



Handläggare  
Frida Plym Forshell  
Frida.Plym-Forshell@huddinge.se

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

## Granskning av värdegrund som verktyg i kommunens styrning – svar på skrivelse från Huddinge kommuns revisorers revisionsgrupp 2

### Förslag till beslut

Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningens tjänsteutlåtande, daterat den 21 januari 2023, överlämnas till Huddinge kommuns revisorers revisionsgrupp 2, som svar på skrivelse rörande *Granskning av värdegrund som verktyg i kommunens styrning*.

### Sammanfattning

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden har fått en skrivelse med rapport rörande granskning av värdegrund som verktyg i kommunens styrning, från Huddinge kommuns revisorers revisionsgrupp 2, för yttrande.

Revisionsgrupp 2 konstaterar att arbetet med en kommungemensam värdegrund, bland annat i form av de fyra kärnvärdena driv, omtanke, mod och mångfald, inte uppfattas som prioriterat bland de medarbetare som intervjuats. Granskningen bedömer därför att värdegrunden har begränsad betydelse som styrningsverktyg. Samtidigt finner granskningen att några större kostnader eller tidsresurser inte tycks vara förknippade med värdegrundsarbetet.

Utifrån granskningens resultat lämnar revisionsgrupp 2 åtta rekommendationer, vilka gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden förhåller sig till och kommenterar under rubriken ”Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter” i gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 21 januari 2023.

### Beskrivning av ärendet

Mats Alvesson och Katja Einola, verksamma vid Handelshögskolan i Stockholm, har av Huddinge kommuns revisorers revisionsgrupp 2, fått i uppdrag att granska Huddinge kommuns användning av värdegrund som verktyg i kommunens styrning. Kommunstyrelsen har fått granskningen från Huddinge kommuns revisorers revisionsgrupp 2 för yttrande, se bilaga 1.

### Granskningens resultat

Granskningsrapporten konstaterar att arbetet med en kommungemensam värdegrund, bland annat i form av de fyra kärnvärdena driv, omtanke, mod och

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Gymnasie- och  
arbetsmarknadsförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Kommunalvägen 1-5

Tfn vxl 08-535 300 00

gaf@huddinge.se  
www.huddinge.se



mångfald, inte uppfattas som prioriterat bland de medarbetare som intervjuats. Granskningen bedömer därför att värdegrunden har begränsad betydelse som styrningsverktyg. Samtidigt finner granskningen att några större kostnader eller tidsresurser inte tycks vara förknippade med värdegrundsarbetet.

## Revisionens rekommendationer

Revisionsgrupp 2 rekommenderar att:

1. Fundera mer på invånarnas uppfattning om Huddinge kommun som organisation och vad de har nytta och glädje av – såsom om visionen stämmer överens med invånarnas, besökares och företags uppfattning.
2. Ta tid för att tänka på bredare, övergripande frågor – såsom om visionen fungerar och vem den är riktad mot.
3. Om man ska arbeta med värdegrund, klargöra betydelsen av orden för att levandegöra dem – revisionen bedömer dock att det inte är givet att kommunen ska arbeta med värdegrund på det här sättet.
4. Överväga om värdegrundsorden fungerar som helhet – eller om det kan finnas motsättningar i begreppen.
5. Undgå att fastna i orden utan relatera mer till praktik – hur kärnvärdena kan tillämpas i verksamheten.
6. Överväg satsningar på förändringsfokus – i första hand selektiva insatser där det bedöms särskilt angeläget.
7. Att rekrytera och behålla folk med driv är viktigt – och kan kräva nedprioritering av annat. Vad som menas med driv bör definieras, exemplifieras och tydliggöras. Nackdelarna bör också uppmärksammas.
8. Viktigt för att en organisation ska fungera bra är att de anställda vågar prata öppet och att olika åsikter och synpunkter accepteras och en viss konfliktnivå ses som naturlig.

Revisionsgrupp 2 rekommenderar att kommunen inte ska intensifiera sitt värdegrundsarbete, utan i stället rikta sina resurser mot något annat än värdegrundsarbetet. För att förbättra kommunens arbete rekommenderas lednings- och arbetssätt mer utgå från olika enheters situation snarare än vagt formulerade, kommunövergripande värdeord.

## Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter

Huddinge kommun har en målstruktur som är gemensam för hela kommunkoncernen och som därmed gäller samtliga nämnder och helägda bolag. Målstrukturen utgår från visionen att Huddinge ska vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i. Utifrån visionen har tio övergripande mål beslutats av kommunfullmäktige.

Kommunens styrmodell består av flera delar. Den utgår från vision och mål samt styrform, styrmedel och styrverktyg. Som stöd i att uppnå vision och målsättningar finns också fyra kärnvärden och en etisk kod. Den etiska koden



betonar de grundläggande utgångspunkter som varje medarbetare ska utgå från i sitt arbete, nämligen likvärdigt bemötande, att följa lagar och regler, stå fria från jäv och intressekonflikter, värna yttrandefrihet och demokrati samt att använda offentliga medel på rätt sätt.

De fyra kärnvärdena driv, omtanke, mod och mångfald sätter ytterligare fokus på de värden som ska genomsyra kommunens verksamheter. Ledarskapet i kommunen utgår från en tillitsbaserad kultur och ledarskapsmodellen Transformerande ledarskap. Den omfattande ledarskapsutbildningen som genomförs harmonierar väl med de fyra kärnvärdena.

I samband med att de rådande kärnvärdena togs fram genomfördes ett värdegrundsarbete inom varje förvaltning. Nämndspecifika uttolkningar av kärnvärdena togs fram och förankrades i förvaltningarna. När gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden och dess förvaltning bildades 2019 uppstod ett behov av att upprepa denna process. Ett arbete genomfördes där en nämndspecifik uttolkning av kärnvärdena togs fram, utifrån underlag från respektive del av den nya förvaltningen, och finns publicerad bland övriga förvaltningars tolkningar på kommunens intranät "Insidan", se bilaga 3. Användningen av kärnvärdena i det dagliga arbetet, som en del av styrningen mot den organisationskultur som ska råda i Huddinge, har följts upp i samband med möten med förvaltningens alla chefer.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens bedömning är att kommunens styr- och ledarskapsmodell är väl förankrad i organisationen. Nämnden upplever också att den rådande förvaltningskulturen överensstämmer med förvaltningens uttolkning av de kommungemensamma värdeorden. Utifrån ovanstående bedömer nämnden att revisionsgranskningen inte föranleder något behov av att inleda en översyn av förvaltningens värdegrundsarbete i stort.

### **Ekonomiska och juridiska konsekvenser**

Förslaget till beslut har inga ekonomiska eller juridiska konsekvenser.

Frida Plym Forshell  
Gymnasie- och arbetsmarknadsdirektör

Peter Dacke  
Administrativ chef

### **Bilagor**

Bilaga 1. Rapport: Granskning av värdegrund som verktyg i kommunens styrning  
Bilaga 2. Missiv: Granskning av värdegrund som verktyg i kommunens styrning  
Bilaga 3. Gemensam värdegrund på gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen

### **Beslutet ska skickas till**

Revisionsgrupp 2