b>	<b>159,1</b>	<b>35,5</b>

## Risk och flöde

### Internbanken

Huvuddelen av all extern skuldförvaltning för kommunkoncernen är sedan år 2011 samordnad till kommunens internbank med vidareutlåning till Huga Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB, och Söderenergi AB.

Internbankens upplåning, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Långfristig upplåning	3 858	3 769	3 738	3 966	2 763
Kortfristig upplåning	2 350	2 201	2 825	1 670	2 475
<b>Totalt</b>	<b>6 208</b>	<b>5 970</b>	<b>6 563</b>	<b>5 636</b>	<b>5 238</b>

Internbankens utlåning, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Huge fastigheter AB	7 160	7 300	7 200	0	0
Huge bostäder AB				3 766	3 500
Huddinge Samhällsfastigheter AB				3 334	3 200
STEAB					440
Söderenergi AB	441	406	406	386	518
Refinansiering leasing för Söderenergi AB	0	0	0	0	0
Borgensåtagande till STEAB			600	543	0
<b>Totalt</b>	<b>7 601</b>	<b>7 706</b>	<b>8 206</b>	<b>8 029</b>	<b>7 658</b>

Skillnaden mellan internbankens upplåning och utlåning utgör kommunens egen likviditet. Enligt kommunens regelverk ska denna i första hand användas till att minska koncernens låneskuld. Likviditeten kommer därför att variera över tid. All finansiering medför ett visst mått av risktagande. En finanspolicy och en finansinstruktion finns därför som reglerar hur riskerna ska hanteras och rapporteras.

### Låneskuld

Låneskulden uppgår till 5 238 mnkr och utlåningen till kommunens bolag till 7 658 mnkr. Det betyder att kommunen lånar ut 2 325 mnkr av egen likviditet. Enligt redovisningsrekommendationer klassificeras lånen utifrån löptiden. För en korrekt bild av låneskulden ska därför både kortfristiga och långfristiga lån summeras.

Fakta skuldportfölj per 2018-12-31	Tillåtet enligt finanspolicy	
Genomsnittlig ränta	1,16 %	-
Räntebindning	3,4 år	min 2 år - max 5 år
Kapitalbindning	2,9 år	min 2 år - max 5 år
Kapitalförfall, andel av skuld		
0-1 år	47 %	max 50 %
1-3 år	35 %	-
3-5 år	0 %	
5-10 år	10 %	
Över 10 år	8 %	-
Betalningskapacitet inklusive kontokredit och lånelöften, mnkr	2 325	

### God betalningsberedskap

Internbanken tillgodoser koncernens behov av kapital på såväl kort som lång sikt, det vill säga både lån och likvida medel. Rörelsekapitalet (omsättningstillgångar minus kortfristiga skulder) är negativt från år 2014 till 2018 på grund av att all medelsförvaltning hanteras genom internbanken. Rörelsekapitalet har minskat med 807 mnkr sedan förra året. Kassalikviditeten uppgår i december 2018 till 17,3 procent. Vilket är den lägsta procentsatsen de senaste fem åren. Snittet för den senaste femårsperioden är 25,9 procent (år 2017 var femårssnittet 29,6 procent).

Nivån innebär dock ingen försämrings av betalningsberedskapen som är fortsatt god eftersom kommunen har olika krediter att ta i anspråk. Genom dessa kreditavtal tillgodoses koncernens kapitalbehov. Upplåningsrisken begränsas genom att aktivt sprida upplåningen på olika finansieringskällor och löptider.

Kassalikviditet	2014	2015	2016	2017	2018
Kassalikviditet %	39,6	25,8	28,3	22,6	17,3
Rörelsekapital, Mnkr	-1 896	-2 224	-2 242	-2 136	-2 943

### Anläggningstillgångar

Åren 2014-2018 har anläggningarna i snitt ökat med 4,3 procent per år. År 2018 uppgår de totala anläggningstillgångarna till 12 575 mnkr, vilket är en ökning med 10 procent jämfört med 2017. Det är den största årliga ökningen under 5 årsperioden och beror till stor del på bidrag till infrastruktur där medfinansiering av Spårväg syd står för den större delen om drygt 700 mnkr. Det bidrar till att finansiella anläggningstillgångar inklusive bidrag till infrastruktur ökar med hela 10,6 procent mot förra året.

Anläggningar, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Immateriella</b>	0	1	1	2	3
<b>Materiella</b>					
Mark, byggnader och tekniska	1 582	1 844	2 116	2 399	2 690
Maskiner och inventarier	174	181	221	235	237
<b>Finansiella</b>					
Värdepapper, andelar och aktier	1 154	1 165	1 188	1 217	1 252
Långfristiga fordringar	7 619	7 697	7 498	7 492	7 681
Bidrag till infrastruktur				12	713
<b>Summa</b>	<b>10 529</b>	<b>10 888</b>	<b>11 024</b>	<b>11 357</b>	<b>12 575</b>

Av övriga anläggningstillgångar är det främst Mark och byggnader som ökar mest med 12,1 procent jämfört med förra året. Maskiner och inventarier ökar med 8,5 procent.



## Soliditet

Soliditetsutvecklingen är beroende av förändringen av det egna kapitalet, men även av tillgångsförändringen. År 2018 uppgår kommunens soliditet till 37,4 procent vilket är en minskning med 2,2 procentenheter jämfört med 2017. Den genomsnittliga soliditeten för riket var 45,3 procent år 2017 och för länet 46,7 procent.

Soliditet, %	2014	2015	2016	2017	2018
Soliditet	35,3	36,6	36,9	39,6	37,4
Inkl. pensionsskuld före 1998	19,7	21,3	22,2	25,4	24,7
Tillgångsförändring	1,7	-0,9	2,1	0,6	10,1
Förändring av eget kapital	4,7	2,7	2,9	8,0	3,9

## Borgensåtaganden

Det totala borgensåtagandet (inklusive pensionsåtagandet) uppgick vid årsskiftet till 712 mnkr, vilket är 585 mnkr lägre än förra året. Det förklaras främst av att Södertörns Energi AB:s egna lån om drygt 500 mnkr nu omvandlats till lån som ingår i kommunens balansräkning. Under perioden 2014-2018 har inga garantier infriats.

Borgensåtaganden, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Helägda bolag</b>					
Huge Bostäder AB / Huddinge Samhällsfastigheter AB	105	105	103	1	1
<b>Delägda bolag/förbund</b>	1 223	1 222	1 172	1 049	470
<b>Övriga</b>					
Bostadsrättsföreningar	269	267	263	246	241
Övriga Föreningar	0	0	0	0	0
Förlustansvar för egna hem	2	2	2	1	0
<b>Summa</b>	<b>1 599</b>	<b>1 596</b>	<b>1 540</b>	<b>1 297</b>	<b>712</b>

## Pensionsskuld

Den totala pensionsskulden inklusive löneskatt år 2018 uppgår till 2 394 mnkr. I snitt har pensionsskulden ökat med 0,4 procent de senaste fem åren. Avsättningen till nya pensioner ökar andelsmässigt varje år medan den så kallade ansvarsförbindelsen minskar årligen. Detta förhållande kommer att accelerera för varje kommande år.

Pensioner, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Avsättning	482	544	582	641	719
Äldre än 1998	1 835	1 793	1 749	1 702	1 676
<b>Total skuld</b>	<b>2 317</b>	<b>2 337</b>	<b>2 331</b>	<b>2 343</b>	<b>2 394</b>

## Pensionsportfölj

Kommunen beslutade år 2013 att pensionsmedelsförvaltningen i huvudsak ska ske inom ramen för internbankens ordinarie skuldförvaltning. Detta i syfte att minska administrativa kostnader och externa kreditrisker. Det innebär att

pensionsportföljen placerar huvuddelen av kapitalet i internbanken till marknadsmässiga villkor.

Marknadsvärden pensionsportfölj, Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Placering internbank	300	200	300	300	350
Likvida medel	25	125	46	52	0
<b>Totalt</b>	<b>325</b>	<b>325</b>	<b>346</b>	<b>352</b>	<b>350</b>

## Känslighetsanalys

Kommunens ekonomiska läge påverkas av olika händelser i omvärlden och inom den egna organisationen. För att ha beredskap och kunna hantera sådana händelser behövs därför marginaler i ekonomin. För att beskriva behovet av marginaler redovisas nedan en känslighetsanalys som visar hur förändringar av några viktiga faktorer påverkar kommunens ekonomi.

Känslighetsanalys, Mnkr	2018
10 öre förändring av kommunalskatten	25,0
1 procents löneförändring	35,7
1 procents prisförändring	26,8
1 procents förändring försörjningsstöd	0,8
1 procents hyresförändring	6,7
1 procents avgiftsförändring	2,7
10 heltidstjänster	6,6

## Kontroll och styrning

### Prognossäkerhet

En viktig del i styrning och kontroll av ekonomin är de uppföljningar som görs under året. Två helårsprognoser görs, en per mars och en per augusti.

Helårsprognosen i augusti prognosticerade en avvikelse mot budget på -111 mnkr (-11 mnkr exklusive exploateringsvinster). Det är en avvikelse mot utfallet i bokslutet med 42 mnkr. Den största avvikelsen återfinns för nämnderna som totalt avviker positivt mot prognos med 39 mnkr. Skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning har en mindre negativ avvikelse jämfört med augustiprognosen om -4 mnkr. Finansnettot blev i stort sett som prognosen i augusti med en avvikelse på +3 mnkr. Även med hänsyn taget till oförutsedda händelser som skett under året har prognossäkerheten varit mindre bra under året. Prognoserna har haft större träffsäkerhet i augusti än i mars, vilket vanligtvis är trenden. En delförklaring till prognosavvikelserna är beslut om justeringar av budgetramar under året som också påverkat budgetavvikelsen.

Det kan tilläggas att prognossäkerheten varit bättre 2018 än 2017 totalt sett och likvärdigt med 2017 för nämnderna.

Budgetavvikelser helårsprognoser 2018, Mnkr	Mars	Augusti	Bokslut
Nämnder	-53	4	43
Centrala poster	88	22	22
Exploateringar	-90	-100	-96
Skatter och utjämning	-14	-19	-23
Finansnetto	22	-18	-15
Årets resultat	-46	-111	-69
Resultat ekonomiskt mål	44	-11	27

### Budgetavvikelser

En förutsättning för en sund ekonomi är god budgetföljsamhet. Nämnderna redovisar sammantaget en positiv avvikelse mot budget med 43 mnkr. Skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning blir 23 mnkr sämre än budget främst på grund av lägre skatteintäkter än budgeterat. Exploateringsverksamheten ligger 96 mnkr lägre än budgeterat. Finansnettot visar ett underskott med 15 mnkr. I resultatet ingår en vinstutdelning på 30 mnkr från Huddinge Samhällsfastigheter AB.

Budgetavvikelser Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Budgeterat resultat	140,3	200,0	43,0	242,2	252,9
Nämnderna	0,0	-30,6	-21,1	-3,1	43,1
Reserverade medel	16,0	6,1	8,2	27,0	73,6
Pensioner och försäkringar	-21,1	-12,5	-7,4	-5,6	-67,2
Avskrivningar	7,9	14,0	-3,1	0,3	15,1
Exploateringsvinst	-15,0	-21,2	0,4	29,0	-95,5
Skatteintäkter och generella statsbidrag	-16,5	-30,3	40,7	52,1	-23,3
Finansnetto	16,6	-11,5	57,5	10,5	-15,0
Övriga avvikelser	0,3	24,2	7,6	0,1	0,4
<b>Årets resultat</b>	<b>128,6</b>	<b>138,2</b>	<b>125,8</b>	<b>352,5</b>	<b>184,1</b>

Nämnderna redovisar sammantaget en positiv avvikelse mot budget med 0,8 procent. Natur- och byggnadsnämnden och socialnämnden är de nämnder som redovisar underskott. Övriga nämnder redovisar överskott. Förskolenämnden och grundskolenämnden har förbättrat sina resultat och vänt större minusresultat 2017 till större plusresultat 2018. Även socialnämnden har förbättrat sitt resultat jämfört med 2017. Kultur- och fritidsnämnden har i år åter ett positivt resultat (+2 mnkr). Natur- och byggnadsnämnden har ett negativt resultat 2018 (-42 mnkr) och en negativ trend från 2017 och 2016 då man hade positiva resultat.

Nämndernas nettokostnader visar en genomsnittlig ökning med 146 mnkr eller 2,6 procent mellan åren 2017 och 2018, vilket kan jämföras med ökningen mellan 2016 och 2017 som var 3,4 procent. Alla nämnder ökar sina nettokostnader jämfört med år 2017. Procentuellt ökar nettokostnaderna mest för revision (52 procent), natur- och byggnadsnämnden (36 procent), tillsynsnämnden (17 procent) samt kultur-

och fritidsnämnden (11 procent). Övriga nämnders nettokostnad ökar med mellan 1 procent till 5 procent mellan 2017 och 2018.

Nämndernas resultat, mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Kommunstyrelse	3,8	6,9	11,9	22,6	18,5
Förskolenämnd	6,9	-3,8	-20,2	-13,6	25,2
Grundskolenämnd	2,8	0,9	3,3	-15,7	28,5
Gymnasienämnd	12,1	-5,5	8	25,0	9,7
Socialnämnd	2,5	-12,8	-19,1	-30,9	-5,4
Äldreomsorgsnämnd	9,3	-9,3	-9,1	8,3	3,9
Kultur- och fritidsnämnd	1	-1,6	0,1	-3,4	2,3
Natur- och byggnadsnämnd	-	-7,2	2,2	0,8	-41,7
Tillsynsnämnd	-	0,4	0,5	2,8	2,4
Revision	0,6	1,4	1,3	0,9	-0,2
Samhällsbyggnadsnämnd	17,6	-	-	-	-
Miljönämnd	-0,3	-	-	-	-
<b>Summa nämnder</b>	<b>56,4</b>	<b>-30,6</b>	<b>-21,1</b>	<b>-3,1</b>	<b>43,1</b>

Kommunstyrelsen redovisar ett överskott om 19 mnkr vilket är 4 mnkr lägre än föregående år. Överskottet är till drygt två tredjedelar kopplat till personalkostnader orsakat av fördröjningar och en försiktighet i tillsättandet av vakanta tjänster. En viss försiktighet har också intagits när det gäller inköp av varor och tjänster.

Förskolenämnden redovisar ett positivt resultat om 25 mnkr, där central förvaltning visar ett överskott om 26 mnkr och kommunens egna förskoleenheter inklusive pedagogisk omsorg gör tillsammans ett underskott om -1 mnkr. Det centrala överskottet beror främst på att budgetering för ett centralt överskott för återbetalning av tidigare års underskott i den egna regin. Därutöver har man haft lägre kostnader då barnantalet blivit lägre än budgeterat, högre taxor och avgifter på grund av nytt regelverk och avstämningar samt lägre kostnader för lokaler och IT. Man har haft mindre underskott i verksamheterna för elevstöd, där man ser en fortsatt ökning av antal barn som bedöms ha behov av tilläggsbeplopp i enlighet med gällande lagstiftning.

Inom egen regi redovisar 8 av 14 förskoleområden, samt pedagogisk omsorg med dagbarnvårdare underskott 2018, medan öppna förskolor gör överskott och nattviolen har ett resultat i nivå med budget. I resultatet ingår att förskoleområdena i egen regi hanterat återbetalning av skuld om 13 mnkr i enlighet med handlingsplanen för ekonomi i balans, förloade intäkter för sexåringar som skrevs över till grundskolan under sommaren och ett minskat barnantal jämfört med budget. Även för 2019 behöver kommunens enheter i egen regi hantera en återbetalning om 15 mnkr med anledning av tidigare års underskott. Förskolenämnden behöver dessutom även nästa år hantera ett lägre barnunderlag jämfört med tidigare befolkningsprognos.

Grundskolenämnden redovisar ett överskott på 29 mnkr. Det innebär en återgång till tidigare års positiva resultat-trend som grundskolenämnden haft de senaste åren med undantag av 2017. Sammantaget förklaras överskottet av färre elevvolym (5,6 mnkr), oförbrukad lokalbudget (4,7 mnkr) och IT-budget (2,9 mnkr) samt ett positivt resultat om 11 mnkr hos de kommunala grundskolorna. Skolornas resultat beror bland annat på att de har nyttjat statsbidragen till fullo. 16 av 24 skolor/rektorsområden redovisar överskott och resterande visar underskott. Höstterminen 2018 öppnade Internationella engelska skolan i Länna vilket har medfört färre elever än förväntat för de östra grundskolorna. Fler vårdnadshavare, än enligt plan, har valt fristående utförare och det har medfört ett underskott för grundbelopp och lokal-kostnader för extern regi. Grundsärskola och grundsärfritidshem har ett överskott om 2,9 mnkr.

Gymnasienämnden redovisar överskott med 10 mnkr. Största delen av överskottet orsakas av volymöverskott för gymnasiesärskolan (5 mnkr) och ett överskott för Huddingegymnasiet på (3 mnkr). Resterande överskott härrör från feriepraktiken, Vux Huddinge och övriga gymnasieskolor. Alla gymnasieskolorna i egen regi har en ekonomi i balans. Gymnasieskolorna kämpar hårt för att hålla tilldelade budgetar som styrs av gemensamma länsprislistan. Länsprislistan 2018 räknades upp med 1,8 procent och har de senaste åren legat på ungefär samma nivå. Kostnads- och löneutvecklingen har under samma tid legat högre. Gymnasieskolan har gjort ständiga effektiviseringar och hållit sig strikt till ekonomistyrningsprinciperna och en ekonomi i balans.

Socialnämnden redovisar ett negativt resultat på 5 mnkr för 2018. Under verksamhetsåret 2018 har socialnämnden fått budgetförstärkning med sammanlagt 35 mnkr främst avseende kostnader för flyktingmottagande. Exklusive kostnader för flyktingmottagandet är avvikelsen -1 mnkr. Funktionshinderområdets har ett negativt resultat (-7 mnkr). Biståndskansliet som fattar beslut om insatser har en positiv avvikelse mot budget (+3 mnkr) då kostnaden för personlig assistans minskat. Egen regiverksamheten redovisar en negativ avvikelse mot budget (-11 mnkr). Hemtjänsten under 65 år togs över av äldreomsorgen i mitten av april. Omställningskostnaden belastar egenregiverksamhetens resultat (-3 mnkr). Socialpsykiatrien redovisar en negativ avvikelse mot budget (-2 mnkr). Avvikelsen beror på att fler personer har insatser inom socialpsykiatriens område. Verksamheten ekonomiskt bistånd har ett positivt utfall mot budget (8 mnkr) trots att antalet hushåll med ekonomiskt bistånd har ökat. Orsaken är att schablonersättningarna från Migrationsverket är högre än budgeterat. Kostnaden för vård och behandling är högre än budget (-6 mnkr) trots att minskade kostnader för konsulter med 8 mnkr och för placeringskostnader med totalt 15 mnkr jämfört med 2017. Under 2018 har en nation-

ell satsning gjorts mot segregation. Individ- och familjeomsorgen har arbetat med detta uppdrag. Kostnaden för skyddat boende är högre än budget (-8 mnkr) främst då vissa insatser pågått under lång tid. Kostnaden för familjehems-vård riktad till ungdomar 0-20 år är högre än budget (-7 mnkr) då behovet av långvariga placeringslösningar ökat. Arbetsmarknadsåtgärder har en positiv avvikelse (+1 mnkr). Äldreomsorgsnämnden redovisar ett positivt resultat på 4 mnkr. Störst positivt resultat redovisas för särskilt boende inklusive servicehus (+6 mnkr) och korttidsvården (+6 mnkr). Orsakerna är avvecklingen av servicehusen och att biståndskansliet under året har fortsatt att arbeta med att minska antal beslut om korttidsboende genom att istället erbjuda den enskilde andra insatser så som hemtjänst, ledsagning och trygghetslarm. För verksamheten särskilt boende exklusive servicehus redovisas ett underskott (-2 mnkr) på grund av volymförändringar. Störst negativ avvikelse finns inom hemtjänst (-24 mnkr) i ordinärt boende. Det är huvudsakligen höga personalkostnader i egen regi som ger upphov till underskottet. Verksamheten har utökat sitt ansvarsområde i och med att insatser för personer under 65 år tagits över från funktionshinderområdet. Detta har inneburit ett ökat antal kunder med omfattande behov samtidigt som verksamheten inte hunnit genomföra omställningar vad gäller områdesindelning och personalorganisation. Därutöver har omställningen av hemtjänsten enligt handlingsplan tagit längre tid än beräknat och inte medfört de effekter som förväntats.

Kultur- och fritidsnämndens resultat redovisar en positiv avvikelse om 2 mnkr mot årets budget. Merparten avser lägre kostnader för Fleminghallen jämfört med tilldelad budget, det är framför allt förbrukningsavgifter såsom fjärrvärme, fjärrkyla och vatten som avviker då det varit svårt att prognosticera kostnaderna under första året i drift.

Natur- och byggnadsnämnden redovisar ett stort negativt underskott om 42 mnkr. Underskottet hänförs främst till natur- och gatudrift och omfattar såväl uteblivna intäkter som ökade kostnader. Vinterväghållningen står för den största delen av underskottet främst vad gäller snöröjning, sandning och sandupptagning. Sopsaltning av gång- och cykelväg har gjorts 2018 för 1 mnkr utan budgetmedel för året. Nämnden har även haft ett antal kostnader av engångskaraktär. Därutöver så har röjning av vägrenar, trädfällning med mera inneburit ökade kostnader för entreprenader. Stockholm Vatten AB har nytt avtal med en högre dagvattentaxa från juli 2018. För natur- och byggnadsnämnden innebär detta en ökad kostnad med 2 mnkr för 2018.

Tillsynsnämnden visar en positiv avvikelse på 2 mnkr. Det positiva resultatet beror främst på lägre personalkostnader än budgeterat. Intäkterna ligger i nivå med budget.

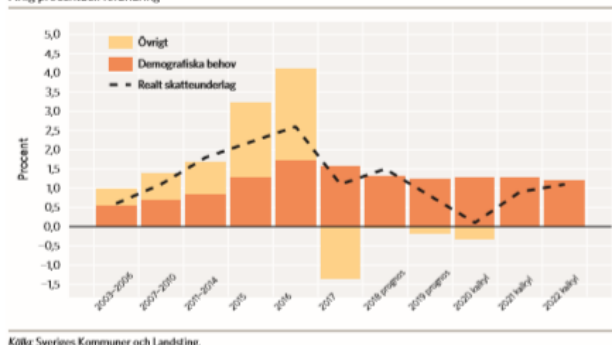
Av kommunens totala verksamhetsområden redovisar sju verksamheter överskott, nio verksamheter underskott och tre verksamheter smärre eller inga avvikelser alls. De största överskotten redovisar verksamheten för nämnd och ledning (+27 mnkr), grundskola (+25 mnkr), förskola och familjedaghem (+25 mnkr), gymnasiesärskola och särvtux (+8 mnkr). De största underskotten redovisas för samhällsbyggnad (-42 mnkr), funktionshinderområdet (-8 mnkr), äldreomsorg (-6 mnkr), bibliotek-/kulturverksamhet samt kulturskola (-6 mnkr) vård och behandling (-5 mnkr), samt flyktingverksamheten (-5 mnkr). Övriga verksamheter har mindre avvikelser jämfört med budget. Kommunens sex största verksamhetsområden (grundskola, förskola, gymnasiet, funktionshinderområdet, äldreomsorg och nämnd/ledning) som omsluter 4 573 mnkr av budgeten (79 %), visar sammantaget ett överskott med 67 mnkr eller +1,5 procent, vilket är en förbättring mot avvikelser på -0,1 procent 2017.

### Framtidsutsikter

Huddinge är en tillväxtkommun med en befolkning som ökat varje år och som väntas fortsätta öka framöver. Procentuellt har ökningen de senaste fem åren varit störst för barn i grundskoleåldern och för gruppen över 65 år. Ökningen innebär ett behov av utökad kommunal service. Det handlar om att bygga fler verksamhetslokaler, förskolor, skolor, äldreboenden med mera och att behålla och nyrekrytera personal till verksamheterna. Ett positivt utfall av Sverigeförhandlingen för Huddinge innebär en väsentligt ökad takt i bostadsbyggandet. Det ställer ytterligare stora krav på att övrig kommunal service systematiskt planeras för att matcha denna utveckling.

Samtidigt är befolkningstillväxten i Huddinge just nu lägre än vi tidigare räknat med. I en uppdaterad bedömning för 2019-2021 baserad på faktiskt utfall 2018 förväntas ungefär 1 800 färre invånare jämfört med tidigare prognos för perioden. Det ger effekter på skatteunderlag och utjämnningssystem och fortsatta utmaningar för kommunens verksamheter inom egen regi. Lägre volymer än väntat minskar verksamheternas ersättningar i budget och kräver omställningar av exempelvis personalkostnader.

Diagram 1 • Ökning av kostnader i fasta priser och reellt skatteunderlag  
Årlig procentuell förändring



Källa: Sveriges Kommuner och Landsting.

De demografiska förändringarna kommer ändå att vara en stor utmaning, inte bara för Huddinge, utan för hela kommunsektorn framöver. Diagrammet nedan visar SKLs beräkningar av årlig ökning av de demografiska behoven. Det har skett en kraftig uppväxling av de demografiska behovsökningarna som består under överskådlig tid. Mellan 2017 och 2022 uppgår ökningen till 8 procent.

Om kostnaderna ökar i takt med befolkningen, det vill säga oförändrad personaltäthet, skulle gapet mellan kostnader och intäkter öka till 31 miljarder för kommunerna år 2022.

SKLs förslag på lösningar och effektiviseringar för att kommuner ska hantera ”gapet” mellan intäkter och kostnader till 2022 består av flera punkter.



Källa: SKL, presentation av ekonomirapporten 2018

Framförallt behövs ökad långsiktighet i kommunernas planering och mer samplanering mellan stat och kommuner. Kommunerna behöver också öka digitalisering och tekniska lösningar. Det starka verksamhetsstrycket de kommande åren och svårigheten med att få tag på personal indikerar att verksamheterna måste bedrivas annorlunda och mindre personalintensivt. Ett sätt att möta den snabbt ökande efterfrågan på välfärdstjänster är att utnyttja tekniken bättre. Digitala lösningar och annan teknik kan bidra till att underlätta såväl kompetensförsörjning som finansiering. Exempel är inom hemtjänstens natt- och dagtillsyn, samt att ersätta nyckelhantering med digitala lås. Även fjärrundervisning och elektroniska ansökningsförfaranden och administrativa e-tjänster skapar färre manuella moment och mindre behov av exempelvis handläggare. Behovet av ökade resurser kommande år är särskilt starkt i kommuner, landsting och regioner samtidigt som finansieringen till stor del vilar på en skattebas där skattehöjningar ofta ifrågasätts. Om kommunalskattens ökningstakt ska kunna hållas tillbaka blir sektorn allt mer beroende av statliga tillskott i form av statsbidrag. SKL resonerar kring olika alternativ till ökande statsbidrag i form av nya, kompletterande skattebaser.

Befolkningen blir äldre och friskare och pensionskostnaderna ökar kraftigt. Allt högre avsättningar för förmånsbestämda pensioner innebär kraftigt ökade pensionskostnader

framöver. Det påverkar även utvecklingen av sociala avgifter. SKL förväntar sig också ett förlängt arbetsliv, antalet arbetande över 65 år har ökat och behöver öka mer. Något som även föreslagits av den nya regeringen då man vill höja pensionsåldern successivt kommande år.

De ekonomiska förutsättningarna för 2019-2022 och för den kommande planeringsperioden visar på motsvarande utmaningar som SKL redovisar för kommunsektorn som helhet. För perioden ser det fortsatt kärt ut även med höjda generella statsbidrag. Behovet av lokaler inom särskilt förskola, skola och kultur- och fritid är stort. Dessutom råder stor osäkerhet kring anslag och bidrag 2019 och 2020 med anledning av regeringsbildningen. Ytterligare ändringar i budget och ändrade anslag till kommuner under 2019 kan bli följden av den nya regeringen som tillträtt i början av 2019.

För att kommunen långsiktigt ska uppfylla kraven på god ekonomisk hushållning krävs det att resultatnivån kan bibehållas på en god nivå, särskilt med hänsyn till de ökade ambitioner i bostadsbyggande som Huddinge har. Det är viktigt att arbetet med kommunens och bolagens långsiktiga finansieringsbehov fortskrider och att nämndernas arbete för att prioritera och effektivisera verksamheterna är framgångsrikt. Återhållsamhet och långsiktighet i ekonomiska beslut blir fortsatt av stor vikt för att hålla tillbaka kostnadsökningar och klara en sund ekonomi. Redskap för en långsiktigt god ekonomi i Huddinge är att fortsatt genomlysas och jämföra verksamheternas ekonomi för att se vad som kan göras bättre, att utöka nyttjandet av digitala verktyg för förenkling av arbetsmoment och administration inom verksamheterna samt att om möjligt öka kommunens externa finansiering.

# Personalanalys

## Huddinge kommun som arbetsgivare

### Kommunens medarbetare

	2014	2015	2016	2017	2018
Antal anställda	6 202	6 488	6 630	6 715	6 622
Tillsvidare (%)	81	79	80	80	81
Visstid (%)	11	12	12	12	12
Timavlönad (%)	8	9	8	8	7

I slutet av 2018 var drygt 6 600 medarbetare anställda i Huddinge kommun (timanställda exkluderat). Det är en minskning med drygt en procent, eller cirka 90 medarbetare, jämfört med föregående år. Kommunen är den näst största arbetsgivaren i Huddinge.

81 procent av den arbetade tiden utförs av medarbetare med en tillsvidareanställning och övrig tid av visstids- eller timanställda. Medelåldern för de anställda är 45 år.

Merparten av de anställda är kvinnor, 77 procent. Andelen kvinnliga chefer är 74 procent.

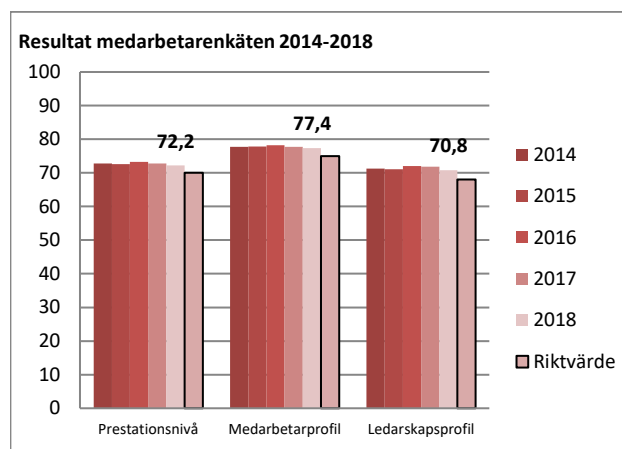
58 procent av medarbetarna arbetar inom skolan och förskolan och 31 procent inom social- och äldreomsorgen. Bland de största yrkesgrupperna finns lärare, förskollärare, barnskötare samt omsorgspersonal som stödassistenter eller undersköterskor (se diagram nedan).

Nästan två av fem medarbetare (38 procent) har utländsk bakgrund. Andelen har ökat något jämfört med föregående

år. Störst är andelen med utländsk bakgrund inom äldreomsorgen. Andelen invånare i Huddinge kommun med utländsk bakgrund var x procent 2018.

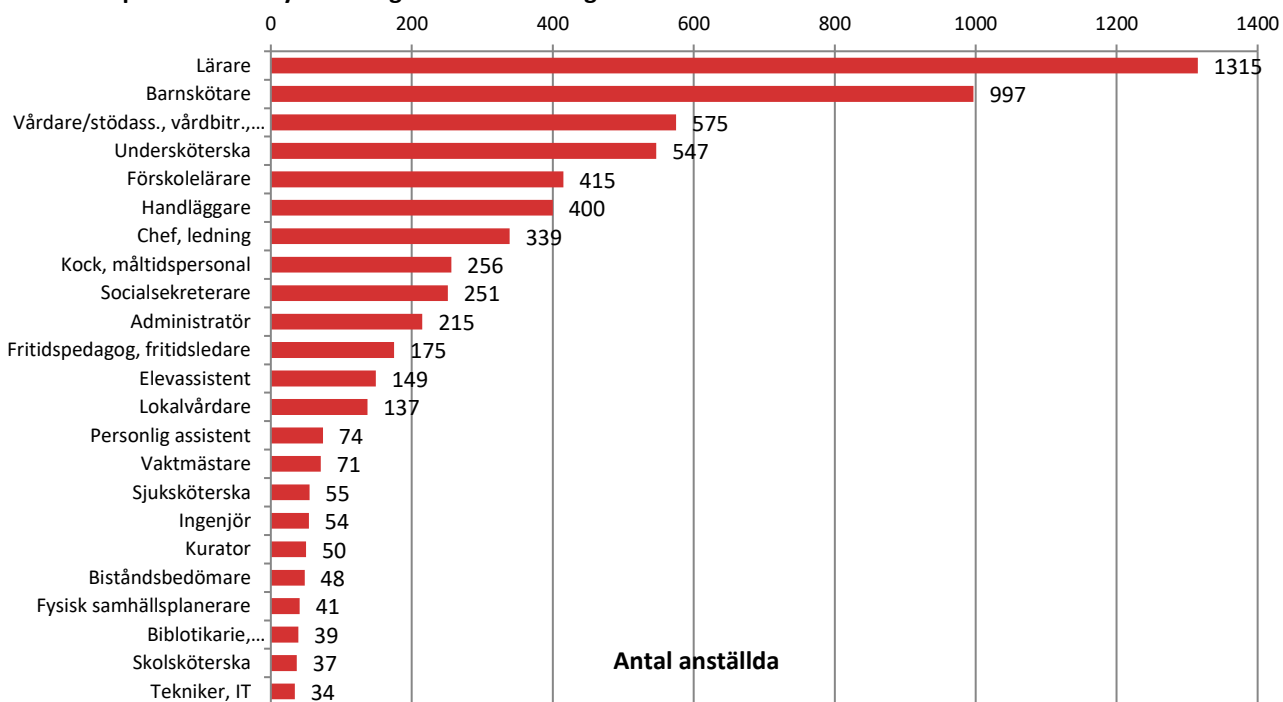
### Ett gott resultat i årets medarbetarenkät

Den årliga medarbetarenkäten är en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet i kommunen. Enkäten är vetenskapligt baserad och mäter de viktigaste områdena som påverkar arbetsgruppens arbetssituation och arbetsmiljö. Varje område har ett vetenskapligt framtaget riktvärde som man strävar mot att uppnå.



Huddinge kommuns samlade resultat i medarbetarenkäten, Prestationsnivån, är 72,2 (72,4 för kvinnor och 72,2 för

### Anställda per de största yrkeskategorierna - Huddinge kommun 2018

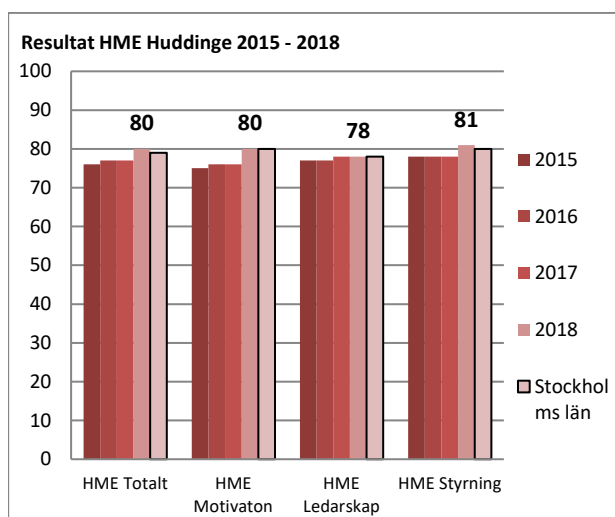




män). Det är ett gott resultat både i jämförelse med riktvärdet på 70 och i jämförelse med andra kommuner som använder samma mätmodell.

En hög prestationsnivå innebär att medarbetarna generellt sett har goda förutsättningar att bedriva sitt arbete och kraft att utveckla och förändra. Även ledarskapsprofilen, som mäter det närmaste ledarskapet, och medarbetarprofilen, som mäter hur medarbetarna uppfattar sitt eget ansvar och inflytande, har värden över sina respektive riktvärden.

Sveriges Kommuner och Landstings mått Hållbart medarbetarengagemang (HME) mäter medarbetarnas engagemang och organisationens och chefernas förmåga att ta tillvara på och utveckla engagemanget. Av 290 kommuner i riket har hittills ett 70-tal kommuner inrapporterat sina uppmätta HME-värden för 2018. Huddinge kommuns HME för 2018 blev 80 vilket är i nivå med genomsnittet av de 15 kommuner i Stockholms län som rapporterat in värden och med riksgenomsnittet. Huddinges värde har ökat jämfört med föregående år (se diagram nedan).



### Införande av nya lönekriterier och samtalsmallar

Under 2017 genomfördes ett projekt för att ta fram nya samtalsmallar samt nya lönekriterier och löneanvisningar. Den nya samtalsmallen är indelad i tre delar: tillbakablick, nuläge och framåtblick. Införandet av den nya samtalsmallen har skett i två steg, där första steget var att sätta mål för 2018 års arbete med hjälp av den nya samtalsmallen. Först inom 2019 års löneöversyn används alla tre delar i den nya mallen och den nya processen kring lönesättning fullt ut.

De nya lönekriterierna och löneanvisningarna infördes under våren 2018. Samtliga chefer gick en obligatorisk utbildning inom lönebildning, lönesättning och de nya lönekriterierna. Ett material togs fram för att på respektive förvaltning och arbetsplats arbeta vidare med att konkretisera vad lönekriterierna betyder för dem, utifrån deras specifika uppdrag. Som stöd i detta arbete fanns samtalsfrågor och en film om lönesättning riktad till medarbetare.

Inför att den första delen i samtalsmallen "tillbakablick" skulle användas för första gången hösten 2018 togs det även fram en instruktionsfilm. Ett avsnitt om de nya samtalsmallarna lades också till chefsintroduktionen hösten 2018.

## Personalförsörjningen

För Huddinge kommun är personalförsörjningen en fortsatt stor utmaning. Det råder brist inom yrkesgrupper såsom lärare, sjuksköterskor, socialsekreterare och ingenjörer.

### Personalomsättningen minskar något

Personalomsättningen, andelen tillsvidareanställda som slutat i kommunen, var 2018 12,6 procent. Detta motsvarar drygt 830 externa avgångar under året. Personalomsättningen har minskat något jämfört med föregående år (2017: 13,3 procent). Personalomsättningen har minskat mest inom socialnämnden där den minskat både för socialsekreterare och för biståndshandläggare. Den interna rörligheten bland tillsvidareanställda för 2018 var 6,1 procent, vilket är något högre än föregående år (2017: 4,4 procent).

Personalomsättningen varierar mellan olika yrkeskategorier. Av kommunens större personalkategorier har sjuksköterskor, biståndshandläggare, undersköterskor, fritidsledare/fritidspedagoger och fysiska samhällsplanerare en förhållandevis hög personalomsättning under 2018. Störst är personalomsättningen bland yngre medarbetare (upp till 39 år).

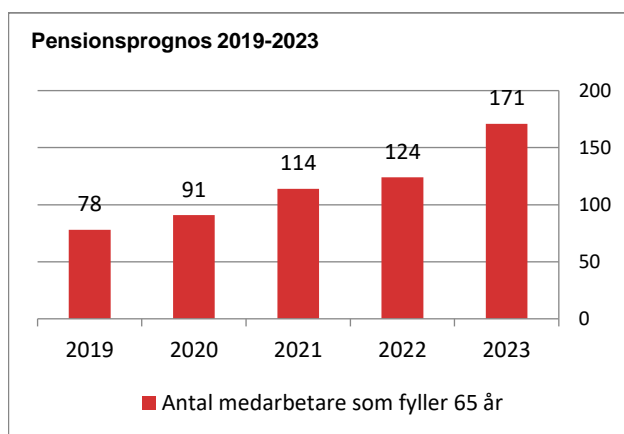
### Nulägesmätning av kommunens arbetsgivarvarumärke

Kommunens arbetsgivarvarumärke förtydligar och synliggör Huddinge kommuns erbjudande som arbetsgivare och bidrar till att underlätta personalförsörjningen, bland annat av bristyrkesgrupper. En mätning av hur kommunen uppfattas som arbetsgivare av medarbetarna och av allmänheten som genomfördes i slutet av 2017 visar att kommunen blivit mer synlig och känd som arbetsgivare bland allmänheten. Ökad synlighet via medarbetares inlägg och av målgruppsanpassade annonser i sociala medier bedöms ha bidragit till detta. Medarbetarnas bild av kommunen som arbetsgivare skiljer sig åt mellan olika yrkesgrupper och verksamheter.

Under året har ledningsgrupper fått utbildning i hur de som chefer kan använda och uppmuntra sina medarbetare till användning av sociala medier, med fokus på LinkedIn, för att sprida kännedom om lediga jobb och hur det är att arbeta i kommunen. Detta ligger i linje med arbetsgivarvarumärkesstrategin – att alla anställda är ambassadörer som kan öppna upp för dialoger med presumtiva medarbetare för att öka kännedom och attraktivitet och på så sätt underlätta personalförsörjningen. Rekryteringsutbildningen för chefer blev under hösten en del av den obligatoriska chefsintroduktionen

## Generationsväxlingen pågår

Drygt 12 procent av kommunens tillsvidareanställda är 60 år eller äldre. Högst är andelen i gymnasieskolorna (18 procent). Pensionsprognosen, baserad på antalet medarbetare som fyller 65 år inom en femårsperiod, visar att cirka 620 medarbetare i kommunen, varav drygt 40 chefer, kan komma att gå i pension under den kommande femårsperioden (se diagram nedan).



## Chefsförsörjningen

Kommunens chefer erbjuds årligen ett antal utbildningar inom bland annat grundläggande arbetsmiljö, träffsäkra rekryteringar, arbetsrätt, målsättning, lönebildning och lönesättning. Nyheter i chefsprogrammet 2018 var en obligatorisk utbildning i Transformerande ledarskap. Under året genomfördes även verksamhetsanpassade ledarskapsutbildningar i kommunens ledarskapsmodell som baseras på ett transformerande ledarskap. Exempel på insatser är chefshandledningsgrupper, ledningsgruppsutveckling och ledarskapsutbildningar.

Under 2018 upphandlades ett IT-stöd, LMS (Learning Management system), för administration och uppföljning av kommunens chefsutbildningar. LMS ska vara ett stöd i kommunens fortsatta digitaliseringsarbete samt bidra till att effektivisera, förbättra och synliggöra kommunens anställdas kompetensförsörjning. Införandet av LMS sker i två steg där steg ett är enbart kommunens chefsutbildningar. Tillsammans med LMS upphandlades även ett författarverktyg för att på sikt själva kunna skapa e-utbildningar.

Kommunen har ett chefsaspirantprogram kallat Ledarskapsforum som genomförs i samarbete med Södertälje kommun, Botkyrka kommun och Södertörns Brandförsvärsförbund. Programmet startade hösten 2017 med examination våren 2018. Från Huddinge kommun deltog 14 medarbetare.

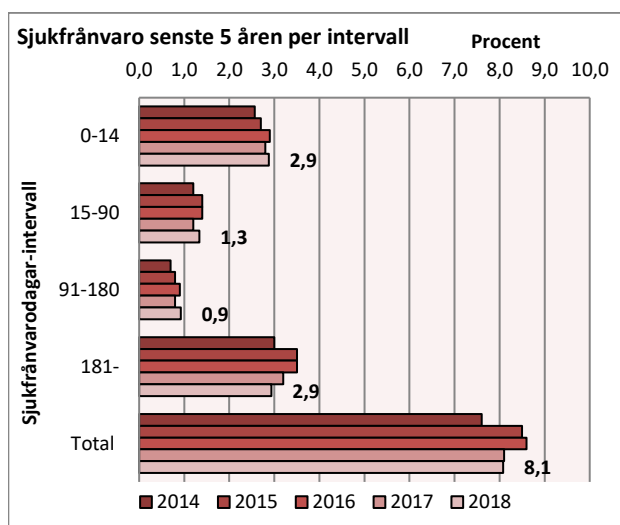
## Ett hållbart arbetsliv

### Föreina arbete och föräldraskap

Cirka 87 procent av medarbetarna med barn under 12 år är nöjda med hur arbetsplatsen underlättar för föräldrar så att de kan föreina arbete med föräldraskap. Medarbetarna anser att de kan påverka sin arbetstid i hög utsträckning och att möten normalt förläggs så att det är möjligt att föreina arbete med föräldraskap.

### Sjukfrånvaron oförändrad på kommunnivå

Kommunens sjukfrånvaro är kvar på samma nivå som föregående år, det vill säga 8,1 procent. De allra längsta sjukfallen (över 180 dagar) har dock minskat, medan sjukfrånvaron i de medellånga intervallen har ökat. Den korta sjukfrånva-



ron (0–14 dagar) är oförändrad. Sjukfrånvaron är högre i de äldsta åldersintervallen.

Sjukfrånvaron varierar mellan olika yrkesgrupper och bland de större yrkesgrupperna i kommunen har exempelvis biståndsbedömare, barnskötare, stödassistenter/boendestöd-jare/vårdare och personliga assistenter en hög sjukfrånvaro medan till exempel socialsekreterare, fysiska samhällsplannerare, sjuksköterskor och lärare har en förhållandevis låg sjukfrånvaro.

Kvinnor har fortfarande högre sjukfrånvaro än män, 8,9 procent respektive 5,3 procent. Förskolan är den verksamhet som har högst sjukfrånvaro. Sjukfrånvaron i barn och utbildningsförvaltningen ökar samtidigt som sjukfrånvaron i social- och äldreomsorgsförvaltningen minskar.

Se även tabell Obligatorisk sjukfrånvaroredovisning sidan 83.

### Fortsatt aktivt och systematiskt rehabiliteringsarbete

Kommunen har fortsatt med ett aktivt och fokuserat rehabiliteringsarbete utifrån rehabiliteringshandboken. Det har

som tidigare år varit fokus på de långa sjukskrivningsärendena, det vill säga de över 180 dagar. Andelen sjukskrivna i intervallet över 180 dagar minskar, medan andelen i de lägre intervallen ökar svagt. Särskilt ses sänkningen i andel sjukskrivna inom social- och äldreomsorgsförvaltningen.

Kommunstyrelsens förvaltning anställde i slutet av året en HR-konsult med rehabiliteringsinriktning som kommunövergripande ska stödja verksamheter med höga sjukskrivningstal. Inför verksamhetsåret 2019 ska insatserna riktas mot förskolan.

Under året har en ny regel inom socialförsäkringsbalken trätt i kraft. Regeln innebär att om en medarbetare är sjukskriven och det antas att sjukskrivningen kommer att pågå längre än 60 dagar så ska arbetsgivaren senast dag 30 i sjukskrivningen ta fram en plan för återgång i arbete. Syftet med planen är att underlätta för medarbetare att så snart som möjligt återgå i arbete.

Kommunen har under året reserverat cirka 1,5 miljoner kronor hos Omställningsfonden för att arbeta med olika omställningsinsatser. Bland annat gäller det insatser för personer i rehabiliteringsprocessen som inte kan återgå i ordinarie arbete.

Rehabiliteringsutbildning för chefer har erbjudits och genomförts vid två tillfällen under året.

### Extern företagshälsovård upphandlad

Under 2018 gjordes en upphandling av extern företagshälsovård och avtal tecknades med Feelgood AB. Avtalet omfattar främjande, förebyggande och rehabiliterande tjänster vilket innebär att chefer i kommunen kan avropa tjänster inom hela arbetsmiljöområdet. Det är värdefullt då olika verksamheter har olika behov, kommit olika långt i utvecklingsarbetet samt har olika utmaningar. En av orsakerna till att välja en extern leverantör har varit att öka flexibiliteten i tjänsterna utifrån att verksamheternas behov varierar över tid.

Implementering av det nya avtalet har skett tillsammans med samtliga förvaltningars HR-avdelningar. Budgeten för företagshälsovård fördelas från årsskiftet 2019 på samtliga förvaltningar vilket gör det lättare att följa upp kostnaderna.

### Kartläggning av den digitala arbetsmiljön

Under året har en projektgrupp genomfört en kartläggning av den digitala arbetsmiljön, det har varit en samverkan mellan IT, HR och kommunikation. Projektet har även haft ett ömsesidigt utbyte med Suntarbetsliv utifrån att hitta modeller för kartläggning.

Kartläggningen har skett genom fokusgrupper som har varit sammansatta såväl av chefer som av medarbetare från alla förvaltningar. Vidare har projektgruppen tagit del av resultat från tidigare enkäter som genomförts av IT-avdelningen. Resultaten från fokusgrupperna var samstämmiga med resultaten från de tidigare enkätundersökningarna och majoriteten av åtgärder kvarstod.

Projektet identifierade 13 områden där behov av åtgärder finns. Det som bland annat framkom var att en övergripande styrning för dessa frågor behövs, en väg in för alla supportfrågor och en likvärdig standard oberoende av verksamhet, det vill säga lika förutsättningar för att kunna sköta sina arbetsuppgifter i den digitala miljön.

### Personalkostnadsredovisning

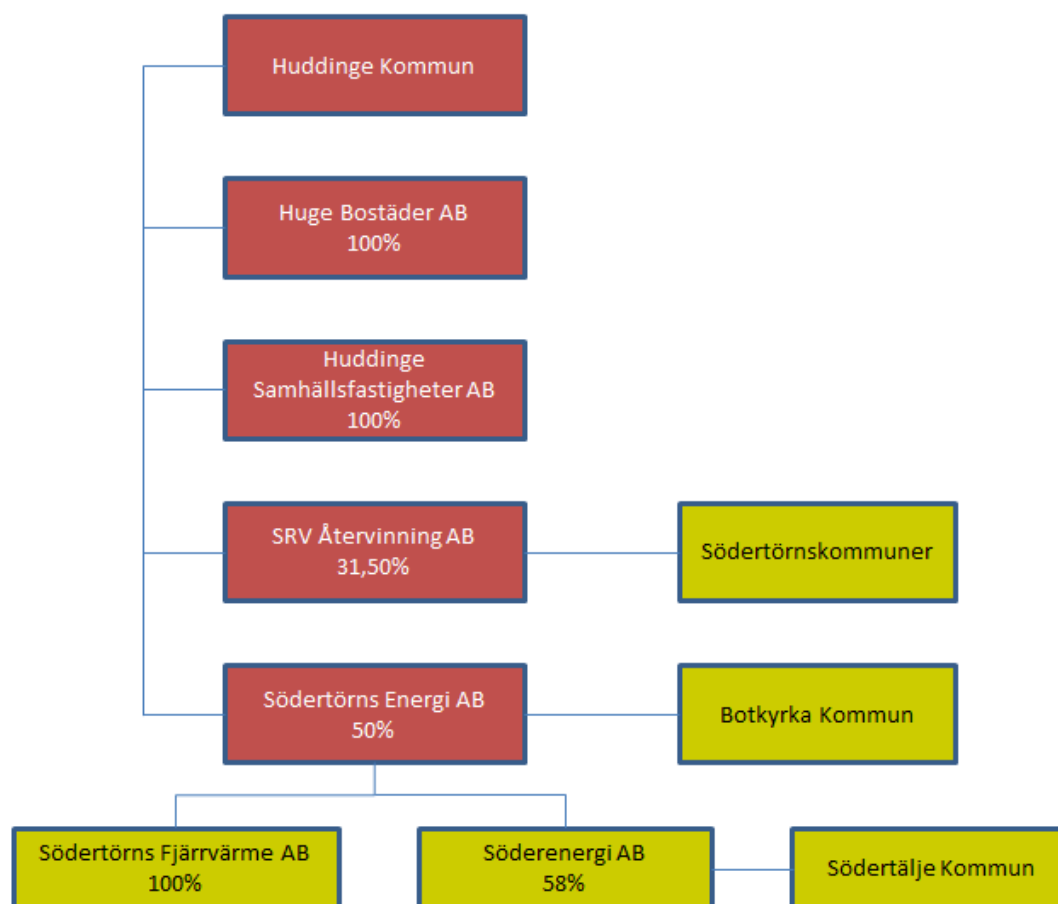
Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Personalkostnad, total	2 990	3 188	3 401	3 566	3 693
Sjuklönekostnad	37	44	47	49	53
Inhyrd personal	34	42	57	58	54
Övertid	12	15	14	11	11
Fyllnadstid	5	6	6	5	5

Kommunens totala personalkostnader för 2018 uppgår till nästan 3,7 miljarder kronor. De totala personalkostnaderna har ökat med 3,5 procent jämfört med föregående år. I takt med löneökningar så ökar även sjuklönekostnaderna.

Kostnaderna för inhyrd personal har minskat något jämfört med föregående år. Kostnaderna för mertid (fyllnadstid) och övertid är kvar på samma nivå som tidigare år.

Löneöversynen 2018 resulterade i en löneökning på 2,34 procent för kommunens tillsvidareanställda.

# Bolagens och kommunalförbundets verksamhet



## Koncernen – finansiell analys

### Koncernen fem år i sammandrag

Fem år i sammandrag	2014	2015	2016	2017	2018
Årets resultat, mnkr	284	437	338	779	516
Balansomslutning, mnkr	14 286	14 489	14 973	15 410	16 807
Soliditet, %	30	32	33	38	38
Kortfristiga och långfristiga lån, mnkr	7 866	7 535	7 558	6 907	6 735
Pensionsförpliktelser Intj. före 1998, mnkr	1 835	1 793	1 749	1 702	1 676

Huddinge kommunkoncern består av två helägda bolag och två delägda bolag som tillsammans med kommunen utgör en ekonomisk enhet gentemot omvärlden. Den sammanställda redovisningen omfattar kommunen samt de företag i vilka kommunen har ett väsentligt inflytande i eller där

kommunens andel uppgår till minst 20 procent. De bolag som kommunen äger tillsammans med andra aktörer ingår i koncernen motsvarande den ägda andelen. Syftet är att ge en samlad bild av den totala kommunala verksamhetens ekonomi och åtaganden, oavsett i vilken juridisk form den bedrivs. Huddinge kommun är även medlem (andelstal 18,97 procent) i Södertörns brandförsvärsförbund, vilket inte ingår inte i den sammanställda redovisningen. För presentation av respektive bolag, se nedan.

### Resultat

Kommunkoncernen uppvisar ett positivt resultat på 516 mnkr (779 mnkr). Resultatet hänförs sig framförallt till kommunens och Hude Bostäders utfall som blev 184 respektive

285 mnkr. Alla bolag i koncernen, Hüge Bostäder AB (285 mnkr), Huddinge samhällsfastigheter AB (29), Södertörns Energi AB (89 mnkr) och SRV återvinning AB (51 mnkr) redovisar positiva resultat efter finansnetto och före skatt och bokslutsdispositioner.

Den senaste femårsperioden har balansomslutningen ökat med 2 521 mnkr (18 %). Under samma period har de långa- och kortfristiga lånen minskat med 1 131 mnkr (14 %). Till följd av ändrade redovisningsrekommendationer klassificeras lånen utifrån löptiden. För en korrekt bild av låneskulden ska korta- och långfristiga lån summeras. Soliditeten har förstärkts med 8 procentenheter under femårsperioden.

### Intäkter

Årets intäkter (inkl. skatteintäkter och bidrag) uppgår till 8 888,6 mnkr, en ökning med 3 procent jämfört med 2017. Skatteintäkter och generella statsbidrag ökade med 183,7 mnkr och utgör 67 procent av koncernens intäkter. Kommunens intäkter står för 81 procent av koncernens intäkter.

### Kostnader

Årets kostnader (inklusive avskrivningar) uppgår till 8 252 mnkr, en ökning med drygt 5,5 procent jämfört med 2017. Avskrivningarna uppgår till 566 mnkr. Inom koncernen står kommunen för cirka 23 procent av avskrivningarna, Huddinge Samhällsfastigheter för 35 procent och Hüge Bostäder AB för 27 procent. Kommunens andel av koncernens kostnader uppgår till cirka 86 procent.

### Finansnetto

Finansnettot blev -120 mnkr, en försämring med 126 mnkr jämfört med 2017. Den största förklaringen till förändringen är att för 2017 fick Huddinge Samhällsfastigheter AB en engångsutdelning från dotterbolag på 99 mnkr.

Den genomsnittliga räntesatsen för upplåning uppgår till 1,33 procent. Kommunen begränsar sin ränterisk genom att sprida räntebindningen över tiden. Vid årsskiftet var räntebindningstiden för upplåning i genomsnitt 3,4 år och kapitalbindningstiden för den totala upplåningen var 2,9 år.

### Soliditet

Balansomslutningen har sedan föregående årsskifte ökat med 1 397 mnkr till 16 807 mnkr. Soliditeten uppgår till 38 procent, vilket är samma som 2017. Då har inte hänsyn tagits till eventuella övervärden som kan finnas i de olika bolagens balansräkningar. Sett över 5 år har soliditeten ökat med 8 procentenheter. Utöver detta har kommunen 1 676 mnkr i skuld för pensioner som redovisas som ansvarsförbindelse. Jämfört med övriga kommunkoncerner i länet är Huddinges soliditet lägre. Genomsnittet för länet (ovägt) låg kring 42 procent år 2017.

### Investeringar

Koncernens investeringar uppgår till 913 mnkr. Investeringarna i Huddinge Samhällsfastigheter AB uppgick till 405

mnkr och avser främst kommunala verksamhetslokaler. Kommunens investeringar uppgår till 354 mnkr och avser främst infrastruktur, inventarier och IT. Kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter AB står för 83 procent av investeringarna.

### God ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Huddinge kommun har definierat ett antal mål för kommunens verksamhet och ekonomi. Utöver detta ska en balans finnas mellan de löpande intäkterna och kostnaderna inom hela kommunkoncernen. Sammantaget redovisar kommunkoncernen ett positivt resultat åren 2014-2018. En samlad bedömning av kommunens finansiella mål, verksamhetsmål samt av kommunkoncernens positiva resultat över tid är att koncernen uppfyller kriterierna för god ekonomisk hushållning.

## Hüge Bostäder AB

### Verksamhet

Hüge Bostäder AB äger, utvecklar och förvaltar bostäder i Huddinge kommun. Bolaget äger och förvaltar dessutom Huddinge Centrum samt tre mindre centrumanläggningar. Bolagets verksamhet startade den 1 oktober 2017 genom fission av Hüge Fastigheter AB. Hüge Fastigheter AB delades i två bolag, Hüge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB. Totalt har bolaget 668 179 kvm uthyrningsbar yta varav 75 procent bostäder. Totalt var 0,6 procent av bolagets ytor outhyrda per 2018-12-31. Outhyrda ytor består främst av lokaler under ombyggnad, förrådslokaler samt små butiks- och kontorslokaler i mindre attraktiva lägen.

### Ekonomiskt utfall

Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Omsättning	-	-	-	829	827
Resultat efter finansnetto	-	-	-	168	285
Balansomslutning	-	-	-	5 178	5 184
Årets investeringar	-	-	-	92	58
Soliditet, %	-	-	-	20	26
Antal årsarbetare 31/12	-	-	-	150	165

Hüge Bostäder AB redovisar ett resultat efter finansnetto på 285 mnkr och omsättningen för 2018 uppgår till 827 mnkr. I resultatet ingår en vinst efter såld fastighet med 223 mnkr. Totalt investerades för 58 mnkr under året. Soliditeten uppgår till 21 procent.

### Årets händelser

Bolaget har under året sålt fastigheten Lövgården 1 till en bostadsrättsförening. Bolaget har också påbörjat en nyproduktion i Trångsund, Prinsen 3, där 62 ungdomslägenheter kommer att uppföras.

Renoveringar av flera fastigheter är igång där de flesta är byggda under miljonprogrammets rekordår. Det finns en



planering för hur dessa bostäder under de kommande åren ska utvecklas.

Under året har en stor satsning skett på ännu mer kundnära relationer där de fyra distriktskontoren öppnats upp för besök under hela arbetsdagen. Hyresgästerna har uppskattat förändringen med möjlighet att träffa medarbetare ute i områdena.

### Framtidsutsikter

Huddinge kommun växer och efterfrågan på bostäder är stort samtidigt som en betydande del av befintligt fastighetsbestånd behöver renoveras. Planering för ytterligare renoveringar fortsätter och bolaget ska även inleda nyproduktion i Grantorp, Studenten 1, innehållandes hyreslägenheter, studentlägenheter, förskola och affärslokaler. Byggstart är planerad till försommaren 2019.

Huge Bostäders viktigaste mål är att långsiktigt bygga en stark finansiell bas som gör bolaget stabilare i konjunktursvängningar. Huge bostäder behöver en beredskap för att möta kommande räntehöjningar och ständigt ökande energipriser. Arbete pågår med att minska kostnader samt öka möjligheten att öka driftnettot på fastigheterna.

## Huddinge Samhällsfastigheter AB

### Verksamhet

Huddinge Samhällsfastigheter AB ska inom Huddinge kommun äga, utveckla och förvalta sitt innehav av kommunala fastigheter på ett effektivt och serviceinriktat sätt för att tillgodose kommunens behov av ändamålsenliga lokaler. Huddinge Samhällsfastigheter är ett självkostnadsbolag enligt ägardirektiv och bolagsordning. Bolaget har en gren som driver idrotts- och friluftsverksamhet på idrottsplatser, i ishallar och i friluftsområdet Flottsbro. Totalt har bolaget 467 584 kvm uthyrningsbara ytor. Bolagets verksamhet startade den 1 oktober 2017 genom fission av Huge Fastigheter AB. Huge Fastigheter AB delades i två bolag, Huge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB.

### Ekonomiskt utfall

Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Omsättning	-	-	-	675	694
Resultat efter finansnetto	-	-	-	472	29
Balansomslutning	-	-	-	6 189	6 033
Årets investeringar	-	-	-	242	405
Soliditet, %	-	-	-	35	37
Antal årsarbetare 31/12	-	-	-	108	133

Huddinge Samhällsfastigheter AB redovisar ett resultat efter finansnetto på 29 mnkr och omsättningen för 2018 uppgår till 694 mnkr. Totalt investerades för 405 mnkr under året. Soliditeten uppgår till 37 procent. Per 2018-12-31 var 3 964 kvm av bolagets ytor outhyrda, motsvarande 0,8 procent. De outhyrda lokalytorna består främst av lokaler som

ska rivas, är under ombyggnad samt förrådslokaler. Huddinge kommun hyr 434 460 kvm av bolagets lokaler.

### Årets händelser

Under 2018 har beslut fattats om ett nytt ramavtal mellan Huddinge kommun som hyresgäst och Huddinge Samhällsfastigheter. Under året har förskolan Ängen och ny bollplan vid Annerstaskolan färdigställts. Dessutom har flera större projekt startats exempelvis Tomtbergskolan, Bildhuggaren (förskola och vårdboende), Glömstahallen och Glömstaskolan.

### Framtidsutsikter

Huddinge kommun växer och bolaget är en viktig aktör när kommunen är i behov av att byggs skolor, förskolor och andra verksamhetslokaler. Målsättningen är att Huddinge Samhällsfastigheter framöver ska stå för 50 procent av nyproduktionen av verksamhetslokaler i kommunen. Under den kommande 5 årsperioden planeras investeringar om ca 4 500 mnkr i bolaget vilket kommer att ställa större krav på kontroll och uppföljning. Även de förändrade ränteavdragsreglerna kan komma att påverka bolaget inom en 5 års period.

## Södertörns Energi AB

### Verksamhet

Södertörns Energi AB är ett holdingbolag, med säte i Botkyrka kommun, som ägs till hälften vardera av Huddinge och Botkyrka kommuner. Södertörns Energi AB är koncernmoder och den operativa verksamheten sker i det helägda dotterbolaget Södertörns Fjärrvärme AB och i intressebolaget Söderenergi.

Bolaget har till uppgift att genom dotterbolagen bedriva produktion och distribution av värme respektive kyla. I samband med värmeproduktionen produceras även el som säljs vid den nordiska börsen, Nord Pool.

### Ekonomiskt utfall Koncernen

Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Omsättning	647	646	715	710	713
Resultat efter finansnetto	78	78	101	96	89
Balansomslutning	1 318	1 329	1 429	1 351	1 370
Årets investeringar	43	39	51	65	65
Soliditet, %	-29	-25	-14	-6	-7
Antal årsarbetare 31/12	49	50	51	52	52

Koncernresultatet efter finansnetto blev 89 mnkr, det vill säga 7 mnkr lägre än föregående år. Omsättningen för året blev 713 mnkr. Låneskulden för Södertörns Energi har minskat från 1 085 mnkr år 2017 till 985 mnkr år 2018. Under hösten flyttades bolagets lån från Kommuninvest till lån hos Internbanken vilket medger en mer flexibel amortering.



## Årets händelser

Samarbetet med dotterbolagen för att genomföra en strategisk plan för verksamhetens utveckling de kommande fem åren har fortsatt. Planen utgår ifrån mål för lönsamhet och finansiell stabilitet och baseras på utveckling inom tre prioriterade fokusområden; Samarbete med kunderna, långsiktiga investeringsplaner och koncerngemensam varumärkes- och kommunikationsstrategi. Fokusområdet Långsiktiga investeringsplaner slutfördes med en gemensam utbildning i investeringskalkylering. Båda dotterbolagen har utarbetat investeringsplaner för de kommande 15 åren samt en mer detaljerad plan för det kommande året. Inom Koncerngemensam Varumärkes- och kommunikationsstrategi har stort fokus lagts på att arbeta fram och kommunicera om koncernens samhällsnyttor och bidrag till en cirkulär ekonomi såväl internt som externt.

Arbetet tillsammans med dotterbolagen för att kunna överföra Södertörns Fjärrvärmes anläggning i Skogås till Söderenergi drevs vidare, affären inväntar beslut i Telges styrelse. Under året har även mindre revideringar skett av ägardirektiv och bolagsordning för bolaget. Bolaget har även genomfört en utredning kring effekterna av nya regler kring avdrag för räntekostnader vilket visar att med största sannolikhet kommer inte moderbolaget drabbas negativt av förändringen.

## Framtidsutsikter

Klimatförändringar, energieffektivisering och ökad konkurrens från andra uppvärmningsformer leder till potentiellt sjunkande värmeförbrukning hos kunderna. Samtidigt sker en stark nybyggnation i området och fjärrvärmen har en stark ställning. Utsikterna att bibehålla en stark ekonomi i fjärrvärmeverksamheten ses därmed som goda men det kommer att krävas utvecklingsinsatser inom

prioriterade områden. De låga räntorna på kapitalskulden kommer fortsatt att påverka bolagets resultat positivt.

## Södertörns Fjärrvärme AB

### Verksamhet

Södertörns Fjärrvärme AB säljer och distribuerar värme och kyla till företag, offentlig förvaltning och cirka 50 000 hushåll i Botkyrka, Huddinge och Salem. Merparten av leveranserna köps från Söderenergi och en liten del köps från Fortum, resterande produceras i egen regi i Skogås Hetvatcentral.

## Ekonomiskt utfall

Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Omsättning	647	646	715	711	714
Resultat efter finansnetto	102	101	144	116	120
Balansomslutning	716	729	794	778	807
Årets investeringar	43	39	51	65	65
Soliditet, %	48	48	45	46	46
Antal årsarbetare 31/12	47	48	49	50	50

Årsresultatet efter finansnetto uppgår till 120 mnkr, vilket är 4 mnkr högre än föregående år. Omsättningen för året blev 714 mnkr. Bolaget har lämnat ett koncernbidrag på 105 mnkr till moderbolaget. Totalt investerades för 65 mnkr under året. Soliditeten uppgår till 46 procent.

## Årets händelser

Under året har Södertörns Fjärrvärme AB kunnat skönja en osäkerhet på marknaden och ett avstannande i byggnationer trots stora behov och planer på bostadsbyggande. Fjärrvärme står sig dock väl i konkurrensen, framförallt vad gäller flerbostadshus, och är många gånger förstahandsvalet om det är geografiskt möjligt, framför allt när det gäller bostäder. Bolaget har sedan flera år det lägsta fjärrvärmepriset i Stockholmsregionen och priserna ligger under genomsnittet i landet. Under året har en ny VD rekryterats, Anna Josefsson, som började på företaget 1 juni. Den egna fjärrvärmeproduktionen i Skogås har under 2018 fortsatt varit fossilbränslefri. Sommaren 2018 var rekordvarm och ställde stora krav på fjärrkylproduktionen. Under en period bads kunderna i området kring Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge att avvara kyla för att trygga leverans till sjukhuset.

## Framtidsutsikter

I leveransområdet finns mark för byggnation med närhet till goda kommunikationer samtidigt som det finns ett stort behov av bostäder och intresse från företag att etablera sig i området. Byggnationstakten mattades av under 2018 och byggplanerna för de närmaste åren har skjutits framåt i tid. Dock bedömer bolaget att de investeringar som gjorts innebär att prisutvecklingen på fjärrvärme ska vara fortsatt stabil. Energibesparingar i befintliga fastigheter och ytterligare skärpta krav på nyproducerade fastigheter får till följd att värmeförsäljningen minskar men skapar samtidigt möjlighet att ansluta fler kunder inom samma system. I ett systemperspektiv där vi gemensamt tar ansvar för ett hållbart samhälle är det av stor vikt vilka åtgärder man gör för att spara energi. Bolaget lägger därför mer resurser på att föra en dialog med kunderna i deras arbete med energibesparingar.

## Söderenergi AB

### Verksamhet

Söderenergi AB är en renodlad produktionskoncern som producerar fjärrvärme till distributions- och försäljningsbolaget Södertörns Fjärrvärme AB i Huddinge, Botkyrka och Salem samt till distributions- och försäljningsbolaget Telge Nät AB i Södertälje. Ett värmesamarbete med Stockholm Exergi AB (tidigare Fortum Värme) och Norrenergi AB gör att en del av leveranserna även går till Stockholm Exergis och Norrenergis kunder i Stockholmsregionen.

### Ekonomiskt utfall

Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Omsättning	1 315	1 182	1 142	1 152	1 181
Resultat efter finansnetto	99	21	1	44	18
Balansomslutning	3 581	3 442	3 365	3 243	3 357
Årets investeringar	116	97	90	91	178
Soliditet, %	8	11	11	13	13
Antal årsarbetare 31/12	143	143	137	142	142

Den kalla vintern, översvämningar i Baltikum och svåra skogsbränder resulterade i en mycket ansträngd bränsle-marknad. Höga priser på el och elcertifikat har dock kompenserat för ökade bränslekostnader. Resultatet efter finansnetto uppgår till 18 mnkr att jämföras med helårsbudget på 20 mnkr. Omsättningen för året är 1 181 mnkr. Bolaget investerade totalt för 178 mnkr under året. Soliditeten för året uppgår till 13 procent.

### Årets händelser

Under året har ett omfattande arbete lagts ned på att förankra bolagets syn på energiåtervinningens miljömässiga och samhällsekonomiska värde i ett regionalt perspektiv. Bland annat har rundabordssamtal genomförts med kommunala bolag, tjänstemän och politiker. Under Söderenergis ledning, och tillsammans med sex andra energibolag, utvecklas formerna för ett verifikat riktat till återvinningsföretag och som visar vilken samhällsnytta deras leverans gör om den energiåtervinns.

Alla medarbetare har under året fått ökade insikter i bolaget vision, affärsidé och affärsmodell och vad hållbarhet innebär för Söderenergi. Vidare har vikt lagts på medarbetarnas organisatoriska och sociala arbetsmiljö.

För att säkra en fortsatt trygg och konkurrenskraftig värme-produktion har beslut fattats om uppgradering av en av pannorna i Igelstaverket. Genom komplettering med rök-gaskondensering förbättras även pannans miljöprestanda. Söderenergi har tillsammans med Södertörns Energi och Södertörns Fjärrvärme tagit fram långsiktiga investeringsplaner.

## Framtidsutsikter

Energieffektiviseringar i de stora bostadsområdena och ökad konkurrens leder till lägre efterfrågan på fjärrvärme. Samtidig planeras många nya bostadsområden i såväl ägar-kommunerna som i Stockholm. Genomarbetade marknads-prognoser är därför viktiga för en bra planering av den framtida produktionen.

Arbetet med att förankra miljötjänstens nytta och därmed öka fjärrvärmens relevans fortgår. Fokus i det korta perspektivet är att, tillsammans med branschorganisationerna, visa på samhällsnyttan med att energiåtervinna plastavfall som inte kan återvinnas på annat sätt, även om plasten har ett fossilt ursprung.

En fråga som blivit aktuell under året är kapaciteten för att försörja Stockholm med el. Värdet av lokal kraftproduktion har uppmärksamats och detta bör även på sikt premieras ekonomiskt. En annan viktig framgångsfaktor framöver för fjärrvärmebolagen är att också kunna erbjuda leverans av kyla. Fortsatta studier av fjärrkyleproduktion vid Igelstaverket har visat att det finns fysiska förutsättningar att ta vara på frikyla ur Igelstaviken. Om och när planerna kan bli konkreta beror på kundernas behov och förutsättningar.

## SRV återvinning AB

### Verksamhet

SRV återvinning AB är verksamt på Södertörn, har sitt säte i Huddinge och ägs gemensamt av kommunerna Botkyrka (31,5 %), Haninge (31,5 %), Huddinge (31,5 %), Nynäshamn (2,75 %) och Salem (2,75 %).

Bolaget har ägarkommunernas uppdrag att svara för insamling och behandling av hushållsavfall i ägarkommunerna. Ägarkommunernas samarbete i SRV startade 1972 då dessa ingick ett konsortialavtal om att genom bolaget SRV gemensamt fullgöra kommunernas lagstadgade skyldigheter inom renhållningsområdet.

### Ekonomiskt utfall

Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Omsättning	409	438	448	473	520
Resultat efter finansnetto	10	15	1	23	51
Balansomslutning	439	521	532	528	577
Årets investeringar	44	147	81	40	36
Soliditet, %	31	28	27	31	35
Antal årsarbetare den 31/12	190	199	211	216	228

SRV återvinning AB redovisar ett resultat efter finansnetto med 51 mnkr, det vill säga 28 mnkr bättre än föregående år där ökningen är en följd av ökade intäkter avseende förorenade jordar vilket inbringat 17 mnkr. Affären med förorenade jordar har för 2018 varit god både vad gäller pris per ton samt antal ton. Denna affär är inte återkommande i

samma utsträckning kommande år. Övrig resultatförbättring är hänförlig till olika verksamhetsrelaterade poster. Bolagets omsättning uppgår till 520 mnkr och är en ökning med 47 mnkr jämfört med föregående år. Totalt investerades för 36 mnkr under året. Soliditeten uppgår till 35 procent.

### Årets händelser

SRV återvinning AB:s övergripande mål är att bibehålla det ekonomiska resultatet och samtidigt utveckla SRVs erbjudanden. SRV skall bemöta kundernas önskemål genom förbättrade tjänster samt genom förbättrad dialog och närvaro öka förståelse och vilja för materialåtervinning. SRV har under 2018 haft målsättningen att öka möjligheten för våra kunder att källsortera matavfall samt att även sortera ut tidningar och förpackningar ur soppsåsen. Ökningen av hushåll som valt att sortera matavfallet har fortsatt under 2018 och ökat med 11 procent. Hushåll som föredrar tjänsten Sortera-hemma har ökat med 12 procent. Antalet kunder som vid årets utgång har valt en osorterad tjänst är betydligt lägre än under 2017. Ökningen av hushåll som har möjlighet att sortera ut matavfallet är för boende i enbostadshus 9 procent, andelen har därmed ökat från 61,4 procent till 65,5 procent. För boende i flerbostadshus är motsvarande ökning 12 procent, andelen har ökat från 40,6 procent till 44,2 procent.

### Framtidsutsikter

SRV återvinning AB strävar efter att materialåtervinningen inom de fem ägarkommunerna ska öka, såväl genom att sprida kunskap bland kommuninnevånare och företagare för ökad sortering och återvinning, som genom effektivare processer inom bolaget. Genom att också på olika sätt sträva efter ökad effektivitet i verksamheten och därmed ett förbättrat ekonomiskt resultat möjliggöra kommande investeringar.

## Södertörns brandförsvarsförbund

### Verksamhet

Södertörns brandförsvarsförbund är ett kommunalförbund som bedriver räddningstjänst i kommunerna Huddinge, Botkyrka, Ekerö, Haninge, Nacka, Nykvarn, Nynäshamn, Salem, Södertälje och Tyresö. I förbundsområdet finns drygt 600 000 invånare. Inom medlemskommunerna finns nio

räddningsstyrkor dygnet runt, tre deltidstyrkor, nio brandvårn och en regional räddningscentral.

### Ekonomiskt utfall

Mnkr	2014	2015	2016	2017	2018
Omsättning	321	331	336	346	360
Resultat efter finansnetto	4	11	3	1	-4
Balansomslutning	384	408	424	433	438
Årets investeringar	18	8	28	15	14
Soliditet, %	19	21	21	21	19
Antal årsarbetare den 31/12	374	364	378	380	388

Södertörns brandförsvarsförbund redovisar ett underskott på -4 mnkr, vilket är 5 mnkr sämre än föregående år. Underskottet beror främst på akuta insatser för reparationer av fordon, högre kostnader för konsulter pga. rekryteringssvårigheter samt akuta IT-justeringar till följd av GDPR och revisionens genomlysning. Omsättningen för året blev 360 mnkr, vilket är 14 mnkr högre än förra året. Årets investeringar uppgår till 14 mnkr. Soliditeten är 19 procent.

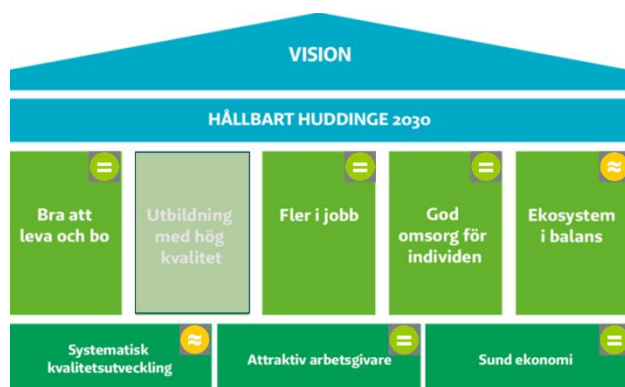
### Årets händelser

Under året genomfördes ca 8 500 räddningsinsatser i medlemskommunerna vilket var omkring 500 fler än föregående år. Av dessa var ungefär hälften akuta uppdrag med nödläge. Förbundet har även utfört drygt 600 tillsynen och haft lika många övriga ärenden, de mest förekommande är exempelvis tillstånd för brandfarlig vara och yttrande angående detaljplaner och byggärenden. Under året har förbundet utbildat 9 000 personer i brandskydd. Dessutom har förbundet genomfört skolbesök, hembesök, öppet hus med mera.

### Framtidsutsikter

Under 2019 ska ett arbete med att uppdatera handlingsprogrammet för 2020-2023 inledas. Handlingsprogrammet styr och vägleder förbundets arbete och målet är att skapa säkerhet och trygghet för de som bor och vistas i medlemskommunerna. Handlingsprogrammet ska vara utformat på så sätt att det ska vara tydligt med vilken förmåga vi har att hantera de risker som finns i samhället, där vår främsta uppgift är att förhindra att bränder och andra olyckor inträffar. Förbundet planerar också att påbörja ett värdegrundsarbete som ska utgå från vad som är unikt för förbundet. Arbetet ska leda fram till vilka värderingar vi ska jobba efter och vad vi vill förmedla om vår organisation, både internt och externt.

# Kommunstyrelsen



## Sammanvägd bedömning =

Kommunstyrelsen har bedömt måloppfyllelsen som god för tre av fyra övergripande målen samt god för två av de strategiska målen. Måloppfyllelsen för Ekosystem i balans bedöms som godtagbar mot bakgrund av att mätresultat för viktiga mått visar att det är långt kvar till etappmål. För Systematisk kvalitetsutveckling bedöms måloppfyllelsen som godtagbar då flertalet utvecklingsåtaganden inte har slutförts som planerat.

## Årets händelser

- Under året har kommunen uppnått 1 918 färdigställda bostäder, vilket med god marginal överträffar uppsatt mål för året.
- Kommunen har träffat en avsiktsförklaring med ett konsortium om att utveckla centrala delar av Flemingsberg till ett ledande internationellt affärsdistrikt. Ambitionen är att satsningen ska skapa plats för 50 000 arbetande, 50 000 boenden och 50 000 besökare i området.
- Kommunen och Trafikverket är överens om att Tvärförbindelse Södertörn ska förläggas delvis i tunnel i Glömstadalen och hur det ska finansieras.
- Översiktsplanen har förklarats aktuell, men vissa tillägg till översiktsplanen och utredningar ska genomföras.
- En näringslivsstrategi för kommunen har antagits.
- Ett samlat program för trygghet och säkerhet har antagits.
- Den 9 september genomfördes val till riksdagen, landstingsfullmäktige och kommunfullmäktige. Andelen förtidsröstande ökade i förhållande till 2014. Det samma gäller även valdeltagandet, men det är fortfarande lägre än riksgenomsnitt och den stora skillnaden mellan kommundelarna ökade.

- Bland digitaliseringssatsningar kan följande nämnas. Möjligheten för kommunens invånare att via en e-tjänst lämna Huddingeförslag har lanserats. En utvecklad modell för styr och samverkan gällande digitalisering har tagits fram. Alla samhällsbyggnadsprojekt finns numera samordnade i projektverktyget Antura. Systemet Stratsys har införskaffats för att digitisera planerings- och uppföljningsprocessen.
- Under året har nya löneanvisningar inklusive nya lönekriterier samt nya samtalsmallar för planerings- och uppföljningssamtalet införts och samtliga chefer har erbjudit utbildning inom dessa områden.
- I maj ersattes personuppgiftslagen (PUL) med dataskyddsförordningen (GDPR), vilket föregicks av omfattande förberedelser och justeringar av kommunens sätt att omhänderta personuppgifter.

## Förbättringsområden

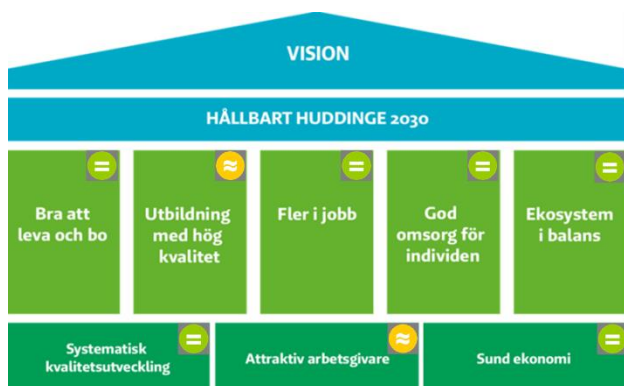
- Förbättra styrning av kommunorganisationen genom befintlig styrmodell samt utveckla en förbättrad resultat- och analyskultur.
- Formulera färre och mer adekvata utvecklingsåtaganden.
- Skilja på uppföljningsmått som speglar kommunens eget arbete och informationsmått som speglar den allmänna utvecklingen i omvärlden.
- Tydliggöra sambandet mellan investeringar för att utveckla Huddinge som samhälle och de kostnader det medför för kommunen.
- Fortsätta arbetet med samutnyttjande av lokaler inom ramen för lokalförsörjningsprocessen.
- Fortsätta ha fokus på att förbättra genomförandeprocessen för utbyggnad av allmänna anläggningar.
- Vidareutveckla arbetet med varumärket.
- Vidareutveckla arbetssätten för att hitta rätt medarbetare samt behålla medarbetare.

## Ekonomi

För året uppvisar kommunstyrelsen ett överskott på 19 mnkr. Avvikelsen beror på flera vakanser och en fortsatt hög kostnadsmedvetenhet när det gäller köp av varor och tjänster.



# Förskolenämnden



## Sammanvägd bedömning

Förskolenämnden har bedömt den sammanlagda måluppfyllelsen som godtagbar, trots att flera av målen uppskattas vara i nivå med plan. Fokus har legat på att säkerställa ekonomi i balans, vilket nämnden och verksamheterna bedöms ha uppnått en god måluppfyllelse inom. Detta har dock fått negativa konsekvenser av utvecklingstakten för målen Utbildning med hög kvalitet och Attraktiv arbetsgivare. Dessa mål är särskilt prioriterade inom nämndens verksamhet, varför den sammanvägda måluppfyllelsen bedöms till godtagbar. Insatser för ökad måluppfyllelse inom dessa områden är därmed en fortsatt prioritet. Av 20 utvecklingsåtaganden har 16 genomförts enligt plan.

## Årets händelser

- Förskolenämnden har beslutat om en handlingsplan för ekonomi i balans. Åtgärder har vidtagits i enlighet med planen och resulterat i att de kommunala förskolorna redovisar endast ett mindre underskott, trots återbetalning av skuld från tidigare år. Arbetet har dock varit slitsamt för verksamheterna och effekterna av de åtgärder som vidtagits kommer att behöva analyseras vidare.
- Arbetet med att säkra upp lokalförsörjningen fortlöper och under året har tematiska strategier för ny- och ombyggnation av förskolor.
- 94 procent av vårdnadshavarna erhöll sitt förstahandsval av förskola, en förbättring jämfört med 2017.
- Barn- och utbildningsförvaltningen har vidtagit åtgärder för att stärka samarbetet med fristående utbildningsaktörer som är verksamma i kommunen.
- För det språk- och kunskapsutvecklande arbetet har en språkplan tagits fram.

- Insatser för att minska matsvinnet har vidtagits och verksamheterna har överträffat fastlagt mål.
- Arbetet med att ta fram en kommunikationsapplikation mellan förskola och hem har fortlöp
- Projektet Attraktiv arbetsgivare har fortlöp med fokus bland annat på traineeprogram för lärarstudenter, an-nonsprocessen, deltagande vid mässor och event samt introduktion för skolledare och pedagoger.

## Förbättringsområden

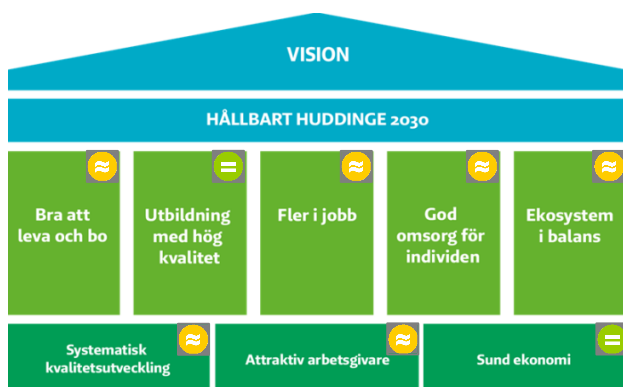
- Även kommande år har förskolorna en kvarvarande skuld att återbetala, vilket innebär att fokus fortsatt behöver ligga på effektivitetsfrämjande insatser.
- Ytterligare en utmaning är att rekrytera och bibehålla kompetent personal på en kraftigt konkurrensutsatt arbetsmarknad. Det ställer extra stora krav på gott pedagogiskt ledarskap och kompetenshöjande insatser gentemot befintlig personal.
- Fortsatt prioriterat är också att minska sjukfrånvaron genom aktiv och systematisk rehabilitering och utökad uppföljning.
- Med anledningen av den reviderade läroplanen behöver innehållet i det systematiska kvalitetsarbetet ses över och fortbildningsinsatser genomföras. Förskoleverksamheten behöver utveckla sin förmåga att följa upp varje enskilt barns utveckling och lärande.
- Det språk- och kunskapsutvecklande arbetet är en fortsatt viktig satsning för att barn ska ges likvärdiga förutsättningar att utveckla både sitt språk och övriga kompetenser och därmed får förutsättningar för att utvecklas så långt det är möjligt. Satsningen är också viktig i arbetet med att minska segregation.

## Ekonomi

För året uppvisar förskolenämnden ett överskott på 25 mnkr. Kommunens egna förskoleenheter inklusive pedagogisk omsorg gör tillsammans ett mindre underskott om -1 mnkr. I nämndens överskott ingår återbetalning på 13 mnkr av tidigare års underskott i den egna regin. Färre inskrivna barn i förskolan jämfört med tilldelad budget ger ett överskott och intäkter avseende taxor och avgifter har varit högre än budgeterat.



# Grundskolenämnden



## Sammanvägd bedömning =

Grundskolenämnden bedömer den sammanvägda måluppfyllelsen som god.

Inom ramen för nämndens viktigaste mål Utbildning med hög kvalitet kan konstateras att betygsresultat och meritvärde för eleverna i årskurs 9 har ökat. Ett viktigt skäl till detta är att pojkarnas resultat tydligt förbättrats och detta medför att skillnaden mellan könen har minskat. Etappmålen är definierade som viktiga delmål mot det särskilt prioriterade målet Fler elever ska ta en gymnasieexamen inom 3 år. Nämnden konstaterar att resultaten för år 6 ligger i paritet med tidigare år.

Andelen elever som känner sig trygga i skola och fritidshem ligger fortsatt på en relativt sett hög nivå, men har minskat från föregående år.

Majoriteten av nämndens utvecklingsåtaganden har genomförts.

## Årets händelser

- Huddinges grundskolor nådde totalt sett mycket fina resultat i SKL:s öppna jämförelser där jämförelser görs mellan landets skolkommuner. Huddinges grundskolor rankas inom topp 25 procent inom de flesta resultatområden.
- Den framtagna handlingsplanen med att skapa en ekonomi i balans har följts och arbetats med, vilket inneburit kontinuerliga ekonomidialoger med skolor och förvaltning.

- Arbetet med att kvalitetssäkra skolplaceringsarbetet har fortsatt med hög intensitet, nya riktlinjer har framtagits och arbetet med säkerställa elevernas rätt till skolgång har krävt mycket engagemang från organisationen.
- Åtta av Huddinges kommunala grundskolor har genomgått en kvalitetsgranskning av Skolinspektionen, ett arbete som föregåtts av flera kollegiala samtal mellan rektorer i syfte att stärka kvaliteten i våra grundskolor. Förberedelsearbetet inför, och resultatet av, granskningen har lett till en ökad kunskap om styrkor och utvecklingsområden, samt stärkt det kollegiala samarbetet mellan skolor och rektorer.

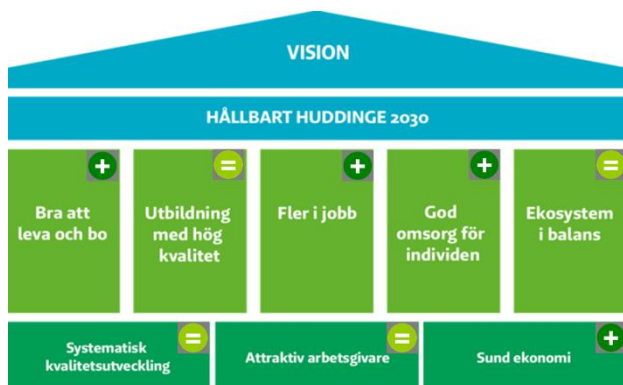
## Förbättringsområden

- Att skapa förutsättningar för att stödja, utmana och följa upp: det systematiska kvalitetsarbetet, det språk- och kunskapsutvecklande arbetet, arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket, arbetet med digitalisering, arbetet med trygghet och studiero.
- Fortsatt fokus på arbetet med att säkerställa lokalförsörjningsbehovet för kommunens grundskolor.
- Resultaten från årets medarbetarenkät visar att medarbetarprofil och ledarskapsprofil ligger över riktvärdet och att hållbart medarbetarengagemang totalt sett har ökat. Sjukfrånvaron har ökat från 2017, och kräver ett fortsatt fokus även nästkommande år.
- Rekrytera och att behålla behörig och kompetent personal är en fortsatt utmaning i Stockholmsområdet.

## Ekonomi

Grundskolenämnden redovisar ett överskott på 29 mnkr för 2018. Under året har antalet elever varit färre än vad som planerades i Mål och Budget 2018. Trenden har dock vänt under höstterminen där elevantalet har ökat. Sammantaget förklaras överskottet av läge volymer, oförbrukad lokalbudget och IT-budget samt ett positivt resultat om 11,1 mnkr hos de kommunala grundskolorna.

# Gymnasienämnden



## Sammanvägd bedömning =

För gymnasienämnden bedöms den samlade måloppfyllelsen om god. Verksamhet bedöms vara mycket god på fyra av de övergripande målen och god på de övriga fyra.

Flera kunskapsresultat i Huddinges kommunala gymnasieskolor har ökat jämfört med föregående år, till exempel andel elever med gymnasieexamen och genomsnittligt betygspoäng. Det prioriterade målet, andelen elever som uppnår en gymnasieexamen inom tre år, har också ökat även om etappmålet för 2017 på 70 procent inte har uppnåtts.

Andel lärare med lärarlegitimation och behörighet i ämnet har ökat sedan föregående år och är högre än länet och riket. Sjukfrånvaron är fortsatt låg.

Ekonomi bedöms som mycket god. Samtliga skolor har en ekonomi som följt den plan som lagts upp för året och redovisar en ekonomi i balans.

## Årets händelser

- Inför skolstarten hösten 2019 har lokalerna iordningstänkts för Widerströmska gymnasiet.
- Auktorisationssystemet ersatte tjänstekoncessionsavtalet för svenska för invandrare (sfi) och gymnasial vuxenutbildning och syftar till att möjliggöra bättre tillgång till utbildning för eleverna och långsiktiga lösningar med utbildningsanordnare, vilket ger förutsättningar för en kvalitativ vuxenutbildning.
- Kommunens lokala pedagogikmessa Huddinge visar anordnades för femte gången hösten 2018.

- Skolorna har deltagit i internationella, nationella och lokala UF-mässor och fått flera utmärkelser för sina företag.
- Antalet elever som sökte till Huddingegymnasiet var det högsta på flera år.

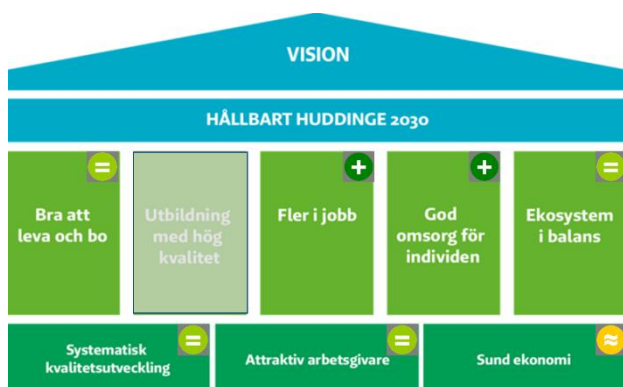
## Förbättringsområden

- Andel elever som uppnår en gymnasieexamen inom tre år behöver öka ytterligare för att nå etappmålet 2019 om 70 procent. Flera kunskapsresultat har förbättrats jämfört med tidigare år, men så har även resultatet i länet och riket vilket innebär att resultatet behöver fortsätta förbättras för att ligga i nivå med länet och riket. Resultatförbättringen gäller framförallt de högskoleförberedande programmen. Yrkesprogrammets resultat har inte förbättrats och ett fortsatt arbete behöver genomföras.
- Möjligheter för elever att få studiehandledning på modersmålet behöver utvecklas som ett led i att nå förbättrade resultat och högre andel som uppnår en gymnasieexamen. En effektivisering av modersmålsundervisningens organisation i form av samordning av grupper, snabbare kursstart och bättre möjligheter för elever att pröva en kurs behövs.
- En utmaning för verksamheterna är att programpriserna för nationella program i Storsthlm har räknats upp med 1,8 procent de senaste åren vilket är betydligt lägre än kostnads- och löneutvecklingen under samma år. Det innebär att skolorna kämpar hårt med att få en budget i balans inom sina tilldelade medel.

## Ekonomi

Gymnasienämnden redovisade ett överskott på 10 mnkr för 2018. Största delen av överskottet orsakas av volymöverskott för gymnasiesärskolan 5,2 mnkr och ett överskott för Huddingegymnasiet på 3,1 mnkr. Alla gymnasieskolorna har en ekonomi i balans. För övrig verksamhet blev överskottet 1,4 mnkr.

# Socialnämnden



## Sammanvägd bedömning =

Socialnämnden bedömer att den sammanvägda måloppfyllelsen är god. Nämnden bedömer god måloppfyllelse för Bra att leva och bo, Ekosystem i balans, Systematisk kvalitetsutveckling och Attraktiv arbetsgivare. Bedömningen av Fler i jobb är mycket god då insatserna för att sänka arbetslöshet och korta bidragstid har varit effektiva. Verksamheten har kommit långt med att säkra tillgång på bristyrken. För God omsorg för individen är bedömningen mycket god. Arbetet har överlag löpt enligt plan med en hög kvalitet, vilket styrks genom tydliga förbättringar i årets brukarundersökning.

Bedömningen för Sund ekonomi är godtagbar. Det baseras på att budgethållningen 2018 är god medan den långsiktiga balansen inte är på en godtagbar nivå. Obalansen mellan utfall och budget har minskat 2018 jämfört med 2017.

## Årets händelser

- Verksamhetsförändringar har genomförts under året med målsättningen att effektivisera verksamheterna.
- Funktionshinderområdet har under 2018 arbetat med att öka tillgängligheten och delaktigheten i de särskilda boendena och på att utveckla det preventiva arbetet.
- Individ- och familjeomsorgen har med framgång utifrån personalstrategin lyckats besätta alla tjänster, inrättat en specialistpool och arbetat bort konsulter.
- Individ- och familjeomsorgen har vänt en negativ kostnadsutveckling för köp av verksamhet genom helhetslösningar i egen regi inom beroendevården samt att ungdomsenheten minskat institutionsplaceringarna.
- Under året beslutades att biståndskansliets uppsökande verksamhet, som drivits i projektform, från och med 2019 ingår som en del i ordinarie verksamhet. Flera förändringar har genomförts gällande kundvalen för insatser i ordinärt boende vilket medfört att biståndshandläggarna behövt anpassa sitt arbete och haft omfattande kontakt med kunder och utförare.

- Den digitala utvecklingen fortlöpt enligt plan.

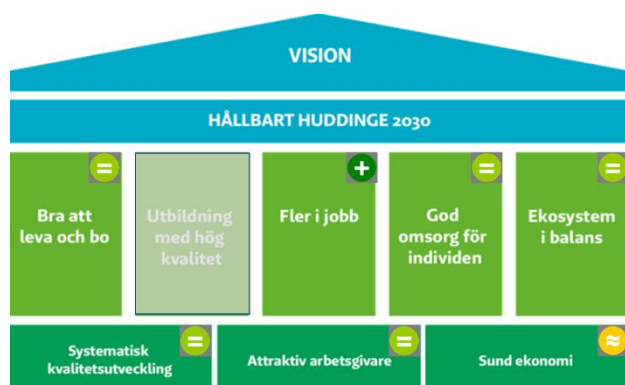
## Förbättringsområden

- Arbete och försörjning fortsätter arbetet med att ge stöd till kommuninvånare att etablera sig på arbets- och bostadsmarknaden. Särskilt kommer ungdomars behov av stöd till arbete och studier uppmärksammas.
- Samhällsutvecklingen medför att brukare har förväntningar på att kunna följa sitt ärende digitalt och ansöka digitalt om ekonomiskt bistånd. Detta ska erbjudas som ett komplement till traditionellt ansökningsförfarande.
- Inom funktionshinderområdet kommer arbetet med att förebygga hot och våld fortsätta under 2019.
- Andel ärenden kopplat till våld i nära relationer är fortsatt hög. Förväntad ny lagstiftning förutsätter utvecklad samverkan, framtagande av nya arbetsprocesser och riktlinjer.
- Under de senaste åren har andelen orosanmälningar fortsatt att öka och därför finns behov av att effektivisera processen genom att förenkla och förbättra dokumentationen.
- Under 2018 har verksamheten uppmärksammat behov av att förstärka ett familjeorienterat arbetssätt för att tidigare uppmärksamma barnen i familjer med beroendeproblematik eller psykisk ohälsa.
- Med anledning av ny lagstiftning gällande samverkan vid utskrivning från slutenvården finns behov av ökad samverkan med landstinget och utförare för att möjliggöra en trygg hemgång för den enskilde.
- Arbetet med att påverka frisknärvaro och hållbart medarbetarskap kommer under 2019 att fortsätta.

## Ekonomi

Socialnämnden redovisar ett underskott på -5 mnkr för 2018. Exklusive flyktmottagandet är avvikelserna -0,9 mnkr. Funktionshinderområdets har ett underskott (-7 mnkr) där egen regiverksamhet redovisar ett underskott med -11 mnkr. Socialpsykiatri har haft fler personer med insatser och redovisar underskott med -2 mnkr). Ekonomiskt bistånd har överskott (8 mnkr) trots ökat antal hushåll med ekonomiskt bistånd. Schablonersättningarna från Migrationsverket var högre än budgeterat. Kostnaden för vård och behandling är högre än budget (-6 mnkr) trots minskade kostnader för konsulter och för placeringskostnader. Arbetsmarknadsåtgärder har en positiv avvikelse mot budget (+1 mnkr).

# Äldreomsorgsnämnden



## Sammanvägd bedömning

För äldreomsorgsnämnden bedöms den sammanvägda måluppfyllelsen är god. Verksamheterna bedöms ha god eller mycket måluppfyllelse inom samtliga övergripande mål och för de strategiska målen Systematisk kvalitetsutveckling och Attraktiv arbetsgivare. Arbetet har löpt enligt plan med en god kvalitet och ett gott resultat. Resultatet av Socialstyrelsens brukarundersökning visar att 82 procent av boende inom särskilt boende är nöjda med verksamheten. Det är det tredje högsta värdet bland kommunerna i Stockholms län.

Den sammanvägda bedömningen för Sund ekonomi är godtagbar och baseras på att både budgethållningen och den långsiktiga balansen bedöms som godtagbar. Det finns en stor skillnad i avvikelse mot budget mellan förvaltningens verksamheter, där utföraren uppvisar ett kraftigt underskott, och bedömning är att arbetet med delmålet budgethållning därför endast är godtagbar.

## Årets händelser

- Under året delades det tidigare kundvalet hemtjänst i tre olika kundval; hemtjänst, boendestöd samt ledsarservice enligt LSS. Förändringarna i kundvalet har medfört att biståndshandläggarna behövt anpassa sitt arbete och haft omfattande kontakt med kunder och utförare.
- Flera organisationsförändringar har genomförts för att effektivisera organisationen och för att bättre möta kundernas behov inom sektionen för ordinärt boende. En ny enhet har bildats: natt och larm. Sektionen har även tagit över ansvaret för hjälp i hemmet för perso-

ner under 65 år från funktionshinderområdet under socialnämnden. Under året har de tre servicehusen omvandlats till plus 65-boende i Huga bostäders regi.

- Under året beslutades att biståndskansliets uppsökande verksamhet, som drivits i projektform sedan 2016, från och med 2019 kommer att ingå som en del i den ordinarie verksamheten.
- Nygården och Ekgården på Stortorps äldreboende är först i Sverige att få stjärnmärkning enligt Svenskt demenscentrums utbildningsmodell Stjärnmärkningen innebär ökat fokus på det kontinuerliga arbetet med personcentrerad omsorg. Stjärnmärkningen innebär att kunskapsnivån säkerställs i framtiden. All nyanställd personal kommer i fortsättningen att gå igenom utbildningen.

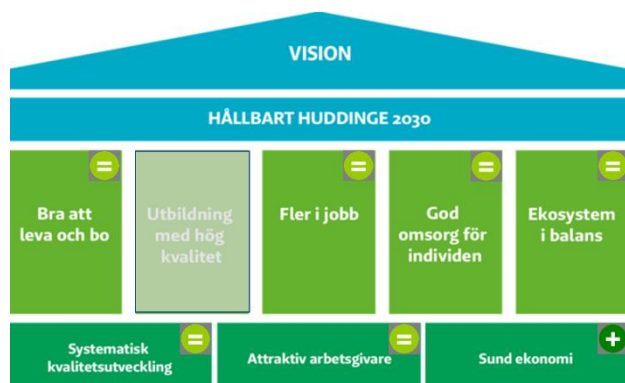
## Förbättringsområden

- Med anledning av ny lagstiftning gällande samverkan vid utskrivning från slutenvården finns behov av ökad samverkan med landstinget och utförare för att möjliggöra en trygg hemgång för den enskilde.
- Äldreomsorgen i egen regi behöver arbeta för att få en budget i balans på grund av det negativa resultatet under 2018. Varje enhet och sektion har tagit fram åtgärdsplaner för detta. Ekonomiuppföljningen kommer att ske mer frekvent för att tidigt hitta avvikelser och åtgärda dessa.
- Inom målområdet god omsorg för individen är social dokumentation ett viktigt förbättringsområde. Det har visat sig i de egenkontroller som har gjorts och vid andra uppföljningar. Arbetet med att stärka den sociala dokumentationen kommer att fortsätta med en extra satsning på kompetensutveckling inom området.
- Det finns ett stort behov av utveckling inom området välfärdsteknik för att kunna erbjuda kommuninvånare ökad valfrihet och flexibla insatser med hög kvalitet.

## Ekonomi

Äldreomsorgsnämnden redovisade en positiv avvikelse mot budget om 4 mnkr. Resultatet motsvarar en avvikelse mot året nettobudget med 0,5 procent och det egna kapitalet förbättras. Som delar i resultatet har biståndskansliet en positiv avvikelse om 36,4 mnkr medan äldreomsorgens egen regi uppvisar en negativ avvikelse om -63,8 mnkr.

# Kultur- och fritidsnämnden



## Sammanvägd bedömning =

Kultur- och fritidsnämndens sammanvägda bedömning är att målpuppfyllelsen är god. Arbetet med kultur- och fritidsnämndens mål och utvecklingsåtaganden har till övervägande del genomförts i nivå med verksamhetsplan 2018. Kultur- och fritidsnämnden har bedömt målpuppfyllelsen som god för samtliga övergripande och två av tre strategiska mål. För tre av delmålen inom det övergripande målet Bra att leva och bo bedöms målpuppfyllelsen vara mycket god. Det strategiska målet Sund ekonomi bedöms ha mycket god målpuppfyllelse. Några utvecklingsåtaganden har blivit försenade och kommer att genomföras under 2019. Förseningarna bedöms inte få några större konsekvenser.

## Årets händelser

- Kommunfullmäktige antog Huddinge kommuns kulturpolitiska program. Det är ett långsiktigt strategiskt dokument som ska beröra hela kommunens organisation och fungera såväl vägledande som styrande i arbetet mot ett socialt hållbart samhälle.
- Under hösten skedde en serie skjutningar samt granatdåd i Flemingsberg, Visättra och i centrala Huddinge. Genom aktiv samverkan mellan kommun och polis har det oroliga läget stabiliserats under senhösten.
- Ett flertal lovaktiviteter har arrangerats runt om i kommunen med stöd av statliga medel.
- Ett jämlikhetsarbete har skett i Vårby, Skogås och Segeltorp, med fokus på tjejperspektiv. Detta har lett till verksamhetsförändringar, som har gett effekten att antalet tjejer som besöker verksamheterna har ökat under hösten.

- Erbjudandet om meröppet på Segeltorps bibliotek invigdes officiellt i februari i år. Meröppetlångtagare har full tillgång till biblioteket under meröppethållandet.

## Förbättringsområden

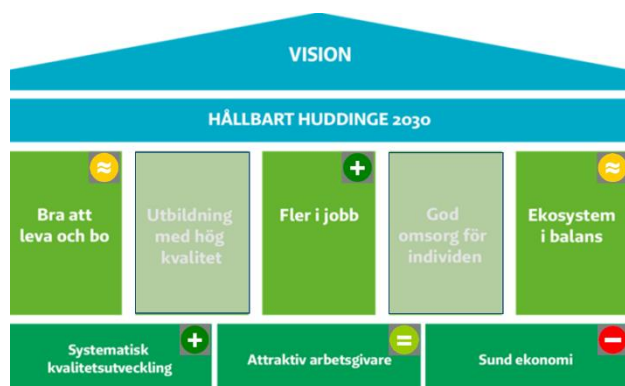
- 10-12-åringar är sedan länge en identifierad målgrupp, särskilt i de områden där endast ett fåtal deltar i barn- och utbildningsförvaltningens fritidsverksamhet. Under 2018 tilldelades statliga medel för att starta en fritidsverksamhet för att fånga upp denna målgrupp. Utifrån befintliga resurser kommer verksamheten sträva efter att skapa utrymme för aktiviteter för denna målgrupp, exempelvis genom Öppen kulturskola och öppen verksamhet i Rådsparken.
- Ett behov av att utveckla arbetet med jämlikhetsanalyser för att nå högre grad av jämn könsfördelning på fritidsgårdar har identifierats. I en del områden se en ökning, men i andra områden har andelen tjejer minskat anmärkningsvärt.
- Nämnden har för avsikt att höja kvaliteten på simskolan. Personal kommer att utbildas och vidareutbildas för att fler barn och ungdomar ska få en simskola med hög kvalitet.
- Förvaltningen fortsätter delta i det kommunövergripande arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare. Vidare kommer fortsatt medverkan ske i kommunens chefsutvecklingsprogram.
- För att klara de kommande årens budgetförutsättningar behöver nämndens verksamheter genomlysas för att säkerställa att verksamheterna bedrivs kostnadseffektivt med fortsatt hög kvalitet. Prioriteringar kommer att behöva göras under de kommande åren.

## Ekonomi

Kultur- och fritidsnämndens resultat redovisar en positiv avvikelse om 2 mnkr mot årets budget, vilket beror på lägre kostnader för Fleminghallen samt vakanser. Nämndens budget utökades med 13,1 mnkr i juni med medel avseende kostnader för Fleminghallen. Utfallet blev 11,5 mnkr och årets faktiska resultat är därför 0,7 mnkr.



# Natur- och byggnadsnämnden



## Sammanvägd bedömning =

För natur- och byggnadsnämnden bedöms måluppfyllelsen som god. Av de sex mål som bedömts har målen Fler i jobb och Systematisk kvalitetsutveckling mycket god måluppfyllelse. Måluppfyllelsen för målet attraktiv arbetsgivare bedöms som god. Målen Ekosystem i balans och Bra att leva och bo bedöms ha godtagbar måluppfyllelse medan den ej är godtagbar för Sund ekonomi. Natur- och byggnadsnämnden gör för 2018 ett stort negativt underskott om -41,7 mnkr.

## Årets händelser

- Året 2018 har bland annat präglats av att natur- och byggnadsnämnden arbetat för ökad digitalisering, förbättrad service, förtydligande av basuppdraget och införandet av aktivitetsbaserat arbetssätt.
- Under året har förvaltningens centrala stöd- och styrfunktioner arbetat med att implementera nya samt stabilisera och utveckla befintliga processer.
- Inkomna ärenden till bygglovsverksamheten ökade något under 2018 jämfört med året innan. Ökningen beror mestadels på att en stor mängd tillsynsärenden inkom i slutet av året. Bygglovsverksamheten har arbetat mycket med service och rådgivning vilket också resulterat i en ökning av nöjd-kund-index.
- Nämnden har arbetat vidare med energi- och klimatrådgivningen till medborgare och företag.
- Omorganisation av lantmäteriverksamhet har genomförts i syfte att effektivisera verksamheten och skapa en intäktsfinansierad mät- och kartenhet med ett tydligare uppdrag.

- Under året har Huddinge återigen utsetts till länets bästa friluftskommun och Sveriges bästa naturvårdskommun. En omfattande utveckling av infrastrukturen för friluftslivet har skett bland annat med en sex mil ny vandringsled (Huddingeleden).
- Nämnden har genomfört ett omfattande beläggningsarbete bland annat i Glömstaområdet i enlighet med beläggningsplanen.
- Ett pilotprojekt med sopsaltning av fyra regionala cykelstråk har startats upp inför vintern 2018/2019.

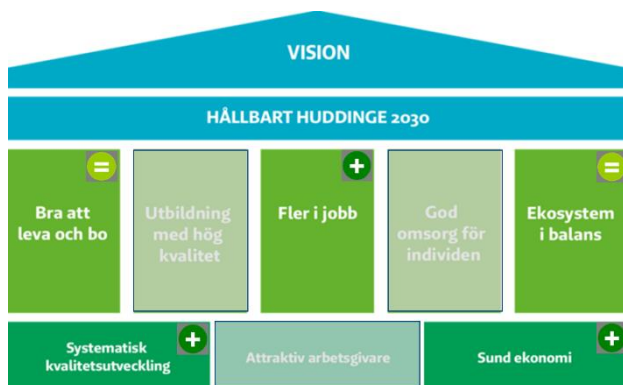
## Förbättringsområden

- Kundernas nöjdhet med handläggning av bygglovsärenden har stigit markant från att ha varit låg i många år. Bygglovsavdelningen kommer att fortsätta arbeta med service för att upprätthålla och öka kundernas nöjdhet ytterligare. Handläggningstiderna för samtliga ärendetyper har förbättrats på lantmäteriafdelningen jämfört 2017. Att förkorta handläggningstiderna är fortsatt ett förbättringsområde för 2019.
- Mål och budget 2019 pekar tydligt ut att basuppdraget samt digitalanpassning av verksamheten ska fortsatt vara prioriterade. Natur- och byggnadsnämnden har utvecklingsåtaganden om att effektivisera och kostnadsoptimera sina verksamhetsområden.
- En översyn av nämndprocessen har gjorts och implementering påbörjats. Syftet är att säkerställa rättssäkerheten och enhetlighet samt främja effektiviteten och därmed öka förståelsen för processen vilket kommer att leda till en bättre arbetsmiljö på förvaltningen.

## Ekonomi

Natur- och byggnadsnämnden redovisade en negativ budgetavvikelse om 42 mnkr. Underskottet hänförs främst till natur- och gatudrift och omfattar såväl uteblivna intäkter som ökade kostnader. En stor del av kostnadsökningarna är relaterade till vintern och våren 2018 som påverkat det ekonomiska utfallet negativt. Det finns även andra kostnadsposter inom driftverksamheten som påverkat utfallet som svårigen kunnat förutses eller påverkas.

# Tillsynsnämnden



## Sammanvägd bedömning

För tillsynsnämnden bedöms den sammanvägda måloppfyllelsen som mycket god. Av de fem mål som bedömts har målen Systematisk kvalitetsutveckling, Fler i jobb och Sund ekonomi en mycket god måloppfyllelse. Målen Bra att leva och bo och Ekosystem i balans bedöms ha en god måloppfyllelse.

## Årets händelser

- Under året har 120 enskilda avlopp åtgärdats. Nämnden har även under året påbörjat tillsyn över enskilda avlopp inom områden där kommunalt spillvattennät finns.
- Inom livsmedelskontrollen har det även under året fortsatt varit fokus på att hålla budget genom att debitera noggrannare för den befogade tillsynstiden.
- Året 2018 har bland annat präglats av att tillsynsnämnden arbetat för ökad digitalisering, förbättrad service, förtydligande av basuppdraget och införandet av aktivitetsbaserat arbetssätt.

- Delegationsordningen har under året reviderats vilket har medfört snabbare processer och förenkling i det löpande arbetet.
- Under året har förvaltningens centrala stöd- och styrfunktioner arbetat med att implementera nya samt stabilisera och utveckla befintliga processer.

## Förbättringsområden

- 2018 har även inneburit en ökad extern samverkan. I samverkansorganet Miljösamverkan Stockholms län har miljötillsynsavdelningen initierat en arbetsgrupp för digitaliseringsinitiativ. Vidare är avdelningen representerad i styrelsen för Castors användarförening samt i ett nationellt utvecklingsråd.
- För att utforska möjligheterna med automation har miljötillsyn inlett tester tillsammans med en RPA-utvecklare. RPA står för robotic process automation och som pilotprocess har handläggningen av anmälningar om uppehåll i avfallshämtning valts. Automationspotentialen är stor inom en lång rad processer och syftar till att effektivisera och frigöra resurser från administrativa uppgifter.
- Utvecklingsarbetet för att digitalisera nämndens arkiv fortsätter.

## Ekonomi

Tillsynsnämndens redo visade en positiv avvikelse på 2 mnkr. Intäkterna ligger i nivå med budget, medan framför allt personalkostnaderna visar ett överskott. Personalomsättning, tjänstledighet, föräldraledighet samt att alla tjänster enligt nämndens behovsutredning inte blivit tillsatta är alla bidragande orsaker till överskottet

# Resultaträkning

Mnkr	Not	Kommunen			Koncernen	
		Budget 2018	Utfall 2018	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2017
Verksamhetens intäkter	1	1 313,3	1 282,1	1 408,3	2 947,5	2 835,7
Verksamhetens kostnader	2	-6 935,6	-6 950,0	-6 757,7	-7 686,7	-7 558,4
Avskrivningar	3	-147,1	-132,0	-126,4	-565,5	-261,6
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>		<b>-5 769,4</b>	<b>-5 799,9</b>	<b>-5 475,8</b>	<b>-5 304,7</b>	<b>-4 984,3</b>
Skatteintäkter	4	4 966,5	4 939,2	4 800,3	4 939,2	4 800,3
Generella statsbidrag och utjämning	5,8	997,9	1 002,0	957,1	1 002,0	957,1
Finansiella intäkter	6,8	158,6	161,4	154,8	32,8	123,8
Finansiella kostnader	7	-100,8	-118,5	-83,9	-152,8	-117,9
<b>Resultat före extraordinära poster</b>		<b>252,9</b>	<b>184,1</b>	<b>352,5</b>	<b>516,3</b>	<b>779,0</b>
Extraordinära intäkter		-	-	-	-	-
Extraordinära kostnader		-	-	-	-	-
<b>Årets resultat</b>		<b>252,9</b>	<b>184,1</b>	<b>352,5</b>	<b>516,3</b>	<b>779,0</b>
Årets resultat ekonomiskt mål kommunen		121,9	148,6	193,5	-	-

# Kassaflödesanalys

Mnkr	Kommunen			Koncernen	
	Not	2018	2017	2018	2017
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>					
Årets resultat		184,1	352,5	516,3	779,0
Justering för av- och nedskrivningar		132,0	126,5	565,5	261,6
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster	9	142,8	54,8	209,0	338,7
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>		<i>458,9</i>	<i>533,8</i>	<i>1 290,8</i>	<i>1 379,3</i>
Ökning (-) /minskning (+) av kortfristiga fordringar		45,5	36,7	-120,5	46,7
Ökning (-) /minskning (+) av förråd och varulager		-34,3	-23,9	-51,6	-36,3
Ökning (+) /minskning (-) kortfristiga skulder		11,6	105,3	236,8	134,0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>481,6</b>	<b>651,9</b>	<b>1 355,6</b>	<b>1 523,7</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-1,4	-1,1	-1,4	-2,0
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar		0,0	-	-	-
Investering i materiella anläggningstillgångar		-353,7	-280,3	-1 002,7	-828,6
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	10	0,0	-	46,5	121,8
Investering i finansiella anläggningstillgångar		-35,0	-29,7	-35,0	-29,7
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		0,0	-	-	-
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-390,2</b>	<b>-311,1</b>	<b>-992,6</b>	<b>-738,5</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Ökning (+) /minskning (-) av lån		97,4	-580,6	-231,5	-777,2
Ökning (-) /minskning (+) av långfristiga fordringar		-188,9	5,7	-311,9	4,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-91,5</b>	<b>-574,9</b>	<b>-543,3</b>	<b>-773,2</b>
<b>UTBETALNING AV BIDRAG TILL STATLIG INFRASTRUKTUR</b>					
Utbetalning av bidrag till statlig infrastruktur	16	0,0	-12,0	0,0	-12,0
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>0,0</b>	<b>-246,1</b>	<b>-180,3</b>	<b>0,0</b>
Likvida medel vid årets början		<b>0,0</b>	<b>246,1</b>	<b>392,1</b>	<b>392,1</b>
Likvida medel vid årets slut		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>211,8</b>	<b>392,1</b>

# Balansräkning

Mnkr		Kommunen		Koncernen	
TILLGÅNGAR	Not	2018	2017	2018	2017
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	11	2,6	1,9	5,7	5,5
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	12	2 689,6	2 399,2	13 308,7	12 444,5
Maskiner och inventarier	13	237,2	235,3	836,8	1 343,9
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Värdepapper, andelar, aktier	14	1 252,1	1 217,1	126,8	91,8
Långfristiga fordringar	15	7 681,0	7 492,1	596,4	284,5
Bidrag till infrastruktur	16	712,8	11,5	712,8	11,5
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>12 575,4</b>	<b>11 357,2</b>	<b>15 587,1</b>	<b>14 181,7</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd med mera	17	102,8	68,5	182,9	131,3
Kortfristiga fordringar	18	510,8	556,3	825,1	704,6
Kassa och bank		0,0	0,0	211,9	392,1
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>613,6</b>	<b>624,8</b>	<b>1 219,9</b>	<b>1 228,0</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>13 189,0</b>	<b>11 982,0</b>	<b>16 807,0</b>	<b>15 409,7</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>					
Årets resultat		184,1	352,5	516,3	779,0
Resultatutjämningsreserv		575,7	491,4	575,7	491,4
Övrigt eget kapital		4 173,8	3 905,6	5 210,5	4 519,6
<b>Summa eget kapital</b>	19	<b>4 933,5</b>	<b>4 749,5</b>	<b>6 302,6</b>	<b>5 790,0</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	20	718,8	641,0	768,2	690,2
Övriga avsättningar	21	771,3	0,0	1 419,3	665,4
<b>Summa avsättningar</b>		<b>1 490,1</b>	<b>641,0</b>	<b>2 187,5</b>	<b>1 355,6</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	22	3 208,9	3 830,7	4 054,1	5 013,7
Kortfristiga skulder	23	3 556,5	2 760,8	4 262,8	3 250,4
<b>Summa skulder</b>		<b>6 765,3</b>	<b>6 591,5</b>	<b>8 316,9</b>	<b>8 264,1</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>		<b>13 189,0</b>	<b>11 982,0</b>	<b>16 807,0</b>	<b>15 409,7</b>
<b>Ställda panter och ansvarsförbindelser</b>					
Borgensåtagande	24	711,8	1 296,7	715,8	1 300,5
Pensionsförpliktelser intjänade före 1998	25	1 675,6	1 702,3	1 675,6	1 702,3
Leasingåtagande	26	4,8	5,2	336,4	363,8
Övriga ansvarsförbindelser	27	2,2	8,3	18,6	29,4

# Noter till resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning, Mnkr

## Not 1

<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Försäljningsintäkter	15,2	16,9	220,0	303,3
Bidrag	555,2	591,7	555,2	592,5
Taxor och avgifter	265,6	267,2	818,8	585,3
Hyror och arrenden	119,9	106,0	810,6	823,0
Exploateringsintäkter	43,7	185,0	43,7	179,5
Försäljning av verksamhet och konsulttjänster	280,9	238,7	279,7	238,6
Övriga intäkter	1,6	2,8	219,5	113,5
	<b>1 282,1</b>	<b>1 408,3</b>	<b>2 947,5</b>	<b>2 835,7</b>

## Not 2

<b>Verksamhetens kostnader*</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Personalkostnader	-3 633,1	-3 503,5	-3 949,2	-3 789,4
Lokal- och markhyror	-700,4	-723,7	-51,9	-18,8
Köp av huvudverksamhet	-1 711,3	-1 724,3	-1 796,0	-1 724,3
Lämnade bidrag	-167,3	-164,7	-167,3	-164,7
Exploateringskostnader	-8,2	-25,9	-8,2	-25,9
Bidrag statlig infrastruktur - Förbifart Stockholm**	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Bidrag statlig infrastruktur - Sverigeförhandlingen Spårväg**	-29,2	-	-29,2	-
Övriga kostnader	-699,9	-615,1	-1 684,4	-1 834,8
	<b>-6 950,0</b>	<b>-6 757,7</b>	<b>-7 686,7</b>	<b>-7 558,4</b>

\* I verksamhetens kostnader redovisas jämförelsestörande poster, se not 8.

\*\* Bidrag statlig infrastruktur avser medfinansiering av Förbifart Stockholm till Trafikverket om 12 mnkr samt medfinansiering Sverigeförhandlingen Spårväg om 731 mnkr. Bidragen kommer att lösas upp under 25 år med lika stora delar varje år.

## Not 3

<b>Avskrivningar</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Avskrivningar immateriella tillgångar	-0,7	-0,3	-1,2	-0,6
Avskrivningar byggnader och anläggningar	-75,1	-71,5	-420,1	-442,7
Avskrivningar maskiner och inventarier	-56,2	-54,6	-144,1	-150,8
Nedskrivningar	0,0	-	0,0	332,5
	<b>-132,0</b>	<b>-126,5</b>	<b>-565,5</b>	<b>-261,6</b>

## Not 4

<b>Skatteintäkter</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Preliminär kommunalskatt	4 961,6	4 816,6	4 961,6	4 816,6
Preliminär slutavräkning innevarande år	-6,7	-21,9	-6,7	-21,9
Slutavräkning föregående år	-15,7	5,6	-15,7	5,6
	<b>4 939,2</b>	<b>4 800,4</b>	<b>4 939,2</b>	<b>4 800,4</b>



<b>Not 5</b> <b>Generella statsbidrag och utjämning</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Inkomstutjämningsbidrag	614,0	557,3	614,0	557,3
Kostnadsutjämningsbidrag	256,0	273,1	256,0	273,1
Kommunal fastighetsavgift	171,0	167,5	171,0	167,5
Regleringsavgift/-bidrag	17,2	-1,0	17,2	-1,0
Strukturbidrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Införandebidrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Utjämningsavgift LSS	-118,6	-106,9	-118,6	-106,9
Statsbidrag enligt flyktingvariabler	43,6	41,2	43,6	41,2
Generellt statsbidrag för ensamkommande unga över 18 år	3,8	3,6	3,8	3,6
Statsbidrag för ökat bostadsbyggande	15,0	22,4	15,0	22,4
	<b>1 002,0</b>	<b>957,1</b>	<b>1 002,0</b>	<b>957,1</b>

<b>Not 6</b> <b>Finansiella intäkter*</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Ränteintäkter utlåning internbanken	107,7	121,1	8,7	11,7
Utdelning på aktier och andelar*	44,0	23,4	8,0	3,9
Pensionsförvaltning	4,1	5,1	4,1	5,1
Borgensavgifter	5,4	5,8	3,2	0,0
Övriga finansiella intäkter**	0,2	-0,6	8,8	103,1
	<b>161,4</b>	<b>154,8</b>	<b>32,8</b>	<b>123,8</b>

\* I finansiella intäkter ingår jämförelsestörande poster, se not 8.

\*\* År 2017 redovisades i finansiella intäkter en utdelning för Huddinge Samhällsfastigheter AB med 99 mnkr. Utdelningen avsåg försäljningsintäkter för sålda fastigheter. Från och med år 2018 redovisas denna typ av utdelningar inom verksamhetens intäkter.

<b>Not 7</b> <b>Finansiella kostnader*</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Räntekostnader finansiering internbanken	-28,1	-28,9	-27,8	-49,0
Räntekostnader ränteswapar internbanken	-27,0	-30,6	-23,6	-37,1
Ränta på pensionsavsättning	-17,4	-18,0	-17,4	-18,0
Räntekostnader pensionsförvaltning	-4,1	-5,1	-4,1	-5,1
Indexuppräknig statlig medfinansiering*	-40,3	0,0	-40,3	-
Övriga finansiella kostnader	-1,7	-1,3	-39,7	-8,7
	<b>-118,5</b>	<b>-83,9</b>	<b>-152,8</b>	<b>-117,9</b>

\* I finansiella kostnader redovisas jämförelsestörande poster, se not 8.

<b>Not 8</b> <b>Jämförelsestörande poster</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
<i>Verksamhetens kostnader</i>				
Upplösning medfinansiering Sverigeförhandling Spårväg	-29,2	-	-29,2	-
<i>Generella statsbidrag och utjämning</i>				
Statsbidrag för ökat bostadsbyggande	15,0	22,4	15,0	22,4
<i>Finansiella intäkter</i>				
Extrautdelning från Södertörns Energi AB	-	13,5	-	13,5
Extrautdelning från Huddinge Samhällsfastigheter AB	30,0	-	30,0	-
<i>Finansiella kostnader</i>				
Indexuppräknig medfinansiering Sverigeförhandling Spårväg	-40,3	-	-40,3	-
	<b>-24,6</b>	<b>35,9</b>	<b>-24,6</b>	<b>35,9</b>

Not 9	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster</b>				
Förändring av pensionsavsättning	77,8	58,8	78,0	59,1
Förändring uppskjuten skatt	-	-	-68,6	103,5
Övriga avsättningar	-	-	3,2	0,9
Realisationsvinst (-) /förlust (+)	2,0	-	14,0	23,3
Periodisering investeringsbidrag/gatukostnadsersättningar	-7,0	-6,1	-7,0	-6,9
Upplösning av bidrag till statlig infrastruktur	29,7	0,5	29,7	0,5
Indexuppräknig medfinansiering Spårväg syd	40,3	-	40,3	-
Kostnad för såld mark	0,0	-	0,0	-
Övriga ej likviditetspåverkande poster	-	-1,6	119,4	158,3
	<b>142,8</b>	<b>51,6</b>	<b>209,0</b>	<b>338,7</b>

Not 10	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Försäljning av anläggningstillgångar</b>				
Fastigheter, bostadsrätter	-	-	46,5	121,6
Övrig försäljning av anläggningstillgångar	-	-	0	0,2
	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>46,5</b>	<b>121,8</b>

Not 11	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>				
<b>Goodwill</b>				
Anskaffningsvärde	-	-	-	277,1
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-	-	-	-277,1
<b>Bokfört värde</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

<b>Övriga immateriella anläggningstillgångar</b>				
Anskaffningsvärde	3,9	2,5	19,5	12,3
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-1,3	-0,6	-13,8	-6,8
<b>Bokfört värde</b>	<b>2,6</b>	<b>1,9</b>	<b>5,7</b>	<b>5,5</b>

<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>				
Redovisat värde vid årets början	1,9	1,1	5,5	4,1
Årets investeringar	1,4	1,1	1,4	2,0
Avyttringar och utrangeringar	-	-	0,0	-
Årets avskrivningar	-0,7	-0,3	-1,2	-0,6
Övriga förändringar	-	-	-	-
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>2,6</b>	<b>1,9</b>	<b>5,7</b>	<b>5,5</b>

Not 12	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Mark, byggnader och tekniska anläggningar</b>				
Markreserv	244,1	206,7	-	-
Verksamhetsfastigheter	9,9	6,5	-	-
Fastigheter för annan verksamhet	41,6	45,2	-	-
Publika fastigheter	1 392,5	1 427,6	-	-
Pågående arbeten i samhällsbyggnadsprojekt	702,9	543,9	-	-
Övriga pågående arbeten	298,6	169,3	-	-
	<b>2 689,6</b>	<b>2 399,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Anskaffningsvärde	3 429,4	3 064,5	18 163,8	16 242,7
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-739,7	-665,2	-4 855,1	-3 798,2
Bokfört värde	<b>2 689,6</b>	<b>2 399,2</b>	<b>13 308,7</b>	<b>12 444,5</b>
	OK			
Redovisat värde vid årets början	2 399,2	2 115,9	12 879,7	12 016,4
Årets investeringar	365,7	356,4	987,4	833,0
Avyttringar och utrangeringar	-0,1	-	-65,0	-145,9
Årets avskrivningar	-75,1	-71,5	-463,1	-442,7
Årets nedskrivningar	-	-	0,0	0,0
Återförda nedskrivningar	-	-	0,0	332,6
Övriga förändringar	-0,1	-1,6	-30,4	-148,9
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>2 689,6</b>	<b>2 399,2</b>	<b>13 308,7</b>	<b>12 444,5</b>

Not 13	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Maskiner och inventarier</b>				
Maskiner och inventarier	144,9	155,3	-	-
IT	60,7	65,1	-	-
Fordon	6,1	7,7	-	-
Konstverk	2,2	2,2	-	-
Pågående arbeten	23,3	5,0	-	-
	<b>237,2</b>	<b>235,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Anskaffningsvärde	671,8	615,6	1 919,1	3 085,9
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-434,6	-380,3	-1 083,3	-1 742,0
Bokfört värde	<b>237,2</b>	<b>235,3</b>	<b>835,8</b>	<b>1 343,9</b>
Redovisat värde vid årets början	235,3	221,4	760,1	1 360,8
Årets investeringar	59,2	68,6	148,6	140,4
Avyttringar och utrangeringar	-1,9	-	-3,0	-1,1
Årets avskrivningar	-56,2	-54,7	-100,7	-150,8
Årets nedskrivningar	-	-	-	-
Återförda nedskrivningar	-	-	-	-
Övriga förändringar	0,8	-	30,9	-5,4
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>237,2</b>	<b>235,3</b>	<b>835,8</b>	<b>1 343,9</b>
Därav finansiell leasing anskaffningsvärde	8,1	7,3	-	-
Därav finansiell leasing ackumulerade avskrivningar	-2,4	-2,5	-	-
Årets investeringar, finansiell leasing	0,8	0,8	-	-

<b>Not 14</b> <b>Värdepapper, andelar och aktier</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Huddinge Bostäder AB*	705,7	705,7	-	-
Huddinge Samhällsfastigheter AB*	414,5	414,5	-	-
Stockholm Vatten AB	2,5	2,5	2,5	2,5
SRV återvinning AB	0,4	0,4	-	-
Södertörns Energi AB	5,0	5,0	-	-
AB VårLjus	1,0	1,0	1,0	1,0
Stockholmsregionens försäkrings AB	9,0	9,0	9,0	9,0
Kommuninvest ekonomisk förening	14,6	14,6	14,6	14,6
Övriga	0,1	0,1	0,3	0,4
Bostadsrätter	99,4	64,3	99,4	64,3
	<b>1 252,1</b>	<b>1 217,1</b>	<b>126,8</b>	<b>91,8</b>

\*Under 2017 delades Hüge Fastigheter i två nya bolag, Huddinge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB. Huddinge kommun äger båda bolagen till 100 %.

<b>Not 15</b> <b>Långfristiga fordringar</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Lån till Huddinge Bostäder AB	3 500,0	3 766,3	-	-
Lån till Huddinge Samhällsfastigheter AB	3 200,0	3 333,7	-	-
Lån till Söderenergi AB	439,6	371,4	312,1	263,7
Lån till Södertörns Energi AB	517,5	0,0	258,8	-
Kommuninvest ekonomisk förening	17,3	17,3	17,3	17,3
Övriga långfristiga fordringar	6,7	3,4	8,2	3,5
	<b>7 681,0</b>	<b>7 492,1</b>	<b>596,4</b>	<b>284,5</b>

<b>Not 16</b> <b>Bidrag till infrastruktur</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
<b>Bidrag till statlig infrastruktur - Förbifart Stockholm</b>				
Bidrag till statlig infrastruktur	12,0	12,0	12,0	12,0
Föregående års upplösning bidrag	-0,5	-	-0,5	-
Årets upplösning bidrag	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
	<b>11,0</b>	<b>11,5</b>	<b>11,0</b>	<b>11,5</b>

<b>Bidrag till statlig infrastruktur - Sverigeförhandlingen Spårväg</b>				
Bidrag till statlig infrastruktur	731,0	-	731,0	-
Föregående års upplösning bidrag	-	-	-	-
Årets upplösning bidrag	-29,24	-	-29,24	-
	<b>701,8</b>	<b>0,0</b>	<b>701,8</b>	<b>0,0</b>
<b>Bidrag till statlig infrastruktur, totalt</b>	<b>712,8</b>	<b>11,5</b>	<b>712,8</b>	<b>11,5</b>

<b>Not 17</b> <b>Förråd med mera</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Exploateringsfastigheter	101,8	67,6	101,8	67,6
Bränslelager	-	-	32,7	4,5
Övrigt lager	0,9	0,9	48,3	59,2
	<b>102,8</b>	<b>68,5</b>	<b>182,9</b>	<b>131,3</b>

<b>Not 18</b> <b>Kortfristiga fordringar</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Kundfordringar	52,9	55,0	189,2	205,7
Momsfordran	78,1	85,4	134,8	94,8
Upplupna skatteintäkter	0,0	0,0	27,2	0,0
Fordran kommunal fastighetsavgift*	86,6	77,0	86,6	77,0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	236,8	249,3	273,1	147,3
Upplupna driftbidrag från staten	53,2	70,3	53,2	70,3
Övriga fordringar	3,1	19,3	61,0	109,5
	<b>510,8</b>	<b>556,3</b>	<b>825,1</b>	<b>704,6</b>

\*Fordran kommunal fastighetsavgift redovisas från och med årsredovisning 2017 på egen rad i not.

<b>Not 19</b> <b>Eget kapital</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Årets resultat	184,1	352,5	516,3	779,0
Resultatutjämningsreserv	575,7	491,4	575,7	491,4
Övrigt eget kapital	4 173,8	3 905,6	5 210,5	4 519,6
	<b>4 933,5</b>	<b>4 749,5</b>	<b>6 302,6</b>	<b>5 790,0</b>

<b>Eget kapital</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Nämndernas ackumulerade över- och underskott*	7,7	-22,9
varav		
<i>Kommunstyrelse</i>	15,5	15,3
<i>Förskolenämnd</i>	-4,8	-23,5
<i>Grundskolenämnd</i>	21,4	-1,5
<i>Gymnasienämnd (upphör 31 december 2018)</i>	-	16,5
<i>Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd (ny 1 januari 2019)</i>	16,9	-
<i>Socialnämnd</i>	-22,3	-49,5
<i>Äldreomsorgsnämnd (upphör 31 december 2018)</i>	-	8,5
<i>Vård- och omsorgsnämnd (ny 1 januari 2019)</i>	-15,7	-
<i>Kultur- och fritidsnämnd</i>	6,9	6,2
<i>Natur- och byggnadsnämnd (upphör 31 december 2018)</i>	-	4,5
<i>Tillsynsnämnd (upphör 31 december 2018)</i>	-	0,5
<i>Klimat- och stadsmiljönämnd (ny 1 januari 2019)</i>	-10,7	-
<i>Natur- och byggnadsnämnd (upphör 31 december 2018)</i>	0,5	-
Överskott som reserverats för pensionskostnader*	250,0	250,0
Resultatutjämningsreserv**	594,1	575,7
Övrigt eget kapital	4 081,7	3 946,7
	<b>4 933,5</b>	<b>4 749,5</b>

\*Nämnder för med sig resultat till nästa år enligt ekonomistyrningsprinciper för Huddinge kommun. Åren 2004-2006 avsattes totalt 250 mnkr som omstruktureringskostnad för framtida ökade pensionskostnader.

\*\*Under 2013 beslöt fullmäktige att införa en resultatutjämningsreserv. Av resultaten för 2010-2017 har totalt 575,7 mnkr satts av. För 2018 föreslås att avsätta 18,4 mnkr av 2018 års resultat.



Not 20	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser</b>				
Avsättningar för pensioner enligt blandad modell	559,7	503,2	-	-
Avsättning för visstidspensioner m m	18,7	12,6	-	-
Avsättning löneskatt	140,3	125,1	-	-
	<b>718,8</b>	<b>641,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Ingående avsättning till pensioner	641,0	582,1	690,1	631,1
Pensionsutbetalningar	-18,5	-14,2	-20,2	-15,8
Nyintjänad pension*	-	47,1	-0,2	48,0
Finansiell kostnad	14,0	12,1	16,3	13,2
Övrigt	67,2	2,4	67,1	2,2
Förändring av löneskatt	15,2	11,5	15,2	11,5
<b>Utgående avsättning</b>	<b>718,8</b>	<b>641,0</b>	<b>768,3</b>	<b>690,2</b>
*För 2018 redovisas nyintjänad pension under Övrigt				
Utredningsgrad, %	97	-		
Antal visstidsförordnanden	4	7		
varav politiker	4	6		
varav anställda	0	0		
Särskilda avtalspensioner	0	1		

Not 21	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Övriga avsättningar</b>				
Avsättning medfinansiering statlig infrastruktur, Sverigeförhandlingen Spårväg*	771,3	-	771,3	-
Uppskjuten skatt	-	-	608,3	629,0
Efterbehandling och sluttäckning av deponi	-	-	39,0	35,8
Övriga avsättningar	-	-	0,6	0,6
	<b>771,3</b>	<b>0,0</b>	<b>1 419,3</b>	<b>664,8</b>

\*Avsättningen avser 731 mnkr avseende bidrag till statlig infrastruktur, Sverigeförhandlingen Spårväg. I beloppet ingår även indexuppräkning enligt avtal om 40,3 mnkr som bokförts som finansiell kostnad.

Not 22	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Långfristiga skulder</b>				
Långfristig upplåning i banker och kreditinstitut	2 787,0	3 473,0	3 306,4	4 278,2
Finansiell leasing	3,4	4,0	307,9	360,1
Förutbetalda intäkter, gatukostnadsersättningar*	376,8	329,1	376,8	329,0
Förutbetalda intäkter, investeringsbidrag*	41,7	24,6	41,7	42,0
Övriga långfristiga skulder	-	-	21,3	4,3
	<b>3 208,9</b>	<b>3 830,7</b>	<b>4 054,1</b>	<b>5 013,7</b>

\*Gatukostnadsersättningar och investeringsbidrag periodiseras linjärt under samma nyttjandetid som motsvarande tillgång har.

Uppgifter om lång- och kortfristig upplåning	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Genomsnittlig ränta, %	1,16	1,04	1,33	1,29
Genomsnittlig ränta, %, exkl derivat	0,61	0,50	0,53	0,73
Genomsnittlig kapitalbindningstid, år	2,90	3,50	2,90	3,40
Kapitalförfall, andel av lån				
0-1 år	47%	32%	47%	29%
1-3 år	35%	39%	35%	39%
3-5 år	0%	11%	0%	16%
5-10 år	10%	0%	10%	0%
Över 10 år	7%	18%	7%	16%
Genomsnittlig räntebindningstid, år inkl derivat	3,40	2,30	3,40	2,50
Genomsnittlig räntebindningstid, år exkl derivat	1,30	1,20	1,33	1,33

Marknadsvärde säkringsinstrument	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Säkrad låneskuld, mnkr	5 043,2	3 922,7	5 043,2	4 465,2
Marknadsvärde derivat, mnkr	-86,8	-96,3	-166,5	-187,6

### Säkringsdokumentation per 2018-12-31

#### Bakgrund och syfte med säkringen

Huddinge kommun har en låneskuld som finansierar delar av den verksamhet som kommunen och dess bolag bedriver. För att hantera variationer i skuldens storlek så används en mix av korta och långa lån. Upplåningen sker till fast eller till rörlig ränta beroende på vad som för tillfället anses vara fördelaktigt.

I upplåningsportföljen uppstår då behov av att hantera ränterisken för att hålla den på den nivå som policy fastställt och som vid var tid anses vara en lämplig avvägning mellan risk och förväntad kostnad. För det syftet använder kommunen räntederivat. Kommunen använder även derivat för att hantera valutarisk vid upplåning i annan valuta än svenska kronor.

#### Säkrad risk

Kommunen använder derivat för att säkra två olika typer av risker; ränterisk och valutarisk.

#### Ränterisk

Definition: Marknadsräntornas påverkan på kommunens resultat.

Resultatet påverkas av förändringar i basränta, vanligtvis STIBOR 3M samt av effekten av räntekurvans lutning som normalt ger högre långräntor och därmed högre kostnader om man binder räntan på längre tid.

#### Valutarisk

Definition: Risken att betalningar hänförliga till lån upptagna i annan valuta än svenska kronor kan komma att fördyras när växelkurser varierar.

#### Säkrad post

#### Ränterisk

Den säkrade posten utgörs av framtida betalningar av ränta hänförliga till finansiering på totalt 5 043 mkr. Utöver befintliga lån är även prognostiserade räntebetalningar hänförliga till framtida upplåningstransaktioner säkrad post.

### **Valutarisk**

Framtida betalningar i annan valuta än svenska kronor som är hänförliga till ett lån på totalt 10 miljoner Euro.

### **Säkringsinstrument**

#### **Ränterisk**

De säkringsinstrument som används är olika typer av räntederivat vars syfte är att forma ränterisken i linje med finanspolicyn. Det vanligaste instrumentet är vanliga ränteswapar där kommunen erhåller/betalar fast ränta, men även instrument med olika typer av optionalitet inkluderas.

### **Valutarisk**

Valutarisken säkras med valutaränteswapar så att alla kassaflöden omvandlas till svenska kronor. På så sätt elimineras valutarisken.

### **Kvalitativ bedömning av säkringsförhållandets effektivitet**

2018-12-31 bedöms samtliga identifierade säkringar vara effektiva enligt kriterierna nedan.

#### **Ränterisk**

Säkringsstrategin avseende ränterisken präglas av ett portföljtänk som innebär att det är karaktären på portföljen som helhet som bedöms inte enskilda affärer. Bedömningen av säkringarnas effektivitet kan därmed inte ske genom att enskilda säkringar bedöms mot enskilda lån utan utgår också från portföljtänket. I samband med delårs och årsbokslutet görs en kvalitativ bedömning av säkringarnas effektivitet genom att med hjälp av olika kriterier jämföra villkoren för säkringsinstrumenten med villkoren för den säkrade posten. Kritiska villkor utgörs av nominella belopp, löptid och räntebas. Effektiviteten bedöms också utifrån om strategin för ränteriskhantering uppfylls.

### **Valutarisk**

I samband med delårs och årsbokslutet görs en bedömning av säkringarnas effektivitet genom att jämföra de huvudsakliga villkoren för säkringsinstrumenten med de huvudsakliga villkoren för den säkrade posten. Kritiska villkor utgörs av nominella belopp, löptid, räntebas och fixingdatum. De kritiska villkoren måste vara helt matchade för att säkringen ska anses vara effektiv.

### **Redovisning**

Räntekostnaderna för derivat inom ramen för säkringsredovisning redovisas löpande i resultaträkningen som en del av kommunens räntekostnader med hänsyn tagen till periodisering av upplupen ränta. Derivat som faller utanför ramen för säkringsredovisning marknadsvärderas dessutom och redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och marknadsvärdet på balansdagen. Kommunen har två derivataffärer som inte klassificerats som säkringsinstrument. Marknadsvärdet på dem 2018-12-31 är positivt och därmed har ingen derivatskuld bokförts.

<b>Not 23</b> <b>Kortfristiga skulder</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Kortfristiga skulder till banker och kreditinstitut	1 365,2	611,2	1 457,4	673,2
Certifikat	1 250,0	1 220,0	1 250,0	1 220,0
Leverantörsskulder	245,3	296,8	472,4	440,2
Personalens skatter, avgifter och avdrag	57,5	52,6	67,0	61,9
Förutbetalda driftbidrag från staten	72,6	65,2	72,6	65,2
Semesterskuld och övertidsskuld	176,9	174,8	192,3	190,4
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	385,9	337,8	686,0	487,9
Övriga kortfristiga skulder	3,1	2,4	65,1	111,6
	<b>3 556,5</b>	<b>2 760,9</b>	<b>4 262,9</b>	<b>3 250,4</b>

<b>Not 24</b> <b>Borgensåtagande</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Huddinge Bostäder AB	0,1	0,2	0,1	0,2
Huddinge Samhällsfastigheter AB	0,8	1,0	0,8	1,0
Delägda bolag/förbund	470,4	1 048,8	470,4	1 048,8
Bostadsrättsföreningar	240,3	245,7	240,3	245,7
Övriga	-	-	4,0	3,8
Förlustansvar för egna hem	0,2	1,0	0,2	1,0
	<b>711,8</b>	<b>1 296,7</b>	<b>715,8</b>	<b>1 300,5</b>

Huddinge kommun har i december 2004 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga 288 kommuner och landsting/regioner som per 2018-06-30 var medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingått likalydande borgensförbindelser. Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemmarna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnd borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlem lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemmarnas respektive insatskapital i Kommuninvest ekonomisk förening.

Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Huddinge kommuns ansvar, enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelser per 2018-12-31 uppgick till 404 804 079 439 kronor och totala tillgångar till 406 323 006 299 kronor. Huddinge kommuns andel av de totala förpliktelserna uppgick till 2 533 013 370 kronor och andelen av de totala tillgångarna till 2 503 213 123 kronor.

<b>Not 25</b> <b>Pensionsförpliktelser intjänade före 1998</b>	<b>Kommunen</b>		<b>Koncernen</b>	
	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>	<b>2018-12</b>	<b>2017-12</b>
Ingående ansvarsförbindelse	1 702,3	1 748,7	1 702,3	1 748,7
Ränteuppräknings	-	13,7	-	13,7
Basbeloppsuppräknings	-	20,8	-	20,8
Förändring diskonteringsränta	-	-	-	-
Utbetalningar	-73,7	-71,1	-73,7	-71,1
Övrigt	52,2	-0,7	52,2	-0,7
Löneskatt	-5,2	-9,1	-5,2	-9,1
	<b>1 675,6</b>	<b>1 702,3</b>	<b>1 675,6</b>	<b>1 702,3</b>

Not 26	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Leasingåtagande</b>				
<b>Finansiella leasingavtal som överstiger 3 år, Fordon</b>				
<b>Nuvärdesberäknade minimileaseavgifter</b>				
Framtida leasingavgifter som förfaller inom ett år	1,4	1,2	28,4	28,2
Framtida leasingavgifter som förfaller mellan ett och fem år	3,4	4,0	307,9	106,9
Framtida leasingavgifter som förfaller senare än fem år	-	-	-	228,7
	<b>4,8</b>	<b>5,2</b>	<b>336,4</b>	<b>363,8</b>
<b>Ej uppsägningsbara operationella avtal som överstiger 3 år</b>				
Framtida leasingavgifter som förfaller inom ett år	8,5	11,9	18,6	31,1
Framtida leasingavgifter som förfaller mellan ett och fem år	7,4	5,7	12,5	24,5
Framtida leasingavgifter som förfaller senare än fem år	-	-	-	-
	<b>15,9</b>	<b>17,6</b>	<b>31,2</b>	<b>55,6</b>

Finansiell leasing redovisas också under tillgångsslaget maskiner och inventarier (4,5 mnkr) samt långfristiga- och kortfristiga skulder (3,6 mnkr respektive 1,4 mnkr).

Not 27	Kommunen		Koncernen	
	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
<b>Övriga ansvarsförbindelser</b>				
SRV återvinning AB - avbetalningsköp finansierade hos Nordea	-	-	9,7	14,3
Söderenergi AB – fastighetsinteckning**	-	-	1,8	1,8
Södertörns Energi AB – företagsinteckning**	-	-	5,0	5,0
Förvaltrade fonder	0,3	0,3	0,3	0,3
Övriga ansvarsförbindelser pensioner*	1,9	8,0	1,9	8,0
	<b>2,2</b>	<b>8,3</b>	<b>18,6</b>	<b>29,4</b>

\*Avser förtroendevalda som omfattas av tidigare pensionsbestämmelser. För dessa har kommunen ett pensionsansvar för de som fullgör uppdrag i kommunen på heltid eller en betydande del av heltid. För att uppnå full pension krävs i normalfallet 12 års tjänstgöring. Två verksamma omfattas av rätten till visstidspension. Om dessa personers uppdrag upphör har kommunen skyldighet att betala ut visstidspension.

\*\* Från och med år 2018 redovisas i not 27 ställda säkerheter för kommunens bolag. Motsvarande justering är inlagd för 2017.



# Driftsredovisning

Mnkr	INTÄKTER	KOSTNADER	NETTO	BUDGET	AVVIKELSE
Kommunstyrelse	98,0	-595,7	-497,7	-516,2	18,5
Förskolenämnd	159,1	-994,7	-835,6	-860,8	25,2
Grundskolenämnd	292,5	-1 951,2	-1 658,7	-1 687,2	28,5
Gymnasienämnd	252,7	-805,2	-552,5	-562,2	9,7
Socialnämnd	286,6	-1 336,8	-1 050,2	-1 044,8	-5,4
Äldreomsorgsnämnd	143,9	-844,0	-700,1	-704,0	3,9
Kultur- och fritidsnämnd	35,1	-268,6	-233,5	-235,8	2,3
Natur- och byggnadsnämnd	58,4	-264,7	-206,3	-164,6	-41,7
Tillsynsnämnd	13,0	-18,7	-5,7	-8,1	2,4
Revision	0,0	-3,6	-3,6	-3,4	-0,2
<b>Summa nämnder</b>	<b>1 339,3</b>	<b>-7 083,2</b>	<b>-5 743,9</b>	<b>-5 787,0</b>	<b>43,1</b>
Exploateringsverksamhet	43,7	-8,2	35,5	131,0	-95,5
Avskrivningar	0,0	-132,0	-132,0	-147,1	15,1
Reserverade medel	0,0	0,0	0,0	-73,6	73,6
Finansförvaltning, centrala poster	0,0	39,9	39,9	107,1	-67,2
Nämndernas finansiella kostnader	0,0	0,6	0,6	0,2	0,4
<b>S:a verksamhetens nettokostnader</b>	<b>1 383,0</b>	<b>-7 182,9</b>	<b>-5 799,9</b>	<b>-5 769,4</b>	<b>-30,5</b>
Skatteintäkter	4 939,2	0,0	4 939,2	4 966,5	-27,3
Generella statsbidrag /utjämning	1 120,5	-118,6	1 001,9	997,9	4,0
Finansiella intäkter	161,4	0,0	161,4	158,6	2,8
Finansiella kostnader	0,0	-118,5	-118,5	-100,7	-17,8
<b>Årets resultat</b>	<b>7 604,1</b>	<b>-7 420,0</b>	<b>184,1</b>	<b>252,9</b>	<b>-68,8</b>
<b>Årets resultat enligt ekonomiskt mål</b>	<b>7 560,4</b>	<b>-7 419,8</b>	<b>148,6</b>	<b>121,9</b>	<b>26,7</b>

# Investeringsredovisning

Mnkr	INKOMSTER	UTGIFTER	NETTO	BUDGET	AVVIKELSE
Kommunstyrelse	72,0	-292,2	-220,2	-609,5	389,3
Förskolenämnd	0,0	-8,1	-8,1	-6,2	-1,9
Grundskolenämnd	0,0	-24,9	-24,9	-23,4	-1,5
Gymnasienämnd	0,0	-3,5	-3,5	-5,7	2,2
Socialnämnd	0,0	-4,3	-4,3	-3,5	-0,8
Äldreomsorgsnämnd	0,0	-3,9	-3,9	-12,8	8,9
Kultur- och fritidsnämnd	0,0	-1,8	-1,8	-9,2	7,4
Natur- och byggnadsnämnd	0,0	-87,7	-87,7	-139,5	51,8
Tillsynsnämnd	0,0	0,0	0,0	-5,0	5,0
Finansförvaltning	0,0	-35,0	-35,0	0,0	-35,0
<b>Summa</b>	<b>72,0</b>	<b>-461,5</b>	<b>-389,5</b>	<b>-814,8</b>	<b>425,3</b>

# Nyckeltal

KOMMUNSTYRELSE	2015	2016	2017	2018
Antal årsarbetare	257	264	274	291
Bruttokostnad, Mnkr	522	546	550	596
Nettokostnad, Mnkr	471	476	487	498
Andel av kommunens nettokostnad, %	9	9	9	9
Budgetavvikelse, Mnkr	7	12	23	19
Nettoinvesteringar (exkl samhällsbyggnadsprojekt), Mnkr	62	51	15	78
REVISIONSNÄMND	2015	2016	2017	2018
Antal årsarbetare	0	0	0	0
Bruttokostnad, Mnkr	2	2	2	4
Nettokostnad, Mnkr	2	2	2	4
Andel av kommunens nettokostnad, %	0	0	0	0
Budgetavvikelse, Mnkr	1	1	1	0
Nettoinvesteringar, Mnkr	0	0	0	0
OBLIGATORISK SJUKFRÅNVAROREDOVISNING, %	Män	Alla	2017	2018
Totalt	5,6	8,2	8	8,0
0-29 år	6,2	7,6	7,1	7,5
30-49 år	4,6	7,8	7,3	7,3
50-år	6,6	9,5	9,1	9,1
≥ 60 (dagar)	42,5	54,4	53,2	51,3
FÖRSKOLENÄMND	2015	2016	2017	2018
Antal årsarbetare	1 047	1 068	1 085	1 050
Bruttokostnad, Mnkr	915	961	983	995
Nettokostnad, Mnkr	779	817	832	836
Andel av kommunens nettokostnad, %	15	15	15	14
Budgetavvikelse, Mnkr	-4	-20	-14	25
Nettoinvesteringar, Mnkr	6	6	2	8
GRUNDSKOLENÄMND	2015	2016	2017	2018
Antal årsarbetare	1 622	1 676	1 708	1 690
Bruttokostnad, Mnkr	1 705	1 830	1 935	1 951
Nettokostnad, Mnkr	1 502	1 576	1 657	1 659
Andel av kommunens nettokostnad, %	30	29	30	29
Budgetavvikelse, Mnkr	1	3	-16	29
Nettoinvesteringar, Mnkr	19	50	29	25

<b>GYMNASIENÄMND</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Antal årsarbetare	358	357	358	359
Bruttokostnad, Mnkr	691	723	771	805
Nettokostnad, Mnkr	497	506	524	552
Andel av kommunens nettokostnad, %	10	9	10	10
Budgetavvikelse, Mnkr	-5	8	25	10
Nettoinvesteringar, Mnkr	2	6	4	4
<b>FÖRSKOLA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt antal Huddingebarn	6 919	7 030	7 101	7 189
varav kommunal förskola	4 839	4 919	4 935	5 013
varav kommunala familjedaghem	24	22	21	20
varav kommunal specialförskola	4	5	5	7
varav fristående förskola	1 660	1 663	1 652	1 711
varav fristående familjedaghem	212	231	216	214
varav i annan kommun	180	190	272	223
Nettokostnad för förskola, kr/barn	112 624	116 196	117 139	116 237
Servicegrad, % *	88,7	90,1	91,0	93,1
<b>GRUNDSKOLA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt antal Huddingeelever	14 133	14 671	15 106	15 352
varav kommunala skolor	11 270	11 615	11 819	11 946
varav fristående skolor	2 378	2 587	2 764	2 993
varav i annan kommun	485	469	523	413
Från annan kommun	406	384	380	454
Nettokostnad för grundskola, kr/elev	89 786	90 896	93 782	92 614
Antal elever/lärare	-	-	-	-
<b>OBLIGATORISK SÄRSKOLA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt antal Huddingeelever	117	118	120	129
varav kommunala skolor	101	104	107	125
varav i extern utbildning	16	14	13	9
Från annan kommun	9	8	6	4
Nettokostnad för obligatorisk särskola, kr/elev*	434 170	457 966	436 001	400 031
<i>*exklusive sarskolefritids</i>				
<b>FRITIDSHEM INKL SÄRSKOLEFRITIDS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt antal Huddingeelever, 6-9 år	5 567	5 865	5 918	5 982
varav kommunala fritidshem	4 830	5 099	5 190	5 270
varav fristående fritidshem	652	676	651	659
varav annan kommun	85	90	77	53
Från annan kommun	75	86	90	73
Nettokostnad för fritidshem inkl. sarskolefritids, kr/elev	25 207	24 976	25 683	24 455
Servicegrad, % *	89,8	92,6	91,0	90,5%

<b>GYMNASIESKOLA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt antal Huddingeelever	3 820	3 942	4 109	4 187
varav kommunala skolor	1 209	1 298	1 367	1 300
varav i extern utbildning	2 611	2 644	2 742	2 887
Från annan kommun	1 621	1 600	1 634	1 734
Nettokostnad för gymnasieskola, kr/elev	102 435	101 500	101 400	103 600
Antal elever/lärare	-	-	-	
Antal lärare/100 elever	-	-	-	
<b>GYMNASIESÄRSKOLA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt antal Huddingeelever	76	74	68	62
varav kommunala skolor	30	33	27	23
varav extern utbildning	46	41	45	39
Från annan kommun	11	13	4	4
Nettokostnad för gymnasiesärskola, kr/elev	453 900	456 900	435 300	440 300
<b>VUXENUTBILDNING INKL SFI</b>	<b>2015</b>	<b>2016 *</b>	<b>2017 *</b>	<b>2018</b>
<b>GYMNASIEVUX</b>				
Gymnasievux, antal årsstuderande totalt		948	1 118	1 074
Yrkesutbildningar inkl. lärling, antal heltidsstuderande		480	656	616
Teoretiska kurser, antal heltidsstuderande		468	462	458
Yrkesutbildningar inkl. lärling, nettokostnad kr/elev		31 500	40 026	38 737
Teoretiska kurser, nettokostnad kr/elev		26 226	31 870	23 784
Total kostnad (Inkl. personal, lokal, köp av verksamhet) ej IK		32 774	36 564	36 970
<b>GRUNDVUX</b>				
Grundvux, antal årsstuderande			322	334
Nettokostnad, kr/elev			33 720	42 033
<b>HÖRSEL (GRUNDVUX+SFI)</b>				
Hörsel, antal årsstuderande			62	75
Nettokostnad, kr/elev			82 935	72 147
<b>SFI</b>				
SFI, antal aktiva elever i snitt under året				1 145
Studieväg 1, antal aktiva elever i snitt under året				111
Studieväg 2, antal elever i snitt per år				560
Studieväg 3 inkl. distans, antal elever i snitt per år				474
Studieväg 1, nettokostnad kr/elev				33 090
Studieväg 2, nettokostnad kr/elev				20 746
Studieväg 3 inkl. distans, nettokostnad kr/elev				13 097
Total kostnad (Inkl. personal, lokal, köp av verksamhet) ej IK				21 504

**LÄRVUX**

Totalt antal aktiva elever våren	14
Totalt antal aktiva elever hösten	11
Nettokostnad för särvox, kr/elev (köp av verksamhet) våren	43 005
Nettokostnad (Inkl. personal, lokal, köp av verksamhet) våren	48 362
Nettokostnad för särvox, kr/elev (köp av verksamhet) hösten	34 712
Total kostnad (Inkl. personal, lokal, köp av verksamhet) hösten	41 530

\* Nyckeltalen beräknas på ett delvis nytt sätt som inte är jämförbart med tidigare år

**Statistik enligt beräkningsmodell för ÅR 2015-2017**

Nettokostnad för vuxenutbildning, kr/inv (kommunala medel)	604	743	892	-
Nettokostnad för vuxenutbildning, kr/inv (kommunala medel + statsbidrag och försäljning)	474	511	578	-
Nettokostnad för vuxenutbildning, kr/årsstuderande och inskrivna elever (kommunala medel)	25 338	27551	31875	-
Gymnasievux, antal årsstuderande, avtalsstyrd	782	949	1107	-
Nettokostnad, kr/elev	34 409	33 614	37 915	-
Gymnasievux IK, beviljade elever	268	133	184	-
Netto IK kostnad, kr/elev	-	20 564	22 250	-
Grundvux, antal årsstuderande i egen regi	-	240	320	-
Nettokostnad, kr/elev	43 231	60 164	45 632	-
Grundvux, antal årsstuderande, beviljade IK elever	-	-	73	-
Netto IK kostnad, kr/elev	-	-	37 493	-
SFI, antal inskrivna elever, avtalsstyrd	1 459	1 551	1 495	-
Nettokostnad, kr/elev	14 236	11 340	14 117	-
SFI, antal inskrivna & beviljade IK elever	-	196	231	-
Netto IK kostnad, kr/elev	-	1 298	1 953	-

**SOCIALNÄMND**

	2015	2016	2017	2018
Antal årsarbetare	913	924	915	903
Bruttokostnad, Mnkr	1 202	1 398	1 378	1 337
varav köpta tjänster; extern omsorg	343	481	439	392
Nettokostnad, Mnkr	925	994	1 035	1 050
Andel av kommunens nettokostnad, %	18	18	19	18
Budgetavvikelse, Mnkr	-13	-19	-31	-5
Nettoinvesteringar, Mnkr	4	6	7	4

\*2018 övertogs hemtjänstutförande till personer under 65 år av äldreomsorgen

<b>ÄLDREOMSORGSNÄMND</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Antal årsarbetare	871	888	865	912
Bruttokostnad, Mnkr	790	833	834	844
varav köpta tjänster; extern omsorg	170	189	199	185
Nettokostnad, Mnkr	656	689	694	700
Andel av kommunens nettokostnad, %	13	13	13	12
Budgetavvikelse, Mnkr	-9	-9	8	4
Nettoinvesteringar, Mnkr	6	3	5	4
<b>INDIVID- OCH FAMILJEOMSORG</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Vård och behandling, nettokostnad, kr/inv	2 775	2 843	3 051	3 040
Institutionsvård, antal barn och ungdomar*	58	53	44	44
Nettokostnad, kr/vårddygn	3 877	3 576	6 006	6 301
Jourhem, antal barn och ungdomar	138	133	133	116
Nettokostnad, kr/vårddygn	1 430	1 644	1 675	1 792
Familjehemsvård, antal barn och ungdomar	83	85	85	102
Nettokostnad, kr/vårddygn	1 036	1 078	1 790	1 734
Familjehemsvård, antal vuxna	2	4	2	3
Nettokostnad, kr/vårddygn	1 257	1 358	1 595	1 940
Öppenvård, antal barn och ungdomar	632	552	664	697
Öppenvård, antal vuxna	223	202	225	207
Familjerätt, antal ärenden	1 130	1 225	1 076	1 167
Institutionsvård, missbruk, antal vuxen	100	85	80	69
Nettokostnad, kr/vårddygn	1 396	1 519	1 985	2 028
<i>* Uppgift för 2017 är korrigerad utifrån uppdaterade data</i>				
<b>FUNKTIONSHINDEROMRÅDET</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Nettokostnad för funktionshinderområdet, kr/inv	4 050	4 238	4 757	4 780
Boende LSS nettokostnad, kr/plats	982 169	1 044 465	1 003 174	1 041 900
Boende SoL nettokostnad, kr/plats	835 368	921 864	834 208	766 500
Nettokostnad, kr/timme	357	376	428	420
Hemtjänst, antal vuxna under 65 år	156	172	187,75	188
Daglig verksamhet nettokostnad, kr/plats	274 767	274 402	243 237	247 581
Personlig assistans SFB, antal brukare	155	155	153	145
Nettokostnad, kr/brukare	351 497	325 490	319 553	322 503
Personlig assistans LSS, antal brukare	36	35	33	36
Nettokostnad, kr/brukare	424 389	527 857	559 030	506 889
Socialpsykiatri, nettokostnad, kr/inv*	491	558	603	606
Socialpsykiatri, särskilt boende vuxna, antal platser	46	46	48	47
Nettokostnad, kr/plats	552 977	571 217	599 204	642 409
<i>* Uppgift för 2017 är korrigerad utifrån uppdaterade data</i>				



<b>ÄLDREOMSORG</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Nettokostnad för äldreomsorg, kr/inv	6 231	6 411	6 311	6 270
Bruttokostnad för äldreomsorg, kr/inv 65 år och äldre	56 235	58 210	57 355	57 268
Hemtjänst, antal brukare	1 095	1 143	1 166	1 204
Nettokostnad, kr/brukare	128 487	129 445	121 687	133 554
Antal utförda hemtjänsttimmar i kommunen*	399 906	379 109	286 684	279 512
varav hemtjänsttimmar privata utförare*	222 669	212 696	168 909	141 510
Särskilt boende inkl. servicehus, antal platser	660	664	677,58	650
varav extern utförare	110	112	137	146
Nettokostnad inkl. servicehus, kr/plats	593 460	614 369	617 609	638 624
Nettokostnad exkl. servicehus, kr/plats	698 530	696 930	686 019	661 023
Korttidsboende, antal platser	59	69	60	43
varav extern utförare	16	23	15	4
Nettokostnad, kr/plats	902 906	805 485	840 290	910 422
Antal besökstillfällen, dagvård*	7 765	8 368	10 656	11 786
Nettokostnad, kr/tillfälle	1 514	1 394	1 251	893
Riksfärdtjänst, kr/resa	1 488	1 844	1 881	1 962
* Ändrad ersättningsmodell. Timmar 2017 avser utförda tim, tidigare år avser beställda tim.				
<b>ARBETE OCH FÖRSÖRJNING</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Nettokostnad för ekonomiskt bistånd, kr/inv	974	825	654	695
Nettokostnad för ekonomiskt bistånd, kr/hushåll	61 679	54 453	43 303	43 143
Antal bidragshushåll	1 663	1 629	1 661	1 800
Antal personer med försörjningsstöd	2 781	2 722	2 856	3 067
Andel i förhållande till befolkningen, %	2,6	2,4	2,6	2,7
Bidragstidens längd, genomsnitt i månader	22,4	22,4	22,8	20,4
<b>ARBETSMARKNADSINSATSER</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Nettokostnad för arbetsmarknadsåtgärder, kr/inv*	357	329	269	236
Antal personer	735	685	615	697
Andel av försörjningsstödstagare i insats	37	35	-	23
Antal personer som efter insats gått vidare till arbete med eller studier	-	207	139	204
varav unga vuxna, 18-24 år	-	38	9	23
* Uppgift för 2017 är korrigerad utifrån uppdaterade data				
<b>KULTUR- OCH FRITIDSNÄMND</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Antal årsarbetare	152	148	152	153
Bruttokostnad, Mnkr	216	227	240	269
Nettokostnad, Mnkr	194	198	210	233
Andel av kommunens nettokostnad, %	4	4	4	4
Budgetavvikelse, Mnkr	-2	0	-3	2
Nettoinvesteringar, Mnkr	1	1	9	2

<b>KULTUR- OCH FRITID</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Nettokostnad för studieförbundsbidrag, kr/inv	33	32	32	33
Nettokostnad för föreningsbidrag, kr/inv	56	51	50	61
Nettokostnad för kulturskola, kr/inv 7-19 år	722	781	700	695
<b>Bibliotek</b>				
Nettokostnad för bibliotek, kr/inv	326	311	307	339
Nettokostnad för mediakostnad, kr/inv	32	32	32	34
Antal besök/inv	4	4	3	3
Antal utlån/inv	4	4	4	3
Andel utlån/kvinnor %	74	75	74	75
Andel utlån/män %	26	25	26	25
<b>Fritidsgårdar</b>				
Bruttokostnad för fritidsgårdar, kr/inv 13-19 år	3 412	3 406	3 398	3 159
Antal besök/inv 13-19 år	10	10	9,78	6
Andel besök 13-19 år flickor, %	38	36	39	42
Andel besök 13-19 år pojkar, %	62	64	61	58
Årsöppettider i öppen ungdomsverksamhet/inv 13-19 år	1	1	1	1
Årsöppettider på biblioteken/1000 inv	89	90	96	93
<b>NATUR- OCH BYGGNADSNÄMND</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Antal årsarbetare	127	138	147	137
Bruttokostnad, Mnkr	193	198	206	265
Nettokostnad, Mnkr	148	148	152	206
Andel av kommunens nettokostnad, %	3	3	3	4
Budgetavvikelse, Mnkr	-7	2	1	-42
Nettoinvesteringar, Mnkr	50	46	63	88
<b>TILLSYNSNÄMND</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Antal årsarbetare	0	0	0	23
Bruttokostnad, Mnkr	10	13	19	19
Nettokostnad, Mnkr	6	7	5	6
Andel av kommunens nettokostnad, %	0	0	0	0
Budgetavvikelse, Mnkr	0	0	3	2
Nettoinvesteringar, Mnkr	0	0	1	0
<b>NATUR OCH BYGGNAD</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Antal beslutade bygglovsärenden/år	1 109	1 422	1 359	1 191
Antal överklagade bygglovärenden till länsstyrelsen	48	52	78	127
Antal startbesked för Attefallsåtgärder	151	121	262	254
Antal startbesked för övriga anmälningspliktiga åtgärder	11	157	133	147
Antal beslut i tillsynsärenden	66	195	161	332
Nettokostnad för vinterväghållning kr/kvm	9	7	15	27
Nettokostnad för vinterväghållning kr/inv	331	261	319	586
Nettokostnad för vägbeläggning kr/kvm	6	6	6	6
Nettokostnad för gatubelysning kr/belysningspunkt	821	657	902	884
Nettokostnad för gatubelysning kr/inv	128	106	139	138

# Redovisningsprinciper

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med Lag om kommunal redovisning (KRL) och rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning, RKR, vilket innebär att:

- Intäkter redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska tillgångarna kommer att tillgodogöras kommunen och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt
- Fordringar har upptagits till de belopp varmed de beräknas inflyta
- Tillgångar och skulder har upptagits till anskaffningsvärde där inget annat anges. Periodiseringar av inkomster och utgifter har skett enligt god redovisningssed. Värdering av kortfristiga placeringar har gjorts post för post till det lägsta av verkligt värde och anskaffningsvärdet

## Sammanställd redovisning

Kommunens årsredovisning ska innehålla en sammanställd redovisning där kommunal verksamhet som bedrivs i bolagsform eller av kommunalförbund ska ingå. I Huddinges kommunkoncern ingår bolag och kommunalförbund där kommunen har minst 20 procent inflytande.

Under hösten 2017 har Huga Fastigheter AB delats i två nya bolag genom en fission. De nya bolagen är Huddinge Samhällsfastigheter AB och Huddinge Bostäder AB. Kommunen äger båda bolagen med 100 procent. Söderenergi AB har konsoliderats direkt i kommunkoncernen med proportionell konsolidering trots att de ingår i Södertörns energikoncern.

Bolagen som ingår i kommunkoncernen tillämpar BFN K3 och vid avvikelse i redovisningsprinciper mellan kommunen och de kommunala bolagen är kommunens redovisningsprinciper vägledande för den sammanställda redovisningen.

Kommunkoncernens medlemmar och ägarandelar framgår av figur under avsnitt "Bolagens och kommunalförbundets verksamhet" i förvaltningsberättelsen.

## *Avsättningar för deponi i koncernbolaget SRV*

SRV har tre deponier varav deponi 1 och 2 är sluttäckta medan deponi 3 är i aktivt bruk. Avsättning för att hantera framtida kostnader för avslutade deponier består dels av kostnader för efterbehandling dels för sluttäckningskostnad som uppstår i samband med att en deponi avslutas.

## Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster särredovisas i egen not när dessa förekommer i resultaträkningen. Som jämförelsestörande betraktas poster som är sällan förekommande och överstiger 10 mnkr.

## Intäkter

### *Skatteintäkter*

Den preliminära slutavräkningen för skatteintäkter som redovisas per 2018-12-31 baseras på SKL:s decemberprognos, i enlighet med rekommendation RKR 4.2. Efter bokslutets upprättande har SKL publicerat en ny prognos i februari 2019 (SKL cirkulär 19:6) som pekar på ett utfall som är oförändrat jämfört med tidigare prognos.

### *Gatukostnadsersättningar och investeringsbidrag*

Kommunen redovisar gatukostnadsersättningar och investeringsbidrag som en förutbetalad intäkt, långfristig skuld, och periodiseras över anläggningarnas nyttjandeperiod.

## Kostnader

### *Löner*

Timanställdas löner har redovisats enligt kontantprincipen.

### *Avskrivningar*

Avskrivning på immateriella och materiella anläggningstillgångar görs med linjär avskrivning baserat på tillgångens anskaffningsvärde exklusive eventuellt restvärde. Avskrivningen beräknas på tillgångens förväntade nyttjandeperiod. Avskrivning påbörjas månaden efter det att tillgången tagits i bruk. På tillgångar i form av mark, konst och pågående arbeten görs inga avskrivningar.

### **Avskrivningstider**

Avskrivningstider varierar från 3-80 år i kommunen och i bolagen från 3-100 år, beroende på vad investeringen avser.

Kommunen tillämpar komponentavskrivningar på investeringar som har betydande komponenter med en väsentlig skillnad i nyttjandeperioder.

Omprövning av nyttjandeperioden görs om det finns omständigheter som pekar på att det är nödvändigt.

### **Gränsdragning mellan kostnad och investering**

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk eller innehav med en nyttjandeperiod om minst tre år klassificeras som anläggningstillgång om beloppet överstiger gränsen för mindre värde. För materiella anläggningstillgångar är beloppsgränsen för mindre värde satt till ett prisbasbelopp (45 500 kr år 2018). För immateriella anläggningstillgångar är beloppsgränsen satt till tio prisbasbelopp (455 000 kr år 2018).

### **Anläggningstillgångar**

#### ***Materiella anläggningstillgångar***

#### ***Anskaffningsvärde***

Materiella anläggningstillgångar tas upp i balansräkningen till anskaffningsvärdet med tillägg för värdehöjande investeringar och med avdrag för avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Kommunen tillämpar huvudmetoden, vilket innebär att lånekostnader inte ingår i investeringens anskaffningsvärde.

Investeringsbidrag och gatukostnadsersättningar tas upp som en förutbetalad intäkt, långfristig skuld, och periodiseras över anläggningstillgångens nyttjandeperiod.

### **Finansiell leasing**

Finansiella leasingavtal med en löptid som överstiger tre år redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen.

### **Pensioner**

Kommunens pensionsskuld är beräknad enligt RIPS17 och redovisas enligt den så kallade blandmodellen, vilket innebär att pension som intjänats före år 1998 inte behandlas som skuld eller avsättning. Denna del av pensionsskulden är en ansvarsförbindelse och utbetalningarna redovisas som en kostnad i resultaträkningen. Pensionsåtaganden för anställda i kommunkoncernens bolag redovisas enligt BFN K3.

### **Långfristiga fordringar**

Den del av en långfristig fordran som förfaller till betalning inom tolv månader från balansdagen redovisas som en kortfristig del av långfristig fordran i bokslutet.

### **Finansiella skulder**

Den del av ett långfristigt lån som förfaller till betalning inom tolv månader från balansdagen redovisas som en kortfristig skuld i bokslutet. Den del av lånet som förfaller efter tolv månader från balansdagen redovisas som en långfristig skuld.

Vid säkring av ränterisker redovisas i de fall den säkrade posten är en skuld både erhållen och betald ränta som en del av räntekostnaderna i resultaträkningen.

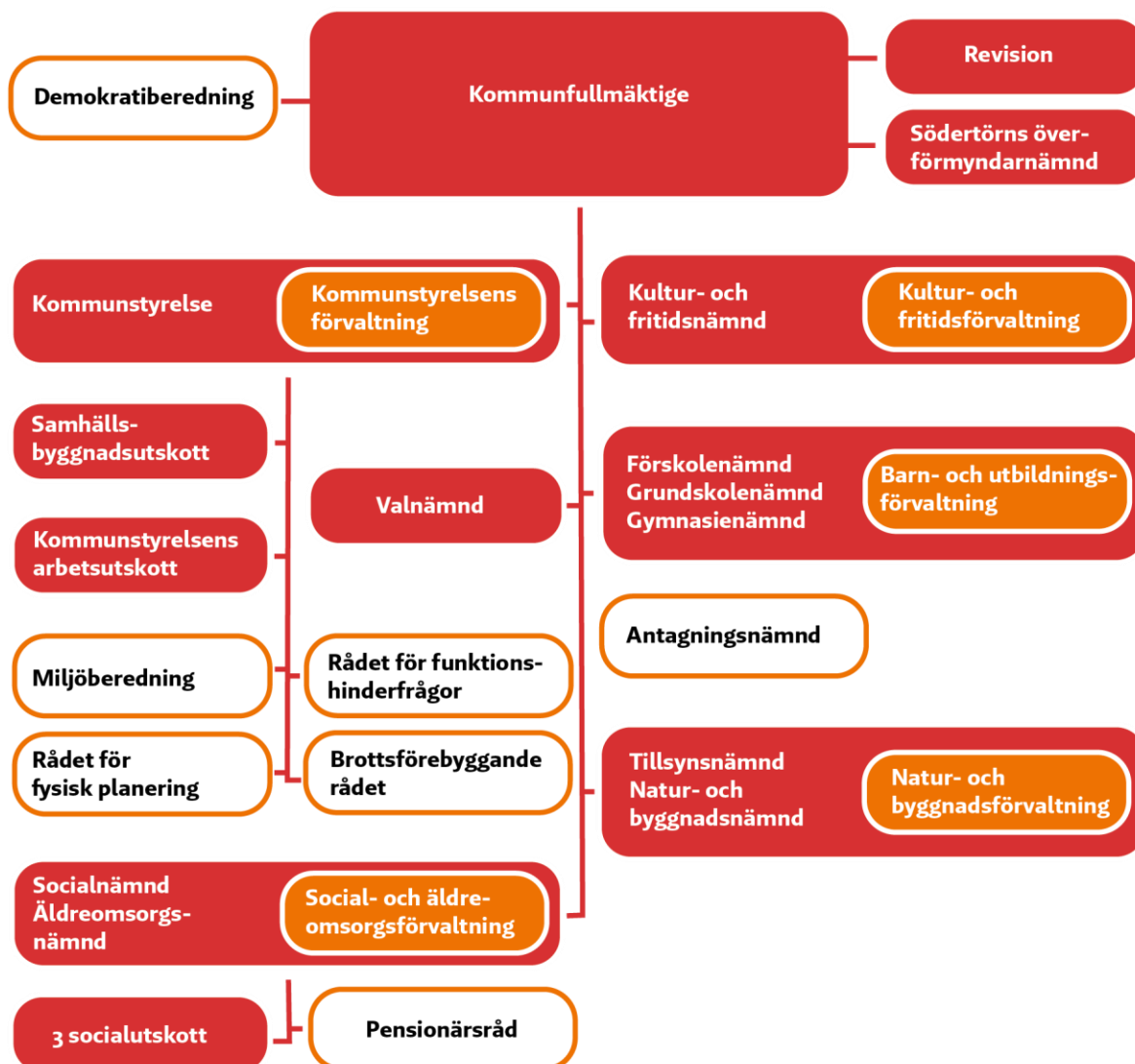
### **Exploateringsredovisning**

Exploateringsprojekten delas upp i två delar, försäljning av exploateringsfastigheter och investeringar i samband med exploateringar. Vid försäljning av exploateringsfastigheter bokförs kostnader för upparbetade kostnader för såld fastighet. Exploateringsresultatet, det vill säga försäljningsintäkter minus kostnader för såld fastighet bokförs i driftresultatet. Investeringar i samband med exploateringar som kommer att ägas av kommunen efter färdigställande redovisas som anläggningstillgångar i kommunens balansräkning.

# Revisionsberättelse

*Ska kompletteras ...*

# Kommunens organisation 2018





# Källförteckning - mått

## Bra att leva och bo

Delmål	Mått	Källa
Ökat bostadsbyggande	Antal nyttillkomna bostäder	SCB
	Antal bostäder som fått byggstart	NBF, ByggR
Förbättrad infrastruktur	Andel invånare som har max 500 m gångavstånd till kollektivtrafik-hållplats med en turtäthet på 20 minuter eller bättre i rusningstid	NBF:s mätning
	Andel invånare som är nöjda med kommunens kommunikationer	SCB:s medborgarundersökning
	Sammanhängande cykelstråk som följer cykloplanens utformning	Huddinge kommun (dokumentation av väg-nät)
	Andel med tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s	Post- och telestyrelsen
Fler är nöjda med natur-, kul-tur- och fritidsutbudet	Andel invånare som ofta promenerar på leder i skogen eller mot-ionerar på elljusspår	Naturvårdsenheten
	Invånarnas bedömning av kulturutbudet	SCB:s medborgarundersökning
	Invånarnas bedömning av idrott- och motionsutbudet	SCB:s medborgarundersökning
	Antal besök på biblioteken	Verksamhetsstatistik KUF
Fler ska få sitt förstahandsval till förskola och skola	Andelen som fått sitt förstahandsval	Verksamhetsstatistik BUF
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	Befolkningsundersökning unga
	Andel elever i åk 9 som upplever sitt bostadsområde som tryggt på kvällstid	Befolkningsundersökning unga
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
Ökad jämlikhet	Andel invånare som under de senaste 12 månaderna har känt sig utsatta för diskriminering, trakasserier eller mobbning	Befolkningsundersökningen
	Antal anslutna barn och ungdomar 7-20 år i bidragsberättigade idrottsföreningar	Verksamhetsstatistik KUF
	Antal genomförda aktiviteter för barn och ungdomar 7-20 år i bi-dragsberättigade idrottsföreningar	Verksamhetsstatistik KUF
	Bedömning av kommunens arbete med tillgänglighet och delaktig-het, för personer med funktionsnedsättning	Myndigheten för delaktighet, Kommunuppfölj-ning
Ökad nöjdhet med bemötan-det vid kontakt med kommu-nen	Medelbetyg (1-10) för bemötande kontakt med kommunen	SCB:s medborgarundersökning
	Medelbetyg (1-10) på frågan: Hur lätt det är att komma i kontakt med tjänstemän eller annan personal i kommunen	SCB:s medborgarundersökning
	Medelbetyg (1-10) på frågan: hur nöjd är du med möjligheten att komma i kontakt med kommunens politiker	SCB:s medborgarundersökning
	Tillgänglighet e-postmätning – andel där kommunen svarar inom två dygn	JSM Telefront
	Bemötande telefon – andel som upplever ett gott bemötande vid kontakt med kommunen	JSM Telefront
Ökad valfrihet	Andelen hos annan utförare	Egen statistik
Successivt minskat skatteut-tag	Kommunal skattesats	SCB

## Utbildning med hög kvalitet

Delmål	Mått	Källa
Förbättrade kunskapsresultat	Nationella prov åk 3 – Elever i åk som deltagit i alla delprov som klarat alla delprov för ämnesproven i SV, Sv2 och MA, elever boende i Huddinge och studeranden i länet, genomsnittlig andel	KKiK (Kolada)
	Elever i åk 6 med lägst betyget E i alla ämnen (som eleven lä-ser), elever boende i Huddinge och studerande i länet	KKiK (Kolada)
	Meritvärde åk 9, 17 ämne kommunala skolor	Skolverket - SIRIS
Fler behöriga till gymnasium	Elever i åk 9 som är behöriga till ett yrkesprogram, kommunala skolor	Skolverket - SIRIS
	Elever i åk 9 som är behöriga till naturvetar- och teknikprogram-met, kommunala skolor	Skolverket - SIRIS
Fler behöriga till högskola	Andel elever (%) med grundläggande högskolebehörighet, som andel av avgångselever	Skolverket - SIRIS
	Andel elever med gymnasieexamen av elever med avgångsbe-tyg, åk 3 nationella program	Skolverket – SIRIS
	Andel elever med gymnasieexamen inom tre år	Skolverket – SIRIS
Fler nöjda med förskola och skola	Föräldrar nöjda med sitt barns förskola (kommunal verksamhet)	BUF:s egen undersökning
	Andel elever nöjda med grundskolan, tidigaredel (kommunal verksamhet)	BUF:s egen undersökning

	Andel elever nöjda med grundskolan, senare del (åk 7-9 kommunal verksamhet)	BUF:s egen undersökning
	Andel elever i årskurs 2 som kan rekommendera sin gymnasieskola till andra elever	Skolverket - SIRIS
	Andelen elever i åk 3-6 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	BUF – elevenkät
	Andelen elever i åk 7-9 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	BUF - elevenkät
	Andelen elever i åk 2 gymnasiet som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	BUF – elevenkät

## Fler i jobb

Delmål	Mått	Källa
Fler arbetstillfällen	Antalet arbetstillfällen i kommunen	SCB, arbetsmarknadsstatistik, mäts utifrån förvärvsarbetande dagbefolkning i kommunen
Fler och växande företag	Nystartade företag per 1000 invånare	Nyföretagarbarometern
	Placering i Svensk Näringslivs mätning	Svenskt Näringsliv
	Företagarnas betyg på kommunens service, NKI	SBA serviceundersökning
Fler i egen försörjning	Förvärvsfrekvens invånare 20-64 år	SCB
	Öppen arbetslöshet	SCB
	Öppen arbetslöshet unga, ålder 18-24	SCB
	Försörjningsstöd, hushåll med ekonomiskt bistånd per capita	Socialstyrelsen
	Andel barn i familjer med långvarigt ekonomiskt bistånd	Socialstyrelsen
	Bidragstidens längd, hushåll	Huddinge kommun (Analysen, Procapita)

## God omsorg för individen

Delmål	Mått	Källa
Fler upplever god hälsa	Andel vuxna som skattar sin hälsa som bra	Befolkningsundersökningen
	Andel ungdomar i åk 9 som skattar sin psykiska hälsa som bra	Stockholmsenkäten/Ung livsstil
	Andel ungdomar i åk 9 som avstår från alkohol	Stockholmsenkäten/Ung livsstil
	Andel ungdomar i åk 9 som avstår från narkotika	Stockholmsenkäten/Ung livsstil
Fler upplever god vård och omsorg	Andel brukare nöjda med äldreboendet (alla äldreboenden där det bor en person med biståndsbeslut från Huddinge kommun)	Socialstyrelsen
	Andel brukare nöjda med hemtjänsten (alla hemtjänstutförare godkända av Huddinge kommun)	Socialstyrelsen

## Ekosystem i balans

Delmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Utsläpp av växthusgaser per invånare	SMED (SvenskaMiljöEmissionsData)
	Energianvändningen, inkl. verksamhetsel, i kommunala lokaler	Huddinge Samhällsfastigheter AB
	Andel fordon med förnyelsebart bränsle i kommunens fordonsflotta	Egen statistik
	Koldioxid från kommunens varutransporter	Huddinge kommun
God vattenstatus i sjöar och vattendrag	Fosforhalt i sjöarna (µg/l)	Huddinge kommun/Stockholm vatten
Bibehållen biologisk mångfald och bevarad grönsstruktur	Andel skyddad natur	Huddinge kommun
	Andel invånare som har max 800 meter till större grönyta	Huddinge kommun
	Andel invånare som har max 300 meter till mindre grönyta	Huddinge kommun
Miljöanpassad samhällsplanering	Resor i kollektivtrafiken	Trafikförvaltningen, Region Stockholm
	Andelen cykeltrafikanter i förhållande till folkmängd	Huddinge kommun
Ökad andel miljöanpassade inköp	Mängd hushållsavfall	SRV Återvinning AB
	Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheterna	Leverantörsstatistik

## Systematisk kvalitetsutveckling

Delmål	Mått	Källa
God användning av digitaliseringsmöjligheter	Ökad användning av e-tjänster	Egen mätning
	E-blomlådan (självskattning)	Självvärderingsverktyget e-blomlådan från Sveriges Kommuner och Landsting

## Attraktiv arbetsgivare

Delmål	Mått	Källa
Engagerade och professionella medarbetare	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, sociala klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Motivation	Medarbetarundersökningen

Engagerade och professionella chefer	Ledarskapsprofil (ledarskap, effektivitet, återkoppling och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Ledarskap	Medarbetarundersökningen
Goda förutsättningar	Prestationsnivå	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Totalt	Medarbetarundersökningen
	Sjukfrånvaron (total)	LIS
	Korttidssjukfrånvaron (1-14 dagar)	LIS
	Långtidssjukfrånvaron (över 180 dagar)	LIS

## Sund ekonomi

Delmål	Mått	Källa
Budgethållning	Nämndernas resultat	LIS/Agresso
Långsiktig balans	Finansiellt årligt mål	LIS/Agresso
	Konsolidering	LIS/Agresso
	Investeringsutrymme	LIS/Agresso