

# Verksamhetsberättelse 2023

## Kommunstyrelsen



# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>3</b>
Målbedömning .....	3
<b>Nämndens mål och resultat .....</b>	<b>4</b>
Målområde: En trygg kommun där människor trivs och växer - social hållbarhet.....	4
Målområde: En hållbar naturkommun - ekologisk hållbarhet.....	9
Målområde: En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge - ekonomisk hållbarhet .....	13
<b>Årets händelser .....</b>	<b>18</b>
<b>Effektiviseringsarbete .....</b>	<b>19</b>
<b>Ekonomi .....</b>	<b>20</b>
Driftsredovisning .....	20
Ekonomi, drift (per verksamhet) .....	22
Särskilda satsningar .....	24
Extern finansiering.....	26
Investeringar.....	27
Samhällsbyggnadsprojekt.....	27
<b>Nytt kommunhus .....</b>	<b>29</b>
<b>Lokaler .....</b>	<b>29</b>
<b>Väsentliga personalförhållanden.....</b>	<b>30</b>
Personalförsörjning (särskilt bristyrkesgrupper) .....	32
Kompetensutveckling (inklusive chefsutveckling) .....	33
<b>Intern kontroll.....</b>	<b>33</b>
Åtgärder för att minska identifierade risker .....	35
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	36
Systematiska kontroller .....	37

# Sammanfattning

Kommunstyrelsen redovisar per sista december ett underskott om 22 miljoner kronor vilket är en budgetavvikelse om -3 procent. Underskottet förklaras till större delen av högre kapitalkostnader än vad styrelsen getts anslag för. Efter avräkning för sedvanlig kompensation för kapitalkostnader redovisar styrelsen ett underskott om 3,2 miljoner kronor vilket motsvarar en avvikelse på -0,4 procent.

Kommunstyrelsen har planerade investeringsåtgärder som inte har kunnat slutföras under året om totalt 13,6 miljoner kronor. Följande investeringsmedel föreslås därför att föras över till 2024.

- 1 miljon kronor för fiberförlägningsprojekt
- 9,2 miljoner kronor för IT-utbyte och uppgradering
- 3,4 miljoner kronor för trygghetskameror

Den samlade måloppfyllnaden för kommunstyrelsen är delvis uppfylld. Bedömningen grundar sig på att majoriteten av nämndmålen och indikatorerna inte uppnåtts. Av styrelsens nio nämndmål bedöms tre nämndmål i mycket hög grad uppfyllda, ett i hög grad uppfyllt och fem delvis uppfyllda. Orsaker till att styrelsen inte nått uppsatta mål är bland annat omvärldspåverkande händelser som exempelvis oroligheter i närområdet med pågående gängkonflikter. Inom samhällsbyggnad och hållbara livsmiljöer är det främst den avstannade takten inom bostadsbyggande som påverkar.

För året finns totalt 24 uppdrag varav 18 är klara, fem har inte blivit klara och överförs därför till 2024 års verksamhetsplan. Ett uppdrag föreslås utgå från verksamhetsplan 2024 och i stället tas omhand i förvaltningens ordinarie verksamhet.

Inom effektivitetsarbetet arbetar kommunstyrelsens verksamheter för att minska onödig administration och främja effektiva processer. Ett steg i det är att arbeta för en sammanhållen kultur i hela kommunkoncernen. De ekonomiska processerna fortsätter utvecklas för att skapa mer likriktade arbetssätt och avtalsinventering pågår för att finna samordningsvinster.

Kommunstyrelseförvaltningen har 39 fler anställda jämfört med föregående år vilket beror på tillsättningen av vakanser. Utöver det har styrelsen avsevärt lägre personalomsättning jämfört med samma period föregående år. Indikatorn för hållbart medarbetarengagemang har en ökande trend och sjukfrånvaron är fortsatt låg. Flera förbättringsarbeten har genomförts så som arbetet med att stärka ett gemensamt arbetsgivarvarumärke och kompetensbaserad rekryteringsmetodik.

Inom internkontrollen har styrelsen sammantaget 11 åtgärder för att minska risker. Tre av dessa har inte kunnat slutföras under året. Resterande har genomförts. Kommunstyrelsen har utfört sex av nio kontroller. Ett större internkontrollarbete pågår och kommer fortsätta nästkommande planperiod.

## Målbedömning

Målområde	Kommunfullmäktigemål	Nämndmål	Måloppfyllelse
En trygg kommun där människor trivs och växer - social hållbarhet	Huddinge är trivsamt och tryggt för alla invånare	Öka trygghet och delaktighet	😞 Delvis uppfyllt
	Arbete och företagsamhet lägger grunden för välfärden	Attraktivt företagsklimat	😞 Delvis uppfyllt
	Hållbart samhällsbyggande med fokus på blandade boendeformer	Goda och hållbara livsmiljöer	😊 I mycket hög grad uppfyllt
		Hög takt i bostadsbyggande	😞 Delvis uppfyllt
En hållbar naturkommun - ekologisk hållbarhet	Minska klimatpåverkan	Minska klimatpåverkan	😞 Delvis uppfyllt
	Värna biologisk mångfald och god vattenstatus	Biologisk mångfald värnas i den fysiska planeringen	😊 I mycket hög grad uppfyllt
	Cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön	Utveckla cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön	😊 I mycket hög grad uppfyllt
En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge - ekonomisk hållbarhet	Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi	Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi	😞 Delvis uppfyllt
	Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare	Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare	😊 I hög grad uppfyllt

# Nämndens mål och resultat

## Målområde: En trygg kommun där människor trivs och växer - social hållbarhet

### Kommunfullmäktigemål: Huddinge är trivsamt och tryggt för alla invånare

Nämndmål: Öka trygghet och delaktighet

#### Målpuppfyllelse

 Delvis uppfyllt

#### Målbedömning

Målet bedöms delvis uppfyllt trots att etappmålen inte uppnåts. Bedömningen vägs upp av en rad utvecklingsarbeten inom bland annat Municipal, krisberedskap och trygghetskameror som på sikt bedöms ge positiv effekt på indikatorerna.

#### Resultatanalys

*Oro för brottslighet i samhället (%)* - Etappmålet är inte uppnått. Utfallet för indikatorn hämtas från trygghetsundersökning. Med anledning av samhällsutvecklingen som skett är det troligt att anta att det kommer bli svårt att nå etappmålet om 38 även framåt.

*Servicemätning - Enkelt att få hjälp med sin fråga via telefon, index* - Utfallet för indikatorn hämtas från Kolada och baseras på 409 telefonsvar. Utfallet visar att kommunen gått ner jämfört med tidigare år. Förändrade arbetssätt har under året implementerats vilket inneburit att servicecenter styrt om från generalister till specialiserade kompetensgrupper. Det förändrade arbetssättet ska på lång sikt skapa en bättre och mer kvalitativ leverans. De nya arbetssätten har under året varit i en uppbyggnadsfas med en del vakanser och nyanställda har påverkat möjligheterna för leverans till medborgarna vilket kortsiktigt påverkat utfallet negativt. Däremot upplever invånare att de får tydligt svar från kommunen via e-post med index på 84,2 jämfört med Stockholms länssnitt på 83,4.

*Invånare som kan rekommendera andra att flytta till kommunen (%)* - Utfallet från indikatorn hämtas från medborgarundersökningen som genomfördes hösten 2023. Utfallet visar att kommunen gått ner jämfört med 2022 och är i paritet med utfallet 2021. Det är svårt att peka på direkta orsaker till resultatet men samhällsutvecklingen i stort under hösten kan ha påverkat.

#### Analys

Utvecklingen av mötet mellan Huddingesinvånare och kommunens servicecenter har haft stort fokus. Styrelsen har i partnerskap med övriga nämnder identifierat behov av utveckling av serviceprocesser och leveranser till medborgarna för att skapa enklare och mer tillgängliga kontaktvägar in till kommunen. Exempelvis har undersidor till kommunens hemsida skapats för att invånare ska kunna följa lokalt viktiga utvecklingsområden så som nytt kommunhus och utveckling av Fullersta gård. Andra prioriterade områden har varit att öka användarvänligheten och tillgänglighetsanpassa kommunens hemsida så som att vässa sökfunktionen i syfte att invånare lättare hittar den information de söker. Arbetet för att öka tillgängligheten och servicegraden fortsätter under kommande år.

Under året har det pågått ett intensivt arbete med att utveckla det trygghetsskapande arbetet och främja god samverkan mellan kommunens företrädare, invånare, föreningsliv och näringsliv. En del av det arbetet har handlat om att öka invånarnas kunskaper om krisberedskap. Därför genomfördes aktiviteter under den nationella krisberedskapsveckan riktad till invånarna. Aktiviteterna syftade till att öka allmänhetens medvetenhet om eget ansvar i kris och deras förmåga att hantera samhällsstörningar. Arbetet för att öka samverkan med externa aktörer och civilsamhället har intensifierats. Med anledning av den höjda terrorhotnivån har en åtgärdsplan tagits fram att säkerställa framdriften.

I tätt samarbete med kommunens övriga verksamheter har också arbetet mot organiserad brottslighet intensifierats. En mängd olika insatser pågår som till exempel kontroller för felaktiga utbetalningar,

personsäkerhetshantering och bidragskontroller till föreningar. För att öka förmågan ytterligare blev kommunen under året in i Municipal, ett nationellt samarbete som leds av Nationella operativa avdelningen. I slutet på året anställdes särskild kompetens med uppdrag att fortsätta utveckla och samordna arbetet mot välfärdsbrott de kommande åren.

Under året har gängrelaterad våldsutveckling ökat markant i hela samhället och så även i kommunen. Gruppvåldsintervention (GVI) är en strategi för att reducera våld i kriminella miljöer, i en specifik stad eller stadsdel, och bygger på samverkan mellan polis, kommun, kriminalvård och lokalsamhälle. GVI-arbetet pågår och fortsätter kommande år.

Under hösten stärktes det kommungemensamma arbetet ytterligare under målsättningen att stoppa det dödliga våldet och insocialiseringen av barn och unga till kriminella gäng. Arbetet fortsätter under kommande år med fokus på tidiga insatser bland annat inom ramen för skola och fritid. Under året har också trygghetsvårdarna utgjort ett värdefullt handlingsalternativ för akuta punktinsatser. Senare delen av året fördubblades antalet trygghetsvårdar tillfälligt för att minska oro och öka tryggheten.

Under året har fortsatt utbyggnad av trygghetskameror genomförts och kommunen har varit framgångsrik i sin tillståndsprövning, många gånger efter prövning i domstol. Material från trygghetskamerorna används regelmässigt av polisen i utredningar, även avseende vardagskriminalitet som till exempel cykelstölder vilket i sin tur kan ge ökad tillit till samhället.

Det pågår stora utvecklingsinsatser inom området trygghet och prevention inom kommunen. Därför ser styrelsens verksamheter över hur det arbetet bäst kan hanteras på kort och lång sikt, både inom kommunen och med andra samarbetsaktörer. Som ett led i det har det under året arbetats med förberedelser för att skapa ett samordnande organ där civilsamhälle, externa offentliga aktörer och näringsliv ingår för att minska risken för uppkomna störningar och ge förutsättningar för bättre hantering när de inträffar. Utöver det har också ett arbete påbörjats med trygghetsskapande insatser riktat mot näringslivet med bland annat en genomförd trygghetsenkät med fokus på Östra kommundelen.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Oro för brottslighet i samhället (%)	40	44	52	≤38	≤35
Servicemätning - Enkelt att få hjälp med sin fråga via telefon, index	-	73	69,6	>73,5	>76
Invånare som kan rekommendera andra att flytta till kommunen (%)	52	56	51	>61	>75

*Etappmålen 2023 ställs enligt planeringen mot 2022 års publicerade utfall på grund eftersläpning i statistiken*

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Genomföra utredning om hur Huddinge kan utvecklas som en äldrevänlig kommun	✓ Klart	Utredningens slutsats är att utvecklingen av en äldrevänlig kommunen kräver att äldreperspektivet i den kommunala verksamheten stärks och att det ska ligga till grund för ett långsiktigt, systematiskt och strukturerat arbete inom många områden. Bästa sättet att göra det är att utveckla äldreperspektivet inom den ordinarie styrningen.
Stärk samverkan med civilsamhället genom att ta fram ett metodstöd för hur samverkansformerna mellan kommunen och civilsamhället kan utvecklas.	✓ Klart	Kommunstyrelsen har både ökat det interna samarbetet i kommunen och stöttat övriga förvaltningar att öka samarbetet med civilsamhället. Kommunen har tagit stora steg i ett tätare och mer omfattande samarbete med de frivilliga försvarsorganisationerna, ett arbete som fortsätter under 2024. Som stöd används flera metodstöd och vägledningar från nationella stödmyndigheter. Att fortsätta stärka samarbetet med civilsamhället fortsätter med stort fokus under 2024 inom ramen för det löpande arbetet.
Ta fram en strategisk plan för att utveckla och förenkla kontaktvägarna in till kommunen	✓ Klart	En strategisk plan för arbetet med serviceleveranser har tagits fram. De prioriterade serviceleveranserna har beslutats av koncernledningsgruppen utifrån ett underlag bestående av analys av statistik och undersökningar samt intervjuer och workshops med nästan samtliga förvaltnings- och bolagsledning. En mät- och analysmetod kommer parallellt tas fram och målsättningen med arbetet är att en fördjupad samverkan ska möjliggöra enklare kontaktvägar och att verksamheterna snabbare ska kunna agera på signaler från Huddinges invånare, företagare och besökare. Arbetet påbörjas under Q1 2024.

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Ta fram en strategisk kommunövergripande plan för att säkerställa ett attraktivt och enhetligt arbete med Huddinge kommuns varumärke.	✓ Klart	Flera operativa insatser har gjorts för att säkerställa ett attraktivt och enhetligt arbete med kommunens varumärke. Bland annat har en ny bild- och mallbank upphandlats, en översyn av skyltprogram har påbörjats och en mätning av attraktiv arbetsgivare har genomförts. Under Q1 2024 riktas en varumärkesundersökning till invånare och företagare i Huddinge kommun samt närområdet i Stockholmsregionen. En undersökning av kommunens medborgartidning gjordes under våren och den visade både på låg kännedom och varierande geografisk spridning i kommundelarna. Tidningen flyttas därför till lokaltidningen Mitti från januari 2024 med målet att nå fler och tydliggöra kommunens uppdrag och verksamheter.  Den strategiska plan som tagits fram för arbetet med serviceleveranser kommer tillsammans med en ny mät- och analysmetod också att bidra till att stärka bilden och öka attraktiviteten av kommunens varumärke.
Ta fram styrdokument för trygghet och säkerhet 2023-2025	✗ Ej klart i år	Arbetet påbörjades under året men fick pausas på grund av resursbrist och att höstens händelser krävt prioriterade insatser. Under slutet på hösten upptogs arbetet på nytt och ett utkast som kan ligga till grund för förankring och beredning väntas vara klart under första kvartalet 2024. Området är i en snabb och omfattande utveckling vilket påverkar utformningen av dokumentet tillsammans med den översyn av styrdokument som också pågår parallellt.

## Kommunfullmäktigemål: Arbete och företagsamhet lägger grunden för välfärden

Nämndmål: Attraktivt företagsklimat

### Måluppfyllelse

😊 Delvis uppfyllt

### Målbedömning

Målet bedöms delvis uppfyllt trots att etappmålen inte uppnåtts. Bedömningen vägs upp av en rad insatser så som införandet av företagsportalen och stärkt förvaltningsövergripande samarbete inom bemötande och myndighetsutövning vilket på sikt bedöms ge positiv effekt på indikatorerna.

### Resultatanalys

*Arbetsplatskvot* -SCB har under året ändrat mätmetod för indikatorn. Därför är både det historiska utfallet och årets utfall nedjusterat. Etappmålet hade inte målsatts så högt om ändringen varit känt vid planeringen för 2023. Främsta orsaken till att etappmålet inte uppnåtts är på grund av det ändrade mätsättet. Utöver det påverkas indikatorn av att det färdigställts nya bostäder under 2021 och 2022 medan nya arbetstillfällen och nystartade företag var lägre än åren innan på grund av pandemin

*Företagsklimat enligt öppna jämförelser (Insikt) - Totalt, NKI* - Indikatorns utfall har ett års eftersläpning varför utfallet är för 2022. Företagarnas betyg på kommunens service har ett nöjd kund index (NKI) som inte lever upp till etappmålet. I länet hamnar kommunen på plats 21 av 26 kommuner och sist bland Huddinges jämförelsekommuner. Hittills i år syns dock en uppåtgående trend och framtida resultat bedöms kunna förbättras så att etappmålet kan nås.

### Analys

Kommunstyrelsen ansvarar för den strategiska utvecklingen av kommunens näringslivsarbete. Ett arbete har under året påbörjats med att se vilka utvecklingsinsatser inom ramen för näringslivsstrategin som behöver göras för att få större effekt på kort och på lång sikt.

Flera aktiviteter har genomförts som bedöms kunna ge en positiv utveckling på etappmålen. Bland annat har



det under året varit ökat fokus på att förbättra företagsklimatet. Förvaltningsövergripande workshops har genomförts på temat och ett särskilt samarbete har intensifierats när det gäller myndighetsutövningen.

Kommunen ska ge näringslivet god service och bemötande och i syfte att underlätta för företagen att kontakta kommunen har en företagsportal inrättats på huddinge.se. Sedan lanseringen har trafiken till information riktad mot Huddinges företagare tydligt ökat. Erfarenhetsutbyte har påbörjats med andra kommuner som är framgångsrika i arbetet med service och bemötande mot både kommuninnevånare och näringsliv. Bygglövsavdelningen har också sett över sina arbetsprocesser och utvecklar sitt erbjudande till företagen.

Huddinge har som mål att locka fler företag till att etablera sig i kommunen. För att företag ska kunna etablera sig krävs utrymme och plats och frigörandet av ytor drivs i projektet Stockholm ström. Ledningar som kan grävas ner och därmed frigöra markyta har identifierats och arbetet med att skapa förutsättningar för fler etableringar fortsätter.

En del i att skapa förutsättningar för Huddinges näringsliv är genom framtagande av detaljplaner som möjliggör nya arbetstillfällen. I övrigt har planeringen återstartats för projekten Södra entrén och Stadscentrum vilka tillsammans innehåller ca 10 300 arbetsplatser i Flemingsbergsdalen. Nya områden för verksamheter har pekats ut i kommunens nya översiktsplan. I arbetet med framtagande av utvecklingsplan för Skogås och Trångsund har områden för arbetsplatser identifierats. Där föreslås utvidgning av befintliga verksamhetsområden för en bättre och mer sammanhållen markanvändning. För Länna verksamhetsområde samt Gräsvreten pågår detaljplanearbete och för Gladö industriområde arbetas nu med ett planprogram som ska ge förutsättningar för en utbyggnad. För att bättre följa utvecklingen har ett arbete påbörjats med att ta fram statistik för att framöver kunna mäta antal tillkommande arbetsplatser i pågående samhällsbyggnadsprojekt.

För att främja etablering i Flemingsberg har det påbörjats ett arbete med värdeerbjudande som ska svara på företagets fråga om "varför ska vi etablera oss i er kommun?". Arbetet sker i samarbete med Flemingsberg Science och Botkyrka kommun och en första leverans har gjorts under året. Det har också tagits fram ett underlag för näringslivsförutsättningar som inarbetats i översiktsplanen och utvecklingsplanen för Kungens kurva och de östra delarna av kommunen.

Huddinge ska arbeta för att det ska finnas en arbetsmarknad som möter en växande befolknings krav och behov av försörjning. Som ett led i det arbetet har näringslivsverksamheten påbörjat ett förberedande arbete med en kartläggning av kompetensbehovet för Huddinges näringsliv. Kartläggningen kommer ske tillsammans med gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden under 2024. Parallellt har en rutin för hur omvärldsbevakning, gällande framtida yrken och branscher tagits fram. Den sammantagna kunskapen gör att utbudet av utbildningar och dess innehåll på vuxenutbildningen lättare kommer matcha arbetsmarknadens kompetensbehov.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Arbetsplatskvot	0,84	0,82		>0,85	1
Företagsklimat enligt öppna jämförelser (Insikt) - Totalt, NKI	74	72		>75	>80

*Etappmålen 2023 ställs enligt planeringen mot 2022 års publicerade utfall på grund eftersläpning i statistiken*

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Implementera en företagsportal på kommunens webb.	✓ Klart	Företagsportalen lanserades den 31 maj 2023. Sedan lanseringen har trafiken till information riktad mot Huddinges företagare tydligt ökat. Arbetet med att fortsätta utveckla innehållet sker inom ramen för löpande verksamhet

## Kommunfullmäktigemål: Hållbart samhällsbyggande med fokus på blandade boendeformer

Nämndmål: Goda och hållbara livsmiljöer

### Målluppfyllelse

😊 I mycket hög grad uppfyllt

### Målluppfyllelse

Målet bedöms vara i mycket hög grad uppfyllt eftersom samtliga etappmål är uppfyllda. Den främsta anledningen till att indikatorerna uppnåtts är urvalet av byggprojekt som till stor del är avgörande för att få en förändring i fördelningen mellan olika upplåtelseformer.

### Resultatanalys

*Hyresrätter i Huddinge (exklusive Vårby, Flemingsberg och Västra skogsås) %* - 2022 års utfall ska motsvara etappmål 2023. Uppsatt etappmål har nåtts.

*Bostadsrätter och äganderätter i Vårby, Flemingsberg och Västra Skogsås (%)* - 2022 års utfall ska motsvara etappmål 2023. Uppsatt etappmål har nåtts.

*Invånare som är nöjda med utbudet av lekplatser, parker mm (%)* - Årets etappmål har uppnåtts. Kommunstyrelsen arbetar kontinuerligt med att utveckla kommunens parker, lekplatser samt tillgången till grönområden. Exempelvis har Printzparken i Trångsund, nyanläggning Årengunns park i Glömsta och Kräpplaparken i Stuvsta invigts under året. Tidigare års medborgarundersökningar (SCB) visar att invånarna är nöjda med utbudet av lekplatser och parker.

### Analys

Bostadsbyggandet skapar förutsättningar för goda och hållbara livsmiljöer för Huddinges invånare. Inriktning är att nya bostäder som byggs ska vara en blandning av upplåtelseformer och storlek. I planeringsportföljen finns cirka 18 000 bostäder i olika skeden av planering. Från idé till färdig bostad tar det cirka 10 år. Fler projekt är under uppstart som kommer driva utvecklingen positivt, exempelvis Hälsovägen i Flemingsberg. Under hösten har detaljplan för 800 student- och forskarbostäder i Flemingsberg vunnit laga kraft. Vid start av nya projekt görs en analys av befintlig situation avseende upplåtelseformer och bostadsstorlekar. Analysen syftar till att välja projekt som bidrar till kommunens målsuppfyllelse att skapa socialt hållbara miljöer.

Stor vikt läggs på dialoger vid utformning av parker och lekplatser. En anpassad kommunikationsplan utarbetas för varje större projekt. Barnperspektivet är väl inarbetat i beslutsunderlag och analyser i planeringen. Äldreperspektivet beaktas i utredningar om sociala konsekvenser som görs inom ramen för detaljplaneprogram och detaljplaner, vilket innebär att säkerställa gångstråk, tillgängliga passager, bra orienterbarhet i stadsrummet och likande. Ett annat konkret exempel är detaljplanen för kommunhuset inklusive huvudbibliotek där äldreperspektivet och tillgänglighet varit framträdande i planarbetet. Andra exempel är pågående arbeten med programmet för Visättra och detaljplanen för Drakskeppet där äldreperspektivet lyfts i den sociala konsekvensanalysen.

Samtliga pågående projekt finns beskrivna i Plan för samhällsbyggnad som antas tillsammans med mål och budget och uppföljning av projekten sker i samband med årsredovisningen. Det finns ett stort behov av att fortsätta att arbeta med kommunens varumärke utifrån perspektivet att vara en attraktiv kommun som invånare rekommenderar andra att flytta till. Det är viktigt att via olika plattformar lyfta det som byggs och planeras i kommunen, då det finns en målsättning att vara den topp tre mest attraktiva kommunen i regionen.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Hyresrätter i Huddinge (exklusive Vårby, Flemingsberg och Västra skogsås) %	15	15		>15	≥20
Bostadsrätter och äganderätter i Vårby, Flemingsberg och Västra Skogsås (%)	33	33		>33	>40
Invånare som är nöjda med utbudet av lekplatser, parker mm (%)	77	76	80	>79	>84

*Etappmålen 2023 ställs enligt planeringen mot 2022 års publicerade utfall på grund eftersläpning i statistiken*

## Nämndmål: Hög takt i bostadsbyggande

### Målsuppfyllelse

😊 Delvis uppfyllt

### Målsuppfyllelse

Målet bedöms delvis uppfyllt trots att det högt satta målet för antal färdigställda bostäder inte uppnåtts under året. Det pågår dock en fortsatt hög takt i planeringen och många av kommunens planerade bostäder ligger i större detaljplaner som kommer möjliggöra ett stort antal bostäder så snart de kan antas.

### Resultatanalys

*Färdigställda bostäder i flerfamiljs- och småhus under året, antal* - Utfall för 2022 är årets resultat. Etappmålet för året har inte uppnåtts. Utfallet påverkas starkt av konjunkturen.



*Färdigställda bostäder inom influensområdet för Spårväg syd, antal* - Utfall för 2022 är årets resultat. Etappmålet för året har inte uppnåtts. Utfallet påverkas starkt av konjunkturen. Statistiken i uppföljningen kommer från SCB och kan skilja sig från andra uppföljningar, till exempel är indikatorns utfall högre än det som redovisas här.

### Analys

Globala händelser som coronapandemin, krig i Ukraina och efterföljande lågkonjunktur påverkar byggandet negativt såväl nationellt som i Huddinge. Kommunen fortsätter trots detta arbeta med planering och utredning med syftet att ha så god framförhållning som möjligt inför förändringar i samhället och i konjunkturen. Exempel på arbeten är:

- ny beslutad översiktsplan där arbete med genomförandestrategi är påbörjat. Arbete kommer pågå under hela 2024.
- ny utvecklingsplan för Kungens kurva är beslutad.
- utvecklingsplan för Trångsund - Skogås har behandlats på samråd under hösten
- arbete med planprogram har startat för stadsdelen Loviseberg.
- det pågår intensivt arbete med planer och projekt i Storängen och Flemingsbergsdalen.
- under hösten 2023 har ny detaljplan för 800 student- och forskarbostäder i Flemingsberg fått laga kraft.

Förvaltningen arbetar efter Plan för Samhällsbyggnad där det finns ett extra fokus på de regionala stadskärnorna, utvecklingsområden och Spårväg syd som binder dem samman med Loviseberg samt övrig nord-sydlig kollektivtrafik som pendeltåg och tunnelbana. Utöver detta har förvaltningen påbörjat ett arbete med att ta fram en utbyggnadsstrategi för Huddinge kommun. Strategin ska ge en ett än bättre underlag för kommunens utbyggnad.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Färdigställda bostäder i flerfamiljs- och småhus under året, antal	334	291		≥975per år	≥975per år
Färdigställda bostäder inom influensområdet för Spårväg syd, antal	121	220		>600per år	>600per år

*Etappmålen 2023 ställs enligt planeringen mot 2022 års publicerade utfall på grund eftersläpning i statistiken*

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Påbörja framtagande av en utbyggnadsstrategi som beskriver ordningen för genomförandet av översiktsplanen	✓ Klart	Arbetet är omfattande varför utbyggnadsstrategin inte kommer bli klar under året. Arbetet är påbörjat vilket innebär att uppdraget är slutfört. Arbetet med strategin fortsätter under 2024.

## Målområde: En hållbar naturkommun - ekologisk hållbarhet

### Kommunfullmäktigemål: Minska klimatpåverkan

Nämndmål: Minska klimatpåverkan

#### Måluppfyllelse

😊 Delvis uppfyllt

#### Måluppfyllnad

Målet bedöms delvis uppnått. Bedömningen grundar sig på att etappmålen inte har uppnåtts men vägs upp med anledning av flera startade flera initiativ så som, långt gången upphandling för fordon med förnyelsebara drivmedel samt arbetet med laddinfrastruktur och CO2-utsläpp vid inköp vilket bedöms ha god påverkan på indikatorerna på sikt. Måluppfyllnaden skiljer sig från den ställda prognosen vid delår 2 vilket förklaras av att prognosen sattes för högt med hänsyn tagen till de då kända indikatorerna.

#### Resultatanalys

*Fordon med förnyelsebara drivmedel i fordonsflottan (%)* - Etappmålet är inte uppnått. Däremot ökar antalet fordon med förnyelsebara drivmedel. En kommungemensam upphandling av ett standardsortiment av fordon

pågå. Avrop av nya fossilfria fordon har därför bromsats i avvaktan på upphandlingen, vilket medfört att årets etappmål inte uppnås. Förseningen förväntas dock inte påverka den samlade målsättningen med en fossilfri fordonsflotta år 2025. Per den 31 december var andelen fordon med förnyelsebara drivmedel i kommunens totala fordonsflotta 61,7 procent vilket är en ökning med drygt 14 procentenheter sedan årsskiftet. Kommunen har i dagsläget 120 egna verksamhetsfordon. Under året är det framförallt vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden som har fasat ut flest fossila bilar och hade vid årsskiftet 71,4 procent fossilfria fordon. Grundskolenämnden har inga bilar medan förskolenämnden har skaffat en bil under 2023 vilken är fossilfri. Bygglövs- och tillsynsnämnden har den lägsta andelen fossilfria fordon 36,4 procent. Kommunstyrelsen och kultur- och fritidsnämnden är de två nämnder som redan är helt fossiloberoende. Jämförelse med andra kommuner inte möjlig eftersom indikatorn är kommunens egen mätning.

När upphandlingen är genomförd innebär det att kommunen bättre kommer kunna styra inköp av fordon som körs på fossilfria drivmedel. Det kommer också leda till att inköpskostnaderna kommer minska genom att kravställan omfattar lägre antal olika fordonstyper med färre tillval och fordonsmärken.

*Befolkning som bor i stationsnära läge (<1200 meter från spårstation) (%)* - Utfallet 2022 är årets utfall och ska motsvara etappmålet 2023. Indikatorn är trögrörlig och under 2022 har befolkningen ökat i kommunens omvandlingsområden som ofta ligger längre ifrån spårstationer.

### Analys


Kommunstyrelsen ska underlätta för invånarna att göra klimatsmarta val genom att göra det enklare att åka kollektivt eller gå och cykla. Därför är ambitionen att planera för god tillgänglighet till kollektivtrafik. Som komplement till kollektivtrafiken planeras exempelvis för kollektivtrafiknära bil- och cykelparkering, mobilitetstjänster samt gång- och cykelvägar. För att underlätta för invånarna att göra klimatsmarta val arbetar kommunen bland annat med utbyggnad av laddinfrastruktur. Det pågår en omvärldsbevakning som undersöker de juridiska förutsättningarna för att tillhandahålla laddstationer på gatumark, hur privata aktörer kan vara en del i lösningen och vad som krävs för att Huddinge kommun ska kunna ta stöd av privata aktörer och hur betalning för el kan göras. Huddinge kommun är sedan januari medlemmar i BioDriv Öst/Fossilfritt 2030 vilket ger förutsättningar för bra stöd i kommande arbete. Parallellt med det arbetet genomförs en utredning och framtagande av kommunkoncernsgemensamma principer för området.

Inom arbetet med klimatanpassning och minskad klimatpåverkan finns flera pågående aktiviteter. Exempelvis används livscykelanalys som är en metod för att bedöma och redovisa miljöpåverkan, vid genomförande av gata och park samt åtgärder i områden som riskerar översvämning. Ett förslag till hur kommunen ska arbeta med och redovisa livscykelperspektivet i olika skeden av planering och projektering är i slutfasen och beräknas färdigställas under första delen av 2024. Det långsiktiga arbetet för klimatanpassning och klimatpåverkan regleras i övergripande styrande dokument. Under året har därför arbetet med framtagande av en ny dagvattenstrategi och en vattentjänstplan påbörjats och fortgår under 2024.

Kommunen har behövt öka kunskapen om var vår största Co2-påverkan sker så åtgärder där det får störst effekt kan genomföras och andra val göras. Därför har kommunstyrelsen arbetat fram och etablerat process och IT-stöd för uppföljning av kommunens CO2 utsläpp vid inköp. Ett nuläge för kommunens utsläpp baserat på inköp är framtaget och fastställt.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Fordon med förnyelsebara drivmedel i fordonsflottan (%)	40,7	48,3	61,7	>80	100
Befolkning som bor i stationsnära läge (<1200 meter från spårstation) (%)	71	70		>71	>75

*Etappmålen 2023 ställs enligt planeringen mot 2022 års publicerade utfall på grund eftersläpning i statistiken*

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Utreda och föreslå principer för ändamålsenlig och effektiv laddinfrastruktur inom kommunkoncernens fastighetsbestånd av verksamhetslokaler och anläggningar	 Ej klart i år	En uppdragsplan som tydligare definierar vad principen ska omfatta har tagits fram. Avstämningar med Huga Bostäder AB och Huddinge samhällsfastigheter AB (Husf) har varit en del i arbetet. Under hösten 2023 har arbetet för att arbeta fram de kommunkoncernövergripande principerna påbörjats. Arbetet kommer att fortgå under 2024 med ambition att ha ett första utkast beskriver principerna klart till halvårsskiftet.

## Kommunfullmäktigemål: Värna biologisk mångfald och god vattenstatus

Nämndmål: Biologisk mångfald värnas i den fysiska planeringen

### Måloppfyllelse

😊 I mycket hög grad uppfyllt

### Måloppfyllelse

Målet bedöms vara i mycket hög grad uppfyllt. Bedömning utgår från att etappmålen har uppnåtts. En rad samhällsbyggnadsprojekt har under året startat så som dagvattenåtgärder och utveckling av narutmark vilket bedöms ha en god inverkan på målet.

### Resultatanalys

*Invånare som har max 300 meter till mindre grönyta eller park (minst 0,1-0,4 ha) (%) - 2022 års utfall ska motsvara etappmål 2023.*

*Invånare som har max 800 meter till större grönyta eller park (minst 5 ha) (%) - 2022 års utfall ska motsvara etappmål 2023.*

### Analys

Kommunstyrelsen bidrar till målet om att värdera och beakta värdefulla naturvärden i fysisk planering i kommunens detaljplaner. Detaljplanerna beskriver vad som får eller inte får byggas inom ett område samt hur mark och vatten ska användas. I planerna beskrivs de kompensatoriska åtgärder som används för värden som inte kan bevaras.

Plan för samhällsbyggnad är ett dokument som innehåller kommunens gemensamma prioriteringar av samhällsbyggnadsprojekt för året. I planen beskrivs vilka satsningar i den offentliga miljön som kommer prioriteras under året, exempelvis anläggande och upprustning av park- och lekplatser. I varje byggprojekt prövas alltid möjligheterna att utveckla och förbättra den biologiska mångfalden. Exempel på samhällsbyggnadsprojekt som särskilt syftar till att värna om den biologiska mångfalden och som startade 2023 är:

- utveckling av naturmark vid exploatering av Storängen
- dagvattenåtgärder vid Skeppsmyreparken
- samt flera lokala åtgärder i form av anläggande av dagvattendammar, infiltrationsbäddar med mera.

Dessa satsningar syftar främst till att reducera internbelastningen av fosfor, inom ramen för EU:s vattendirektiv.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Invånare som har max 300 meter till mindre grönyta eller park (minst 0,1-0,4 ha) (%)	96,6	96,6		≥96,6	≥96,6
Invånare som har max 800 meter till större grönyta eller park (minst 5 ha) (%)	88,4	88,4		≥88,4	≥88,4

*Etappmålen 2023 ställs enligt planeringen mot 2022 års publicerade utfall på grund eftersläpning i statistiken*

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Genomföra en utredning kring behovet av en odlingsstrategi	✓ Klart	Kommunstyrelsen godkände utredningen 5 april 2023. Utredningen visar på ett behov av att utreda förutsättningarna för att ge kommunens invånare möjligheter till odling i olika former. Utredningen föreslår att ett kompletterande uppdrag ges till kommunstyrelsens förvaltning att, tillsammans med miljö- och bygglovsförvaltningen, utreda hur möjligheterna till fritidsodling, i form av stadsodling, i och i anslutning till bebyggda områden, kan öka i Huddinge, samt att studera möjligheterna för komplementodling.

## Kommunfullmäktigemål: Cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön

Nämndmål: Utveckla cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön

### Måluppfyllelse

😊 I mycket hög grad uppfyllt

### Målbedömning

Målet bedöms i mycket hög grad uppfyllt. Bedömningen bygger på att etappmålet för året har uppnåtts. Andra insatser som haft en positiv inverkan på målet är exempelvis etablering av miniåtervinningscentraler och uppdatering av Handlingsplan gifter i miljön.

### Resultatanalys

*Upphandlingar där moment av cirkulär ekonomi applicerats (%)* - Under året har 30 procent av genomförda upphandlingar innehållit cirkulära moment. Jämförelse med andra kommuner inte möjlig, eftersom indikatorn är vår egen.



### Analys

Cirkulär ekonomi innebär att det som tillverkats ska kunna nyttjas eller återanvändas under lång period. När det inte längre är görbart ska det återvinnas i så hög grad som möjligt. När kommunen upphandlar med cirkulära moment ställs därför krav på produktens livslängd men också att så mycket som möjligt av en produkt kan återvinnas eller repareras. Kommunen kan dessutom ställa krav på leverantörer att under avtalstiden utveckla sin vara eller tjänst så att den i allt högre grad blir cirkulär. Det har gjorts genom en agil formulering som införts i kommunens avtalsmall. Modellen innebär ett utvecklingsåtagande till kommunens leverantörer att utveckla aktuell vara eller tjänst till att bli mer cirkulär. Detta är även kopplat till ett incitament för leverantören i form av möjlighet att tillgodoräkna sig ett visst, mindre prispåslag vid justering av avtalspriser.

Kommunen vill underlätta för invånare att återbruka produkter och återvinna avfall utan att behöva bil för att ta sig till återvinningscentral. Därför stödjer kommunstyrelsen det delägda kommunala bolaget SRV återvinning AB, Hüge Bostäder AB och Huddinge samhällsfastigheter AB (Husf) i arbetat för att etablera miniåtervinningscentraler och kvartersåtervinningscentraler.

För att hålla en aktuell styrning med miljömedvetenhet är det viktigt att kommunens strategiska och övergripande dokument är aktualiserade. Under året har en uppdatering av handlingsplanen Gifter i miljön genomförts. Uppföljning av föregående handlingsplanen pågår och det finns goda chanser att uppnå målet om 100 procent genomförda åtgärder till år 2025.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Upphandlingar där moment av cirkulär ekonomi applicerats (%)	8	26	30	>30	>50

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Från Kommunfullmäktige Kommunstyrelsen får i uppdrag att skapa ett effektivt och strukturerat återbruksarbete inom kommunkoncernen, i samarbete med kommunens avfallsbolag och eventuella externa aktörer.	 Ej klart i år	Arbetet för att upprätta en fungerande process och samlingsyta för återbrukningsbara inventarier och byggmaterial är påbörjat och drivs i ett koncerngemensamt projekt under ledning av Huddinge Samhällsfastigheter AB. Under hösten har projektgrupp tillsammans med resurspersoner ute i bolagen och på förvaltningarna arbetat enligt fastställd aktivitetsplan. Projektet är fortsatt planerat att hålla sluttidplanen. Uppdraget är flerårigt och kommer inte slutföras under 2023.
Påbörja inventering av förorenade områden där kommunen är fastighetsägare i enlighet med miljöprogrammet (5,2,4)	 Klart	Det har under året genomförts markundersökningar på tre av fastigheterna. För den sista fastigheten finns redan en markundersökning från 2017 som bedöms vara tillräcklig. Uppdraget slutfördes vid delårsrapportering per 31 augusti 2023.

# Målområde: En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge - ekonomisk hållbarhet

## Kommunfullmäktigemål: Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi

Nämndmål: Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi

### Måloppfyllelse



Delvis uppfyllt

### Måloppfyllnad

Målet bedöms delvis uppfyllt trots att etappmålen inte uppnåtts. Budgethållning för kommunstyrelsens beror till största del beror på höga kapitalkostnader som styrelsen som enligt ekonomistyrningsprinciperna ska kompenseras för. Bedömningen vägs upp av att det pågår ett långsiktigt förändringsarbete som förväntas leda till att de kommunövergripande processerna effektiviseras så att resurser frigörs och kan användas i utvecklingen av välfärdsuppdraget.

### Resultatanalys

*Nämndernas budgethållning (%)* - Indikatorn är nämndernas sammanlagda procentuella budgetavvikelse och redovisade i slutet en avvikelse om - 3 procent. Närmare analys går att läsa i den kommunövergripande delårsrapporten.

*Budgethållning bolag (mnkr)* - Bolagens totala utfall är -80 miljoner kronor och därför inte i linje med etappmålet. De främsta orsakerna till underskottet är att kostnader ökat med cirka 10 procent på grund av inflationen. Detta har medfört kraftigare ränteutveckling, högre bränslekostnader men även andra orsaker som avsaknad av elproduktion under årets första del har bidragit.

*Budgethållning kommunstyrelsen (%)* - Indikatorn är den procentuella avvikelsen mot budget för årets slut. Avvikelsen är - 3 procent och underskottet kan till största del härledas till utökade kapitaltjänstkostnader. Mer om ekonomin finns att läsa under rubriken *Driftsuppföljning*.

### Analys

För att möta de demografiska utmaningarna och säkra välfärdsuppdraget är det påbörjade omställningsarbetet en viktig komponent. Det långsiktiga förändringsarbetet inom kommunstyrelsen är inriktat på att de kommunövergripande processerna effektiviseras. Syftet är att förenkla och anpassa övergripande processer och system och på så sätt skapa mer utrymme för kärnverksamheten. Arbetet med att vidareutveckla budgetprocessen har skett på ett flertal sätt, i syfte att stärka kunskapen och öka transparensen. Andra pågående översyner är processen för internkontroll och attestreglementet. Många processer har kopplingar och beroenden till varandra vilket komplicerar utvecklingen. Arbetet kommer att fortgå under 2024.

Kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens utveckling. Genom att fullfölja det omställningsarbete som pågår kommer resurser framförallt på längre sikt att frigöras i hela organisationen vilket har betydelse för kommunens långsiktiga utveckling. Arbetet med att förenkla och effektivisera de kommunövergripande processerna och samtidigt utveckla servicenivån till boende, besökare och de som verkar i kommunen är därför avgörande för samtliga verksamheters möjligheter att arbeta så effektivt som möjligt. En förstudie är genomförd där behoven avseende nytt ekonomisystem och e-handelssystem har kartlagts. Förstudien har omfattat både kommunen och de helägda bolagen och kommer att användas som underlag i kommande upphandlingar.

Det strategiska och sammanhållande digitaliseringsarbetet återfinns hos kommunstyrelsen. Den faktiska nyttan uppstår till största del hos övriga nämnder. Under året har kommunstyrelsens verksamhet arbetat för tillgängliggörandet av kommunens digitala tjänster till invånarna genom bland annat genom skapandet av digital vattenströmning i Huddingehallen och förbättrade e-tjänster inom bygglov. Kommunstyrelsen verksamhet samverkar med övriga nämnder för utvecklingen. Ett tjugotal digitaliseringsinitiativ har under året finansierats ur digitaliseringspotten vilka kan läsas mer om i Bilaga 3. Digitaliseringspotten uppföljning 2023. I syfte att effektivisera kommunens inre processer har stöd getts till socialnämnden till att bland annat automatisering och datadrivet beslutsstöd. Utöver det har den grundläggande tekniska miljön förbättrats genom bland annat

ett utbyte av reservkraftslösningen för IT-miljön. Processen för att köpa in stöd för digital signatur har påbörjats. Ramverket för IT-sourcing slutfördes i september och under 2024 påbörjas arbetet med att upphandla delar av kommunens IT-drift.



Styr- och samverkansmodellen för digitalisering och dess metod- och strukturstöd har under året utvecklats för att hjälpa kommunens verksamheter att planera, prioritera, genomföra och följa upp sina digitaliseringsinitiativ. Bland annat har en ny digitaliseringsstrategi för kommunkoncernen tagits fram och beslutats, liksom utbildningar inom styr- och samverkansmodellen och handböcker i digitaliseringsarbete, samt översyner av samarbetsformer inom bland system som stödjer kärnverksamhet inom utbildningsområdet. Inom portföljstyrning har olika insatser vidtagits för att stärka kommunens förmåga att prioritera och följa upp nyttor inom digital utveckling.

Kommunstyrelsen stimulerar med stöd av modeller, metoder och utvecklingen av den tekniska miljön till digital utveckling i kommunens verksamheter. Det är också hos verksamheten som nyttan för ett digitaliseringsinitiativ oftast räknas hem. För en förteckning av de initiativ som genomförts i kommunens verksamheter hänvisas därför till respektive nämnds verksamhetsberättelse.

Arbetet med att genomföra *Handlingsplan för effektiv och ändamålsenlig lokalförsörjning* som kommunstyrelsen beslutade om i september 2020 (KS-2020/1319) fortgår. Huddinge Samhällsfastigheter arbetar med att ta fram underhållsplaner för respektive fastighet, övergripande planering för upplägg av genomförande sker i samverkan mellan bolag och förvaltning. Samtidigt pågår arbete med ett nytt ramavtal mellan parterna som kommer att reglera framtida underhåll och kostnaden mer specifikt och noggrant än vad som tidigare varit fallet. Projektet med att ta fram en fastighetspolicy och riktlinjer för fastighetsinnehav har genomförts och planeras beslutas i februari 2024. Syftet med policyn är att definiera övergripande mål och principer för kommunkoncernens fastighetsinnehav så som ägande, förvaltning och utveckling utifrån kommunkoncernens gemensamma och långsiktiga perspektiv.


Inom upphandlingsområdet har det kategoristyrda arbetssättet för inköp och upphandling fullt ut implementerats i kommunen. Vid årets slut var sju av totalt nio kategoriplaner beslutade av kommunstyrelsen. Aktiviteter från de först beslutade planerna har börjat genomföras under året och effekter av dessa kommer att börja följas upp under 2024. Arbetssättet som är strategiskt, proaktivt och tvärfunktionellt bygger på att verksamhets- och upphandlarkompetens knyts samman i kategoriteam som tillsammans arbetar fram strategier och förbättringsförslag för inköpskategorier utifrån en vedertagen metodik. Arbetssättet bidrar till organisationens övergripande mål och säkerställer en strategisk styrning av organisationens inköp. Det utgör även "checklistor" för alla upphandlingar inom de olika kategorierna. Såväl ekologiska, till exempel ett minskat klimatavtryck, som sociala aspekter beaktas. För att stimulera fler idéburna aktörer att delta i upphandlingar har särskilda insatser under marknadsdialoger genomförts. Arbetssättet har varit framgångsrikt, bland annat i den stora upphandlingen av skyddat boende, där många idéburna aktörer deltog. I övrigt har aktiviteter genomförts riktade mot näringslivet i form av föredrag vid konferenser arrangerade av bland annat Svenskt Näringsliv. Kommunens upphandlingsplan har under året publicerats på huddinge.se tillsammans med övrig information riktad till näringslivet. Arbetet med att ta fram koncerninköpsregler för att ytterligare samordna och effektivisera gemensamma processer förväntas fortsätta under 2024.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Nämndernas budgethållning (%)	0,9	0,2	-0,3	0	0
Budgethållning bolag (mnkr)	286	83	-80	≥75	
Budgethållning kommunstyrelsen (%)	1,6	0,7	-3	0	0

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
<i>Från Kommunfullmäktige</i> Kommunstyrelsen får i uppdrag att göra en översyn av kommunens finansiella mål. Översynen ska analysera de nuvarande målens hållbarhet och ändamålsenlighet i ett längre perspektiv. Vid behov kan nya mål föreslås som bibehåller en stabil ekonomi och upprätthåller generationsprincipen.	 Ej klart i år	Beräkningar har gjorts för såväl verksamhetskostnader som investeringsramar utifrån beslutade investeringar och befolkningsprognosen. Utifrån dessa har de nuvarande finansiella målens hållbarhet analyserats ur generationsprincipen. Rapporten förväntas bli klar första halvåret 2024.
<i>Från Kommunfullmäktige</i> Kommunstyrelsen får i uppdrag att utreda nuläge och förutsättningar för att möta ny politisk inriktning för lokalprojekt som planeras startas under perioden.	 Klart	Fördelningen mellan kommunal och privat verksamhetsutövare är starkt beroende av volymer och behov vilka ändras över tid. Därtill påverkas fördelningen också av externa aktörers agerande. Den politiska inriktningen får därmed effekt genom de politiskt beslutade strukturprogrammen och lokalresursplanen där bland annat frågor om verksamhetsutövare och fastighetsägarskap hanteras.




Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Från Kommunfullmäktige Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utreda en samlad funktion för kost- och måltidsbespisning för Huddinges samtliga kommunala enheter inom omsorg och skola i syfte att nå högre effektivitet genom minskat matsvinn, effektiviserad driften och ökad upplevd kvalitet.	✓ Klart	Utredningen godkändes av fullmäktige den 6 november 2023. Utredningen visar att en samlad måltidsorganisation bedöms kunna möjliggöra en bättre överblick och ge bättre förutsättningar att arbeta strategiskt för att säkra en hög och likvärdig kvalitet på måltiderna. Erfarenheten från andra kommuner är att en samlad måltidsorganisation även har potential att vara mer kostnadseffektiv än en decentraliserad. Utredningen rekommenderar därför att kommunen skapar en samlad måltidsorganisation och att detta görs i två steg. I steg ett skapas en samlad måltidsorganisation för köken inom barn- och utbildningsförvaltningen och eventuellt även inom gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen. I ett andra steg kan sedan en helt gemensam måltidsorganisation skapas.
Ta fram ett ramverk för att anpassa den digitala infrastrukturen i syfte att öka möjligheterna till digital utveckling samt framtida behov av tillgänglighet, flexibilitet och säkerhet.	✓ Klart	Arbetet för att ta fram en första version av ramverket för IT-Sourcing med en gemensam målbild och önskade förflyttningar slutfördes under september. Under hösten har ett arbete med sourcing av serverdrift påbörjats där ramverket används som strategiskt underlag. Vidare används ramverket i konkretisering av kommunens målarkitektur där målet är att ta fram en referensarkitektur för digitaliseringsplattformen.
Se över kommunens riktlinjer för kommunens styrande dokument vad gäller struktur, hierarki och namnsättning. Med utgångspunkt från den nya modellen ska författningssamlingen ses över vad gäller omfattning, aktualitet och eventuella divergerande styrsignaler.	✗ Ej klart i år	Arbete pågår i projektform och förväntas vara klart under 2024.
Ta fram förslag på ett systematiskt tillvägagångssätt och rutiner för hur uppsiktsplikten ska tillämpas	✓ Klart	Kommunstyrelsen omhändertar sin uppsiktsplikt på flera sätt utöver vad som sker i delår och bokslutssammanhang. Dels genomförs nämnddialoger och ägardialoger med de helägda bolagen en gång per år. Därtill följer kommunstyrelsens klimatutskott upp miljöarbetet i nämnderna. Kommunstyrelsen granskar också nämnderna och bolagens verksamhetsplanering. Granskningen innefattar hur pass väl nämnderna och bolagen förhåller sig till målstruktur, instruktioner och regelverk. Granskningen utgör ett underlag för den fortsatta dialogen som sker löpande under året. Utöver det håller kommunstyrelseförvaltningens ledning regelbundna managementmöten med ledningen för övriga förvaltningar och bolag.
En tydlig prioritering av uppdragen i Lokalresursplanen 2023 ska tas fram i samband med kommunens förvaltningar.	✓ Klart	En ny och tydlig prioritering av Lokalresursplan 2023 är genomförd i samband med kommunens förvaltningar.
Ta fram förslag till enhetliga delegationsordningar för kommunens samtliga nämnder, med utgångspunkt från de nya nämndreglementena som antogs av kommunfullmäktige 2022.	✓ Klart	Förslag till delegationsordning för kommunstyrelsen är framtagen och förväntas beslutas den 6 mars 2024. Denna ligger som grund för övriga nämnders delegationsordningar.

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Utarbeta struktur och regelverk för en central lokalbank och ett internhyressystem	 Ej klart i år	En utredning gällande förutsättningar för framtagande av en central lokalbank och ett internhyressystem är genomförd. Nya processer, ansvar och funktioner inom såväl nämnder, kommunstyrelse och bolagen krävs. Ett flertal processer, rutiner och funktioner behöver etableras innan internhyresmodellen tas fram. I avvaktan på ett internhyressystem och en tillhörande lokalbank pågår ett arbete, tillsammans med Huddinge Samhällsfastigheter för att lista inhyrda respektive vakanta lokaler. Arbete med ett nytt ramavtal mellan kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter AB (Husf) är i slutfas och kommer också att skapa förutsättningar för internhyressystem och lokalbank. Lokalbanken ingår även i objektplan för genomförande 2024, uppdraget avslutas och fortsätter inom ramen för den löpande verksamheten. Utvecklingen kommer särskilt följas i delårsrapportering under 2024.

## Kommunfullmäktigemål: Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

Nämndmål: Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

### Måluppfyllelse

 I hög grad uppfyllt

### Målbedömning

Målet bedöms i hög grad uppfyllt. Bedömningen utgår från att kommunstyrelsens etappmål gällande medarbetarengagemang har nåtts. Sjukfrånvaron har minskat och ligger marginellt över etappmålet. Måluppfyllelsen baseras också av att kommunstyrelsens arbete för att säkerställa kompetensförsörjningen i kommunen fortsätter och att övervägande del av aktiviteterna i arbetsplanen är genomförda.

### Resultatanalys

*Medarbetarengagemang (HME total nivå KF) (index)* - Etappmålet har uppnåtts. Indikatorn bygger på delindexen motivation, ledarskap och styrning. Kommunen har ökat inom samtliga delindex. Alla nämnder utom kultur- och fritidsnämnden har ökat jämfört med föregående år. Jämfört med Huddinges jämförelsekommuner ligger Huddinge kommuns värde Järfälla, Nacka, Haninge och genomsnittsvärdet för Stockholms läns kommuner men något lägre än Sollentuna.

*Sjukfrånvaro (KF) (%)* - Minskningen finns i samtliga intervaller förutom i den längsta sjukfrånvaron över 180 dagar där sjukfrånvaron har ökat med 0,2 procentenheter. Jämfört med samma mätperiod föregående år har sjukfrånvaron för kvinnor minskat med 0,9 procentenheter till 8,6 procent, för männen har sjukfrånvaron minskat med 0,4 procentenheter till 5,1 procent. Statistik för jämförelse av sjukfrånvaro med andra kommuner är tillgänglig i mars 2024. Pandemins effekter har under året minskat påverkan av sjukfrånvaron men fortfarande blir medarbetare akut sjuka i covid och det finns också de som drabbats av långvariga symtom.

*Medarbetarengagemang (HME total nivå KS) (index)* - Etappmålet har överträffats. Indikatorn bygger på delindexen motivation, ledarskap och styrning. Förvaltningen har ökat inom samtliga delindex. Verksamheterna analyserar resultatet och arbetar aktivt för att behålla goda resultat och med områden där resultatet kan förbättras.

*Sjukfrånvaro (KS) (%)* - Etappmålet har inte uppnåtts. Jämfört med samma period föregående år minskar resultatet med 0,1 procentenheter. Även om etappmålet inte uppnåtts ligger sjukfrånvaron på en fortsatt låg nivå. Närmare analys går att läsa under rubriken *Väsentliga personalförhållanden*.

### Analys

Kommunstyrelsen är sedan årsskiftet kommunens gemensamma anställningsmyndighet. Det innebär att styrelsen tydligare kan leda och skapa bättre förutsättningar för kommungemensamma arbetssätt och stöd till övriga nämnder. För att möta de nya arbetssätten har en koncerngemensam strategi tagits fram för kommunens kompetensförsörjning och ett arbete med att förenkla arbetsprocesserna som rör personalhantering har påbörjats.

Medarbetare i Huddinge ska erbjudas ett långsiktigt hållbart arbetsliv där styrelsen ansvarar för det strategiska

arbetet med sjukfrånvaro och rehabilitering. För att möta dessa ambitioner och ge goda förutsättningar som främjar ett hållbart arbetsliv är det systematiska arbetsmiljöarbetet högt prioriterat. Fokus under året har varit att uppdatera processer för att förenkla för chefer exempelvis genom att ta fram checklistor och stöd för hur man genomför kartläggningar i perspektivet organisatoriska och sociala förutsättningar. Ett annat exempel är den kartläggning som genomfört av bakomliggande orsaker till de höga sjukfrånvarotalen. Kartläggningen har resulterat i ett antal förslag på åtgärder för att minska sjukfrånvaron. En annan viktig del i ett långsiktigt hållbart arbetsliv är den fysiska arbetsmiljön. Inom styrelsens verksamheter arbetar majoriteten av medarbetarna delvis på distans. Distansarbetet har möjliggjort att de förvaltningsövergripande funktionerna som arbetar för Barn- och utbildningsförvaltningen har kunnat flytta in i kommunhusets lokaler under året. Flytten har skapat andra behov i den fysiska arbetsmiljön så som att ett nytt lunchrum har behövt tillkomma och fler mötesrum som anpassats med uppdaterad digital teknik. Enligt planering ska kommunens alla förvaltningen flytta in i nya kommunhuset 2027. Det kommer att innebära en förändring för många medarbetare varför styrelsen redan nu påbörjat en långsiktig kulturresa. Genom partnerskap och samverkan arbetar kommunen för att skapa en gemensam kultur som främjar handlingsutrymme och minskar behovet av detaljstyrning (se mer under rubriken *Effektiveringar* - En sammanhållen kultur i hela organisationen).

En av kommunens största långsiktiga utmaningar är kompetensförsörjning. För att kommunen ska komma att stå sig väl i konkurrensen har ett arbete för att utveckla och stäkra kommunens arbetsgivarvarumärke pågått. Ett sätt att stärka varumärket har varit att hålla sig synlig och attraktiv på plattformar och sociala medier där framtidens medarbetare finns. Annonser för lediga tjänster har målgruppsanpassats ytterligare vilket lockat fler att söka. Vidare i rekryteringsprocessen har kompetensbaserad rekryteringsmetodik implementerats i kommunen. Metoden grundar sig på forskning och ger en mer träffsäker och effektiv rekrytering vilket i sin tur innebär att risken för diskriminering minskar. Som stöd till metoden genomför kommunen en upphandling av ett nytt rekryteringsverktyg vilket vid årets slut ännu inte är slutfört. Som en attraktiv arbetsgivare är det viktigt att göra ett bra första intryck. Styrelsens verksamheter har därför tagit fram digitala introduktioner för både kommunen som helhet men också riktat till styrelsens ansvarsområde. Materialet kan den nyanställde ta del av redan innan sin första anställningsdag. Utöver det har en prebordning för nyanställda tagits fram under året och kommer lanseras under nästa år.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2023	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME total nivå KF) (index)	79	80	81	>80	82
Sjukfrånvaro (KF) (%)	8,5 %	8,6 %	7,8 %	<7,8 %	≤ 6,9 %
Medarbetarengagemang (HME total nivå KS) (index)	74	76	79	>77	>82
Sjukfrånvaro (KS) (%)	3,7	4,4	4,3	<4,2	<4

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
<i>Från Kommunfullmäktige</i> Kommunstyrelsen får i uppdrag att kartlägga orsaker bakom sjukfrånvarotalen och vid behov föreslå åtgärder för att minska sjukfrånvaron.	✓ Klart	En kartläggning av orsaker bakom sjukfrånvarotalen har genomförts och förslag på åtgärder för att minska sjukfrånvaron är framtagna. Rapporten visar att sjukfrånvaron i Huddinge kommun är högre än i jämförelsekommunerna och även i jämförelse med genomsnittet i landets kommuner. Dock ser vi en positiv trend med minskad sjukfrånvaro. Arbetet med att minska sjukfrånvaron behöver ske brett och långsiktigt med både strategiska och operativa insatser. Uppdraget kommer att slutrapporterats till kommunfullmäktige under våren 2024.
<i>Från Kommunfullmäktige</i> Kommunstyrelsen får i uppdrag att utreda möjligheten att införa heltid som norm. Utredningen ska innehålla ekonomiska och sociala konsekvenser.	✓ Klart	Utredningen är klar och rapportens slutsats är att det finns flera vinster med att införa heltid som norm. Bland annat höjd kompetens bland personalen, större möjlighet att hantera framtida utmaningar med kompetensförsörjning, höja kvalitén i verksamheten, samt öka jämställdheten mellan kvinnor och män. Uppdraget har slutrapporterats till kommunfullmäktige.

Nämndens uppdrag till förvaltning	Status	Kommentar
Från Kommunfullmäktige Kommunstyrelsen får i uppdrag att tillsammans med vård- och omsorgsnämnden och förskolenämnden utreda möjlighet och konsekvenser av att införa språkkompetensutveckling inom förskola och äldreomsorg.	✓ Klart	Utredningen är klar och rapporten konstaterar att det finns flera risker med kommunens nuvarande situation där många medarbetare har otillräckliga kunskaper i svenska. Brister i språket kan innebära en sämre arbetsmiljö vilket innebär mindre effektivt resursutnyttjande och lägre kvalitet i verksamheterna. För barn och brukare handlar språkbristerna ytterst om rättssäkerhet. Alla barn ska ges möjlighet att lära sig svenska i förskolan för att ha bättre förutsättningar att klara av skolan och livet och alla äldre ska ges rätt vård och omsorg under sin sista tid i livet. Uppdraget kommer att slutrapporterats till kommunfullmäktige under våren 2024.
Inventera vilka mjuka styrsignaler som finns och driva utvecklingsarbete för en sammanhållen kultur i hela organisationen.	✓ Klart	Under 2023 har arbetet med den förvaltningsövergripande kulturren intensifierats med en mängd olika aktiviteter. Målsättningen har varit att få en gemensam plattform som utgår ifrån partnerskap och samverkan. Dialoger, workshops samt föreläsningar har genomförts. Det fortsatta arbetet sker inom ramen för löpande verksamhet.

## Årets händelser

### Utmärkelsen Handslaget

Huddinge vann 2023 priset "Handslaget" som delas ut till årets främsta offentliga upphandling av föreningen SOI (Sveriges offentliga inköpare). Juryns motivering: Vinnaren av Handslaget 2023 har under många år bidragit till att skapa goda förutsättningar för kommunens verksamheter. Genom ökad dialog och dedikerat arbete med att motivera och uppmana leverantörer som berikar och utvecklar den svenska välfärden, har vinnaren, utöver att ha genomfört en upphandling som med en mångfald av leverantörer med olika inriktningar väl täcker kommunens behov, också bidragit till att öka andelen idéburna aktörer.

### Våldspåverkan i Huddinge

Utöver återkommande normala störningar, kriser och kriminalitet har 2023 präglats av två nationella och regionala händelser som haft stor påverkan på Huddinge; höjd terrorhotnivå och våldssituationen. Under året har en lång rad åtgärder vidtagits för att öka Huddinges förmåga att motstå terrordåd eller minska effekterna av ett dåd samt att lugna och förbereda medarbetare, verksamheter och invånare.

Våldssituationen har haft stor påverkan på Huddinge och därmed också på verksamhetens prioriteringar och fokus och stöd ut till kommunens verksamheter. Det har dels omfattat att utveckla metoder för åtgärder vid våldsdåd men också hantering av de återkommande dåden. Det har också omfattat än mer samordning med Polismyndigheten, Samverkan stockholmsregion och andra aktörer. Den höjda terrorhotnivån och våldssituationen har också hanterats som aktiverade lägen inom Samverkan stockholmsregion vilket inneburit att Huddinge under hösten aktiverat sin förstärkningsorganisation.

Under året förstärktes kommunens krisberedskap genom att en kommunikatör i beredskap infördes. Genom proaktiv, snabb och tydlig kommunikation till allmänheten stärks bilden av kommunen som en trygg och säker samhällsleverantör.

### Huddingeanalysen

Under året lanserades verktyget Huddingeanalysen på kommunens hemsida. Verktyget gör det enkelt att belysa skillnader, likheter och trender både mellan olika områden i Huddinge och i Stockholmsregionen. Kommunen har ett uppdrag att minska segregation, bygga blandat, öka tryggheten och satsa på bättre skolor. Det är stora variationer mellan kommunens olika delar.

Tillgången till geografiska data (så kallade geodata), som enkelt beskrivs som digital information knuten till en specifik plats, är en förutsättning för att kunna skaffa rätt underlag för en god planering för rätt insatser för kommunens invånare. Verktyget gör det enklare att förstå komplexa samband.

**Samarbete Kungens kurva/Skärholmen**

Huddinge kommun har sedan 2022 ingått en samverkansöverenskommelse med Stockholms stad genom stadsledningskontoret och Skärholmens stadsdelsförvaltning. Samverkan rör utökat samarbete inom områdena fritidsverksamhet, näringsliv och trygghet. Syftet med överenskommelsen är att skapa struktur och arbetssätt som möjliggör konkreta samordnade insatser utifrån gemensamma prioriteringar med målet om att uppnå ökade synergier och ökad effekt av arbetet. Under året har flera aktiviteter genomförts. Bland annat har ett seminarium med fokus på handel och näringslivets roll i krissituation, trygghetsvandring med representanter båda kommuner och fastighetsägare och frukost- och lunchmöte där kommunstyrelsens ordförande i Huddinge och finansborgarrådet för Stockholm stad deltagit.

# Effektiviseringsarbete

## Ekonomi

Tidigare har ny målstruktur, budgetprocess, ekonomimodell och nya styrdokument för lokalförsörjning och upphandling tagits fram. Detta i syfte att minska onödig administration och främja effektiva processer. Ett utvecklingsarbete inom planering och uppföljning, upphandling, lokalförsörjning och redovisning pågår och under 2023 har fokus legat på att processerna och arbetssätten ska vara förenliga med varandra.

Den nya ekonomimodellen som infördes under 2022 har gett strukturella förutsättningar för en mer effektiv redovisningsprocess. Ett ekonomi- och e-handelssystem behöver upphandlas och en förstudie har under året genomförts för att identifiera kommunens behov och krav. Denna kommer ligga till grund för upphandlingen som ska genomföras under 2024.

Nästa planerade steg är att genomföra en översyn av redovisningsprocessen, dess roller och ansvar i syfte att belysa hur processen och organisationen bör se ut för att säkerställa en rättvisande redovisning i Huddinge kommun.

## Digitalisering

Insatser görs kontinuerligt för att skapa mer likriktade arbetssätt inom digitaliseringsområdet. Genom en tydlig väg in till den kommungemensamma helpdesken säkerställs en högre effektivitet i supportärenden. Under året har flertalet förbättringsaktiviteter genomförts där man bland annat standardiserat supporten för mobiltelefoner och upprustning av konferensrum. Det har även tagits fram ett hundratals kunskapsartiklar som ökar möjligheten till självservice genom att den förklarar hur man som medarbetare i Huddinge själv kan lösa ett specifikt IT-problem. Detta har lett till att kommunens självserviceportal används i högre grad och som i sin tur minskar snitthandläggningstiden hos digitaliseringsavdelningen i andra ärenden.

En avtalsinventering inom IT- och digitaliseringsområdet har under året genomförts och flera samordningsvinster har identifierats. Arbetet har lett till förbättrad och gemensam struktur för avtalshantering inom objekten för digitalisering. Detta ger förutsättningar för tydligare leverantörshantering och därmed en effektivare tjänsteleverans.

Digitaliseringspotten är ett sätt att verka för effektiviseringar både inom förvaltningen och med övriga nämnder. Initiativ som är finansierade genom digitaliseringspotten förväntas generera effekt både i direkt ekonomisk nytta och i effektivisering av arbetsprocesser.

## Styrande dokument

Strukturen för kommunens styrande dokument ses över i syfte att skapa effektiva processer och tydlighet i strukturer, vilket är en förutsättning för att möta en mer tillitsbaserad styrning. Kommunen har i dagsläget ett omfattande regelverk på relativt detaljerad nivå. Det finns därför risk för både målkonflikter och oklarheter i styrning.

Översynen är uppdelad i två faser. Den första fasen syftar till att se över styrstrukturen och ta fram ett nytt styrdokument som reglerar denna struktur samt tydliggör dess roll i kommunens målstyrning. Den andra fasen syftar till att implementera en ny styrstruktur genom att säkerställa att befintliga styrdokument följer den nya strukturen. Arbetet har startats upp under hösten och fortsätter under 2024.

Ett färdigt förslag till gemensam mall för nämndernas delegationsordningar är framtaget och kommunstyrelsen planeras fatta beslut om sin delegationsordning under första kvartalet 2024. Övriga nämnder kommer därefter att fatta beslut om sina respektive delegationsordningar, baserade på samma struktur som kommunstyrelsens delegationsordning har.

## Attraktiv arbetsgivare

Under året har ett arbete med att förbereda centralisering av HR avdelningen pågått. Arbetet ska leda till att effektivisera och kvalitetsförbättra HR-stöd i kommunen. Chefer ska genom den nya HR avdelningen få större stöd i rekryteringar och kommunens nya process för kompetensbaserad rekrytering har under året implementerats. Dessa insatser förenklar för chefer att genomföra rekryteringar och öka möjligheten att kompetensförsörja verksamheterna.

Under året har ett arbete med att förbättra introduktionen för nya medarbetare pågått bland annat har digitala introduktioner tagits fram för samtliga förvaltningar utom för kultur- och fritidsförvaltningen. Effektiviseringen består i att nya chefer och medarbetare snabbare får förståelse och inblick i arbetsplatsen och arbetsuppgifterna.

Att skapa en hållbar och effektiv kompetensutveckling av kommunens medarbetare är väsentligt då



förändringstakten i arbetslivet går snabbt. Flera e-utbildningar har producerats och lanserats under året. E-utbildningar är kostnads- och tidseffektiva och bidrar till ett ökat, kontinuerligt och långsiktigt lärande i kommunen.

Ett ärendehanteringssystem för Heromasupporten har implementerat vilket förkortar handläggningstider och ökar kvaliteten i arbetet. Arbetet har även pågått med att ta fram och publicera rapporter i lönesystemet som är tillgängliga för chefer och HR. Detta innebär ett snabbare arbetssätt för att få fram information och beslutsunderlag.

### **En sammanhållen kultur i hela organisationen**

Förbättringsarbetet med de kommunövergripande processerna har under 2023 intensifierats i syfte att skapa effektivisering. Flera av dem är också nödvändiga inför flytten till ett gemensamt kommunhus. En viktig del i detta arbete är att aktivt arbeta med tre områden för att öka den interna effektiviteten för att på bästa sätt skapa värde för Huddinges invånare. De tre utvecklingsområdena som varit i fokus är smarta arbetssätt genom digitalisering och automatisering fokuserade insatser för ekonomisk effektivitet och ett transformativt ledarskap med särskild inriktning på tillitsbaserad styrning och partnerskap.

För att få ökat genomslag i samarbetskraften inom kommunkoncernen etablerades Toppledarforum 2020. I forumet möts de högsta cheferna i respektive bolags och förvaltningars ledningsgrupper. Forumet har under året haft extra fokus på samarbete över gränserna och etableringen av partnerskap för gemensamma frågeställningar samt attraktiv arbetsgivare. Representanterna i forumet har ett särskilt ansvar för att föra budskapet och metoderna vidare inom sin organisation. Sammanfattningsvis kan sägas att hela organisationen rört sig i rätt riktning samt att beteendeförändringar tar tid att genomföra.

## **Ekonomi**

### **Ekonomiska förutsättningar**

Kommunfullmäktige fattade i december 2022 beslut om nämndernas budgetramar 2023 där utgångspunkten var föregående års budgetram med tillkommande satsningar och justeringar. Kommunstyrelsens budgetram uppgick till 704,6 miljoner kronor. Nämnden ansvarar även för överförmyndarnämnden vars budget uppgick till 7,8 miljoner kronor vilket resulterade i en total budgetram om 712,4 miljoner kronor.

Under året har budgetjusteringar beslutats och i delårsrapport per sista april uppgick kommunstyrelsens justerade budgetram till 728,2 miljoner kronor och per sista augusti till 727,1 miljoner kronor. Budgetförändringarna finns beskrivna i respektive delårsrapport.

I samband med att kommunstyrelsen beslutade om kommunstyrelsens delårsrapport per augusti beslutades även att omfördela 0,8 miljoner kronor från reserverade medel för tillkommande lokaler för finansiering av tomma lokaler på Kommunalvägen 1-5 som tidigare använts av gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen.

I samband med att kommunfullmäktige beslutade om Huddinge kommuns delårsrapport per sista augusti tilldelades kommunstyrelsen 1 miljon kronor för trygghetsskapande initiativ.

Kommunstyrelsens justerade budgetram för 2023 uppgår således till 728,9 miljoner kronor.

## **Driftsredovisning**

### **Kommunstyrelsens resultat 2023**

Kommunstyrelsen redovisar per sista december ett underskott om 22 miljoner kronor vilket är en budgetavvikelse om - 3 procent. Avvikelsen beror främst på att nämnden har högre kapitaltjänstkostnader (avskrivningar och internränta) för året än vad som getts anslag för. Styrelsen aktiverar kontinuerligt färdigställda investeringsprojektet och de ökade kapitaltjänstkostnaderna under 2023 avser främst investeringar kopplat till Gladö kvarn och kvarteret brandstegen i Sjödalén. Under året har även ökade intäkter i form av statliga investeringsbidrag erhållits gällande färdigställda investeringsprojekt. Detta medför en nettoavvikelse om 18,7 miljoner kronor vilket styrelsen sedvanligt getts anslag för.

Efter avräkning för sedvanlig kompensation för kapitaltjänstkostnader, 18,7 miljoner kronor, redovisar kommunstyrelsen ett underskott på 3,2 miljoner kronor vilket motsvarar en avvikelse på - 0,4 procent. Den justerade avvikelsen beror till största delen på händelser av engångskaraktär. Viss del står överskjutande statsbidrag för som kommer nyttjas nästa år. Som konsekvens av det negativa resultatet och den stora differensen mellan prognos delår augusti och faktiskt utfall har en övergripande analys genomförts som

kommer medföra ett förändrat arbetssätt till nästa år.

Kommunstyrelsen har ett eget kapital om 16 miljoner kronor vilket har avsatts under flera år för att kunna parera för underskott avseende insatser av engångskaraktär. Denna del av resultatet föreslås till årsredovisningen 2023 inte föras över till 2024 vilket innebär att det egna kapitalet minskar med samma belopp. Beslut om samtliga nämnders resultatöverföring fattas i samband med kommunens årsredovisning.

I nedan tabell redovisas kommunstyrelsens resultaträkning för året och är en total sammanställning för samtliga verksamheter.

### Resultaträkning

Resultaträkning (tkr)	Budget helår	Utfall helår	Avvikelse helår	Perioden föregående år
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>45 725</b>	<b>71 966</b>	<b>26 241</b>	<b>77 242</b>
Personal	-287 885	-278 601	9 284	-243 470
Lokaler	-27 617	-33 702	-6 086	-32 824
Bidrag kostnader	-8 514	-8 133	381	-8 041
Köp av verksamhet	-82 549	-82 919	-370	-80 729
Övrigt	-368 063	-419 536	-51 473	-384 146
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-774 627</b>	<b>-822 890</b>	<b>-48 264</b>	<b>-749 209</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>-728 902</b>	<b>-750 925</b>	<b>-22 023</b>	<b>-671 967</b>
<i>varav uttag Eget kapital</i>				
<i>Balansresultat/budgetavvikelse</i>			-3 277	
<i>IB eget kapital</i>			16 036	16 036
<i>Resultatöverföring</i>			-3 277	
<i>UB eget kapital</i>			12 759	16 036

Under övrigt redovisas kontogrupperna konsulter och inhyrd personal, varor och tjänster, övriga kostnader samt kapitalkostnader.

### Avvikelse helår

#### Intäkter

Intäktsidan redovisar för året ett överskott om 26,2 miljoner kronor. Detta är till största del till följd av högre intäkter från investeringsbidrag, markhyror och arrenden. Investeringsbidragen för bland annat väg- och järnvägsnät samt parkering stod för 8,7 miljoner av överskottet. Markhyror och arrenden redovisade ett överskott om 10,8 miljoner kronor och är främst till följd av högre indexreglering än normalt (utveckling KPI) samt nya markupplåtelser, varav några större tillfälliga upplåtelser av allmän platsmark. Resterande del av överskottet utgörs av vidarefakturerings avseende kostnader relaterade till gatuprojekt på 5,7 miljoner kronor samt intäkter avseende beviljade medel från digitaliseringspotten om 1 miljon kronor.

#### Personal

Personalkostnader redovisar ett överskott om 9,3 miljoner kronor och beror främst på vakanta tjänster inom digitaliserings- och ekonomiområdet som inte har tillsatts under året. Vakanta tjänster medför dock ett ökat behov av inhyrd personal och konsulter. Dessa kostnader redovisas under posten övrigt.

#### Lokaler

Lokalkostnaderna redovisar per sista december ett underskott på 6,1 miljoner kronor. Kostnader för tjänster inom larm och bevakning redovisas under lokalkostnader, vilket trygghetsvårdar och väktartjänster tillhör. Underskottet beror dels på att kostnader för tjänsterna varit högre än budgeterat men också på budgeten planerats under kostnader för övrigt. En annan del av underskottet beror på ökade kostnader för de fackliga lokalerna. Detta har medfört att nya lokaler hyrts till en högre kostnad än vad som budgeterats eftersom tidigare lokalerna var utdömda av arbetsmiljöskäl. Det har även under året genomförts en ombyggnation av säkerhetsrum i kommunhuset vilket inte budgeterats för.

Fastighetsförvaltning av kommunägda bostadsrätter och exploateringsfastigheter har under året haft ökade kostnader. Dessa balanseras dock till viss del av erhållna medel avseende rivningar som tillkommit under året och där samtliga inte hunnit genomföras. Mer om fastighetsförvaltningen går att läsa under rubriken *Lokaler*.

#### Övrigt

Verksamhetens övriga kostnader visar på ett underskott om 51,5 miljoner kronor och är främst till följd av högre kapitaltjänstkostnader (avskrivningar och internränta) och högre kostnader för konsulter och inhyrd personal. Kapitaltjänstkostnaderna blev högre än budgeterat till följd av färdigställda investeringsprojektet under året vilket resulterade i ett underskott om 26,3 miljoner kronor. Under året har det kontinuerligt

aktiverats färdigställda investeringsprojektet vilket medför de ökade kapitaltjänstkostnaderna som främst avser större investeringar kopplat till Gladö kvarn och kvarteret brandstegen i Sjödalen.

Resterande underskott är till följd av högre kostnader för konsulter och inhyrd personal. Vissa särskilda satsningarna och specifika projekt förutsatte en utökning av personal. Under rekryteringsarbetet har därför fler konsulter och inhyrd personal nyttjats i högre grad än budgeterat för att arbetet inte skulle komma att stanna upp. Bland annat har ett stort arbete genomförts avseende utveckling av handlingsplan för lokalförsörjning och lokalplanering samt evakuering med anledning av nya kommunhuset.

#### Jämförelse med perioden föregående år

Intäkterna är något lägre än föregående period men är ändå högre än vad som prognosticerats och är likt avvikelserna för året till följd av investeringsbidrag, markhyror och arrenden samt vidarefaktureringskostnader relaterade till gatuprojekt.

På personalkostnadssidan beror de högre kostnaderna på flera faktorer. En faktor är det höjda personalomkostnadstillägget samt löneökningar. En annan faktor är att förvaltningen jämfört med föregående år har 39 fler anställda på grund av ökad tillsättning av vakanta tjänster.

Övriga kostnader är också högre och är främst till följd av högre kapital- och konsultkostnader.

## Ekonomi, drift (per verksamhet)

Under 2022 implementerades den nya ekonomimodellen. Arbete sker löpande för att användning av denna ska bli korrekt och att säkerställa att redovisningen på respektive verksamhet är rättvisande.

Verksamhet, tkr	Budget helår	Utfall helår	Avvikelse helår	Avvikelse (%)	Perioden föregående år
<b>Politisk verksamhet</b>	<b>-56 174</b>	<b>-60 379</b>	<b>-4 205</b>	<b>-7 %</b>	<b>-59 111</b>
Varav:					
Nämnd- & styrelseverksamhet	-34 208	-38 647	-4 440	-13 %	-32 201
Stöd till politiska partier	-6 360	-6 490	-130	-2 %	-6 106
Övrig politisk verksamhet	-15 606	-15 241	365	2 %	-20 804
<b>Infrastruktur</b>	<b>-358 961</b>	<b>-366 734</b>	<b>-7 773</b>	<b>-2 %</b>	<b>-327 220</b>
Varav:					
Fysisk & teknisk planering & bostadsförbättring	-59 552	-41 928	17 624	30 %	-39 336
Näringslivsfrämjande åtgärder	-8 674	-7 425	1 249	14 %	-7 914
Väg- & järnvägsnät, parkering	-206 357	-213 256	-6 900	-3 %	-195 033
Räddningstjänst	-74 240	-74 370	-130	0 %	-67 072
Totalförsvär & samhällsskydd	-8 578	-14 788	-6 209	-72 %	-12 528
Infrastruktur (Övrigt)	-1 560	-14 966	-13 406	-859 %	-5 337
<b>Äldre och personer med funktionsnedsättning</b>	<b>-1 744</b>	<b>-1 761</b>	<b>-17</b>	<b>1 %</b>	<b>0</b>
Varav:					
Färdtjänst/riksfärdtjänst	-1 744	-1 761	-17	-1 %	0
<b>Gemensamma verksamheter</b>	<b>-312 023</b>	<b>-322 052</b>	<b>-10 029</b>	<b>-3 %</b>	<b>-285 636</b>
<b>Resultat</b>	<b>-728 902</b>	<b>-750 925</b>	<b>-22 023</b>	<b>-3 %</b>	<b>-671 967</b>

**Fotnot.** Infrastruktur (Övrigt) innehåller verksamheterna Konsument- & energirådgivning, Parker, Miljö- & hälsoskydd, myndighetsutövning, Miljö, hälsa & hållbar utveckling och Alkoholtillstånd med mera.

#### Politisk verksamhet

Årets utfall avseende politisk verksamhet redovisar ett underskott på 4,2 miljoner för och förklaras främst av de fasta politikerarvodena som var högre än vad som budgeterats. Detta till följd av utökade antal kommunal- och oppositionsråd vilket inte justerades till fullo för i årets budget. En annan orsak var genomförandet av den kommunövergripande utbildningen av alla förtroendevalda men även fler inköp av Ipads och telefoner i början

av året.

Verksamhet Tkr	Jan-Dec 2021	Jan-Dec 2022	Jan-Dec 2023
<b>Politisk verksamhet</b>	<b>-38 033</b>	<b>-59 111</b>	<b>-60 379</b>
<i>Nämnd- &amp; styrelseverksamhet</i>	-17 295	-32 201	-38 647
<i>Stöd till politiska partier</i>	-5 798	-6 106	-6 490
<i>Övrig politisk verksamhet</i>	-14 940	-20 804	-15 241
<b>Procentuell förändring</b>		<b>55 %</b>	<b>2 %</b>

Nettokostnadsutvecklingen för året är 2 procent och är inom det normala spannet för uppräknig av arvode- och prisuppräknig.

### Infrastruktur

Verksamheter inom infrastruktur redovisar i slutet av året ett underskott om 7,8 miljoner kronor. Det beror främst på högre kapitaltjänstkostnader (avskrivningar och internränta) än budgeterat till följd av färdigställda investeringsprojektet. Avvikelsen under verksamhet *Övrigt* i tabellerna är även det till följd av nämnda kapitaltjänstkostnader där parker blivit färdigställda och där kostnaderna inte budgeterats under denna verksamhet.

Verksamhet Tkr	Jan-Dec 2021	Jan-Dec 2022	Jan-Dec 2023
<b>Infrastruktur</b>	<b>-319 196</b>	<b>-327 220</b>	<b>-366 734</b>
<i>Varav:</i>			
<i>Fysisk &amp; teknisk planering &amp; bostadsförbättring</i>	-44 517	-39 336	-41 928
<i>Näringslivsfrämjande åtgärder</i>	-8 591	-7 914	-7 425
<i>Väg- &amp; järnvägsnät, parkering</i>	-184 999	-195 033	-213 256
<i>Räddningstjänst</i>	-71 430	-67 072	-74 370
<i>Totalförsvär &amp; samhällsskydd</i>	-9 658	-12 528	-14 788
<i>Övrigt</i>	0	-5 337	-14 966
<b>Procentuell förändring (%)</b>		<b>3 %</b>	<b>12 %</b>

Nettokostnadsutvecklingen är 13 procent och förklaras till största delen av ökade kapitalkostnader.

### Äldre och personer med funktionsnedsättning

Verksamheten som avser kostnader för färdtjänst och riksferdtjänst flyttades till kommunstyrelsens ansvarsområde under året varför en nettokostnadsutveckling inte är möjlig att göra 2023.

Verksamhetsområdet redovisar i slutet av året ingen större avvikelse mot budget och där något högre resekostnader vägs upp av något lägre personalkostnader.

### Gemensamma verksamheter

Gemensamma verksamheter redovisar ett underskott om 10 miljoner kronor, vilket huvudsakligen förklaras av högre kostnader relaterade till konsulter och inhyrd personal med anledning av vakanta tjänster, särskilda satsningar och specifika projekt där extern kompetens anlitas.

Verksamhet Tkr	Jan-Dec 2021	Jan-Dec 2022	Jan-Dec 2023
<b>Gemensamma verksamheter</b>	<b>-248 319</b>	<b>-285 636</b>	<b>-322 052</b>
<b>Procentuell förändring</b>		<b>15 %</b>	<b>13 %</b>

Nettokostnadsutvecklingen är 13 procent och förklaras till största delen av högre kostnader för konsulter och inhyrd personal.

## Särskilda satsningar

Satsning	Budget	Utfall
Utbyggnad av trygghetskameror	2 900	2 900
Säkra sammanlagda genomförandekraften, fortsatt utveckling styr- och samverkansmodell	8 600	7 800
Miljöprogram - riskklassning förorenade områden, markundersökningar	1 200	600
Aktiviteter för att utveckla förmågan att upprätthålla samhällsviktig verksamhet vid störningar och etablera trygghetspunkter	1 200	1 200
Utredning om Huddinge kan utvecklas till en äldrevänlig kommun	200	0
Miljöprogram - processtöd till förvaltningar och bolag för ökad måluppfyllelse	800	800
Förstärkt upphandling	6 000	3 500
Satsning på platsutveckling och Huddinge som besöksmål	1 000	600
Utreda kommunövergripande funktion för kost och måltidsbespisning	500	0
Kartlägga orsaker bakom sjukfrånvarotalen	300	0
Utreda möjligheterna för att införa heltid som norm	300	400
Utreda möjligheterna till språkkompetensutveckling inom förskola och äldreomsorg	300	370
Miljöprogram - handlingsplan tillfällig förstärkning	500	500
Översyn av kommunens finansiella mål	300	0

### Utbyggnad av trygghetskameror

Satsningen är en utökning av en redan befintlig satsning för trygghetskameror. Årets medel har både använts för kontinuerlig realtidsbevakning för samtliga kameraanläggningar på gator och torg, utfört av Södertörns Brandförsvarsförbunds larmcentral men avser också utgifter för löpnade licens-, service- och reparationskostnader. Utbyggnaden av kameror har genomförts löpande under 2023 i stor omfattning på flera ställen i Huddinge och fortsätter även under 2024.

### Säkra sammanlagda genomförandekraften, fortsatt utveckling styr- och samverkansmodell

Satsningen har för kommunstyrelseförvaltningen inneburit finansiering av 10 tjänster á 850 000 kronor. Medlen ska förstärka den digitala utvecklingen genom tjänster som objektledare och utvecklare.

Rekryteringsläget för digitaliseringskompetens är utmanande inom såväl privat som offentlig sektor. I syfte att nå fler lämpliga kandidater anlätades en extern rekryteringskonsult vilket har givit resultat och under året har nästan alla tjänster kunnat tillsättas. De tillkommande tjänsterna på Digitaliseringsavdelningen avser sju tjänster och har fokuserats mot prioriterade områden för att kunna öka arbetet med datadrivna beslut, kommungemensamma digitala tjänster, digital informationshantering samt identitetshandling. I väntan på tillsättningar har konsulter använts för att kunna få leverans och framdrift under året.

Utöver tjänsterna på digitaliseringsavdelningen har satsningen möjliggjort för förstärkning i form av objektsledare säkerhet och lokaler, objektsledare HR samt verksamhetsutvecklare ekonomi.

### Miljöprogram - riskklassning förorenade områden, markundersökningar

Arbetet har inneburit att i enlighet med miljöprogrammet genomföra en översiktlig markundersökning av fyra riskklassade fastigheter med syfte att få en bild över föroreningssituationen. Det har under året genomförts markundersökningar på tre av fastigheterna. För den sista fastigheten finns redan en markundersökning från 2017 som bedöms vara tillräcklig. Kommunens verksamhet miljötillsyn utför inventering och riskklassning löpande och arbetet kommer fortsätta kommande år.

### Aktiviteter för att utveckla förmågan att upprätthålla samhällsviktig verksamhet vid störningar och etablera trygghetspunkter

Kommunfullmäktige beslutade den 20 mars att investera i reservkraft vilket var en grundförutsättning för att genomföra planen om att etablera trygghetspunkter. Förberedelse för etablering av trygghetspunkter har genomförts och endast mindre åtgärder kvarstår. En mobil trygghetspunkt har etablerats och övats. Utöver ovan har utbildning avseende kontinuitetsplanering genomförts i kommunens övriga nämnder.

### Utredning om Huddinge kan utvecklas till en äldrevänlig kommun

Ärendet presenterades på kommunstyrelsens sammanträde den 31 maj och går att ta del av under KS-2022/2319.

## Miljöprogram - processtöd till förvaltningar och bolag för ökad målfyllelse

En ny tjänst har kunnat ge bättre möjlighet till utökat processtöd till förvaltningar och bolag.

### Förstärkt upphandling

Under året har den särskilda satsningen möjliggjort fortsatt utveckling och förstärkning av kategoriteamen för IT & Telecom samt entreprenad med en upphandlare vardera. Två icke kategoribundna upphandlare med särskilt ansvar för större direktupphandlingar samt förnyad konkurrensutsättning (FKU) har också anställts. Satsningen har slutligen inneburit att sektionen nu kan finansiera en heltidstjänst som hållbarhetsstrateg. Samtliga tjänster har tillsatts löpande under året.

### Satsning på platsutveckling och Huddinge som besöksmål

Arbetet påbörjades i början på året men har vid årets slut inte fullt ut färdigställts. Arbetet ska resultera i en vision, en utvecklingsplan och en besökswebb som ska samla information om Huddinge som besöksmål. Arbetet har genomförts i samarbete med en kommunikationsbyrå. I början av 2024 planeras besökswebben att lanseras. Visionen och utvecklingsplanen har tagits fram under hösten och har presenterats som en granskningsrapport för styrgruppen. Utvecklingsplanen för Sundby bedöms ge vägledning i framtida utveckling av och eventuella investeringar i området. Slutrapporten planeras att politiskt behandlas under våren 2024. De förbrukade medlen har finansierat konsulter i utvecklingsarbetet.

### Utreda kommunövergripande funktion för kost och måltidsbespisning

Ärendet presenterades på kommunfullmäktiges sammanträde den 6 november 2023 och går att ta del av under KS-2023/234.111.

### Kartlägga orsaker bakom sjukfrånvarotalen

Utredningen beskriver både ett nuläge och böriläge i Huddinge kommun genom kartläggning av sjukfrånvaro i kommunen och i ett antal utvalda kommuner i länet. Identifiering av områden som har högre sjukfrånvaro än vad som kan anses normalt har gjorts liksom identifiering av orsaker vid onormalt höga sjukfrånvarotal. Rapporten föreslår strategiska och operativa åtgärder för att minska sjukfrånvaron.

### Utreda möjligheterna för att införa heltid som norm

Ärendet presenterades på kommunstyrelsens sammanträde den 27 oktober och går att ta del av under KS-2023/273.

### Utreda möjligheterna till språkkompetensutveckling inom förskola och äldreomsorg

I utredningen framkommer att det finns flera risker med kommunens nuvarande situation där många medarbetare har otillräckliga kunskaper i svenska. Utredningen lämnar ett antal rekommendationer för Huddinge kommun i det vidare arbetet att införa språkkompetensutveckling.

### Miljöprogram - handlingsplan tillfällig förstärkning

Medlen har använts till en utökad tjänst för kommunens kemikaliesamordnare som ett led i att stödja i arbetet med att aktualisera och relansera handlingsplan Gifter i miljön samt för att ge stöd i kemikaliefrågor vid upphandlingar. Medlen har även använts till att betala licenskostnaden för Pro(a)Acts klimatberäkningsmodul för att kunna beräkna kommunens konsumtionsbaserade utsläpp, vilket är ett viktigt underlag för att kunna ta fram relevanta åtgärdsförslag i syfte att minska kommunens klimatpåverkan från inköp.

Resterande medel planerades att bland annat användas till konsultkostnader samt medlemskapsavgift till BioDriv Öst för att stödja i upphandlingar avseende fossilfria drivmedel och arbetet med laddinfrastruktur, vilket kommer att bistå kommunen i omställningen till fossilfria transporter.

### Översyn av kommunens finansiella mål

Under året har beräkningar gjorts för såväl verksamhetskostnader som investeringsramar utifrån beslutade investeringar och demografisk utveckling. Utifrån dessa har de nuvarande finansiella målen hållbarhet analyserats. Rapporten förväntas bli klar under våren 2024.

## Digitaliseringspotten

Tkr	Reserverade medel	Tilldelat belopp	Utfall perioden
Digitaliseringspott	5 000	5 304	2 892

I Mål och budget fattades beslut om att avsätta 5 miljoner kronor i reserverade medel avseende digitalisering. Kommundirektören gavs delegation om att besluta om fördelning av digitaliseringspotten.

Totalt har 27 initiativ beviljats och den totala fördelningen har uppgått till 5,3 miljoner kronor. Tilldelningen överstiger budget men eftersom nyttjandegraden för tidigare års projekt legat under 70 procent gjordes



bedömningen att det fanns utrymme att överstiga avsatt budget. Av de beviljade initiativen är 8 klara, 15 pågående, 1 under planering och 3 initiativ har pausats eller avbrutits.

En ny modell för hantering av digitaliseringspotten har i år implementerats. Skillnaden är att istället för att projekten får medel vid beviljande så erhåller projekten medel först efter att kostnaderna uppstått. Den nya modellen innebär att återkreditering av outnyttjade medel inte behöver genomföras i slutet av året vilket minskar administration och underlättar uppföljningen.

Mer uppföljning och lista på beviljade initiativ återfinns i bilaga 3. Digitaliseringspotten uppföljning 2023.

## Extern finansiering

Extern finansiering	Bidrag (tkr)	Kostnad (tkr)	Netto	Inräknat i budget	Nämndmål
Minoritetsspråkstöd	780	780	0	780	Öka trygghet och delaktighet
MSB, Kris o beredskap och Civilförsvär	4 025	3 174	851	3 500	Öka trygghet och delaktighet
Vinnova Flemingsberg	3 520	2 673	847	0	Öka trygghet och delaktighet
Brottsförebyggande rådet	1 600	1 600	0	0	Öka trygghet och delaktighet
<b>Summa</b>	<b>9925</b>	<b>8227</b>	<b>1698</b>		

Nämnderna är ålagda av kommunfullmäktige att aktivt söka externt riktad finansiering vilket sker inom ramen för förvaltningens ordinarie arbete. Som en del av arbetet med att skapa förutsättningar för god ekonomi och en effektiv verksamhet som ökar trygghet och delaktighet för alla invånare söker verksamheten därför löpande de statsbidrag som är aktuella för nämndens ansvarsområde.

### Minoritetsspråkstöd

0,78 miljoner kronor (1,98 miljoner kronor totalt bidrag för hela kommunen) avser den del av bidraget som nyttjas av kommunstyrelsen. Resterande del av det totala bidraget nyttjas av övriga nämnder. Samtliga medel har under året förbrukats.

### MSB, Kris o beredskap och Civilförsvär

Bidraget avser att användas till arbetet med beredskapsförberedelser och civilförsvär. Huvuddelen av ersättningen används för personalkostnader och under året har kostnaderna uppgått till 3,2 miljoner kronor. Bidraget kan även nyttjas under kommande år och finns medräknade i verksamhetens planering för 2024.

### Vinnova Flemingsberg

Bidrag har beviljats med sammanlagt 5 miljoner kronor för projektet "*Flemingsberg: en inkluderande och sammanhållen stadsmiljö*" för åren 2021-2025, varav 3,5 miljoner kronor avser Huddinge kommun. Resterande del av bidraget avser samarbetspartners Faberge AB och Södertörns Högskola. Under perioden 2021-2022 har 1,9 miljoner kronor betalats ut och under 2023 har ytterligare 1,4 miljoner kronor betalas ut. Under året har kostnaderna uppgått till 2,7 miljoner kronor. Bidraget har till största del finansierat en inhyrd projektledare som driver arbetet samt finansieringen av festivalen Flemingsberg blockparty som anordnades under juni månad. Bidraget kan även nyttjas under nästa år och ej förbrukade medel finns då medräknade i verksamhetens planering för 2024.

### Brottsförebyggande rådet

Beviljade medel avseende arbete med gruppvaldsintervention (GVI) och ska finansiera en tjänst fördelad på kommunstyrelsen och socialnämnden.

## Investeringar

Investeringar tkr	Budget Helår	Utfall Helår	Avvikelse Helår
IT Utbyte och uppgradering	-17 800	-8 558	9 242
IT Utbyggnad av IT-infrastruktur	-2 694	-196	2 498
IT Säkerhet och övervakning	-3 722	-3 651	71
IT Fiberförlägningsprojektet	-19 509	-14 555	4 954
<b>Summa IT investeringar</b>	<b>-43 725</b>	<b>-26 960</b>	<b>16 765</b>
Inventarier	-800	-1 337	-537
Omställning nytt kommunhus	-1 200	-1 865	-665
Trygghetskameror	-7 054	-3 641	3 413
Krisberedskap teknisk utrustning	-200	-239	-39
<b>Kommunstyrelsen investeringar exkl. investeringsreserv</b>	<b>-52 979</b>	<b>-34 041</b>	<b>18 938</b>
Investeringsreserv lokalförsörjning	-30 000	0	30 000
<b>Totalt investeringar kommunstyrelsen</b>	<b>-82 979</b>	<b>-34 041</b>	<b>48 938</b>

Budgeten för året, efter saldoöverföring som beslutades i årsredovisningen 2022 och justeringar i samband med delårsboksluten, uppgår till 83 miljoner kronor. Per sista december redovisas ett utfall om 34 miljoner kronor vilket ger ett överskott på 49 miljoner kronor. Om man dock bortser från investeringsreserven, 30 miljoner kronor, som kommunstyrelsen ansvarar för ger det en avvikelse på 19 miljoner kronor och resulterar i en upparbetsgrad på 64 procent.

44 miljoner kronor av budgeten avser IT-investeringar och för dem redovisas ett utfall på 27 miljoner kronor. Under 2023 har ett ramverk för IT-sourcing tagits fram. Ramverket ger vägledning kring vilka delar av den grundläggande digitala infrastrukturen som bör bli föremål för sourcing. Till följd av arbetet har investeringsmedel för server och lagringsplattform inte förbrukats under året. Under 2024 påbörjas realiseringen av ramverket vilket kan medföra ett minskat behov av investeringsmedel samtidigt som driftskostnaderna i så fall ökar. För utbyggnad av IT-infrastruktur och fiberförlägningsprojektet har behoven varit mindre än förväntat och vissa utgifter förskjutits till 2024.

Under *inventarier* redovisas inköp av skåp och ombyggnad av det befintliga kommunhuset. För *omställning nytt kommunhus* har kostnaderna överstigit budget till följd av ökade konsultkostnader. För trygghetskameror är utfallet 3,6 miljoner kronor lägre än budget till följd av att alla planerade projekt inte kunnat genomföras under året framförallt på grund av att tillståndsprövningen tagit längre tid och inneburit flera rättsprocesser.

I enlighet med beslutad lokalförsörjningsprocess avsätts årligen en investeringsreserv om 50 miljoner kronor. 20 miljoner kronor av reserven har fördelats under året vilket innebär att budget ändrats.

Kommunstyrelsen föreslår en överföring av investeringsbudget från 2023 till 2024 om totalt 13,6 miljoner kronor för planerade åtgärder som inte har kunnat slutföras under året. Överföringen avser utbyte av server och lagringsplattformen, fiberförläggning samt trygghetskameror.

## Samhällsbyggnadsprojekt

### Investering i samhällsbyggnadsprojekt

Med samhällsbyggnadsprojekt avses här exploateringsprojekten med investeringar i allmänna anläggningar så som gator och parker samt kommunstyrelsens investeringsprojekt som innebär utbyggnad av allmänna anläggningar. Samhällsbyggnadsprojekten är i huvudsak fleråriga projekt. I årsredovisningen för Huddinge kommun finns bilagan *Uppföljning av Plan för samhällsbyggnad* där projektens totala ekonomi redovisas. För investeringsprojekten redovisas ett överskott medan exploateringsprojekten redovisar ett underskott.

## Investeringsprojekt

Investeringsprojekt, tkr	Budget	Utfall	Avvikelse
Projekt med genomförandebeslut	-150 507	-38 188	112 318
Återkommande åtgärder	-27 890	-15 442	12 447
Projekt i planering	-2 059	-16 627	-14 568
Projekt i garantiskede	-335	-1 793	-1 458
<b>Summa investeringsprojekt</b>	<b>-180 791</b>	<b>-72 051</b>	<b>108 740</b>

För investeringsprojekten uppgår årets budget inklusive överföring från föregående år till totalt 181 miljoner kronor. Utfallet uppgår till 72 miljoner kronor vilket utgör 40 procent av årets budget. Avvikelsen förklaras av tidsförskjutelser i projekten. Störst avvikelse finns i projektet Trafikplats Högsolan med en budget på 116 miljoner kronor 2023 som är försenad med anledning av Trafikverkets arbete med ändrad vägplan. Endast en mindre del av årets budget har förbrukats. För projekt i planeringsskedet finns det förseningar i ett antal projekt som förklaras av nya projektförutsättningar.

Många investeringsprojekt pågår under flera år. I projekten Skyltning av parker och torg, GC-väg Nordostpassagen, GC-väg Smistavägen sträcka 3 samt förlängning av gångbana Gamla Stockholmsvägen till Fullerstakvarnsvägen har det jämförts med den totala projektbudgeten uppstått fördyringar till följd av oförutsägbara händelser, tillkommande arbeten och nytt kostnadsläge för material. Projektet Ingvar Kamprads allé behöver sedan tidigare ett nytt genomförandebeslut då kostnader tillkommit för att entreprenaden varit stillastående en period för att invänta tillstånd för vattenverksamhet som Stockholm Vatten sökt.

## Investeringar i Exploateringsprojekt

Exploateringsprojekt, tkr	Investerings- utgift	Investerings- inkomst	Nettoutgift	Budget	Avvikelse
Genomförandeprojekt	-172 108	61 557	-110 551	31 611	-142 162
Planeringsprojekt	-34 760	15 076	-19 684	-95 181	75 497
<b>Summa exploateringsprojekt</b>	<b>-206 868</b>	<b>76 633</b>	<b>-130 235</b>	<b>-63 570</b>	<b>-66 665</b>

För investeringarna i exploateringsprojekt uppgår årets budget till 64 miljoner kronor medan utfallet uppgår till 130 miljoner kronor. Utfallet består av investeringsutgifter om 207 miljoner kronor och investeringsinkomster om 77 miljoner kronor. Den främsta förklaringen till avvikelsen mot budget är en reglering av tidigare utförd entreprenad mellan kommunen och Stockholm vatten och avfall (SVOA) i genomförandeprojektet kvarteret Brandstegen. Projektet redovisar en negativ avvikelse på 77 miljoner kronor. Det finns ett antal projekt som uppvisar över- eller underskott vilket ofta förklaras av tidsförskjutelser i projekten där antingen investeringsutgifter eller investeringsinkomster har skjutits fram. Projektet Vidja etapp 2 visar en negativ avvikelse om ca 20 miljoner kronor med anledning av mer omfattande projekt- och byggledning, ökade projekteringskostnader och generella prisökningar.

I projekten kvarteret Brandstegen och Vidja etapp 2 har regleringen mot SVOA och högre entreprenadkostnader medfört att nya genomförandebeslut är nödvändigt. I projektet Gladö kvarn och Grantorp 5:3 behövs det sannolikt nya genomförandebeslut när fördelningen av kostnader för ledningsflytt har fastställts. Exploateringsprojekten pågår normalt under flera år och de prognostiserade totala investeringsutgifterna för portföljen av pågående projekt har ökat kraftigt jämfört med prognosen i verksamhetsplanen. Ökningen förklaras främst av redan nämnda förändringar i projekten kvarteret Brandstegen och Vidja etapp 2.

## Exploateringsutfall

Exploateringsutfall, tkr	Prognos VP	Utfall	Avvikelse
Genomförandeprojekt	141 019	61 080	-79 939
Planeringsprojekt	-27 495	-62 784	-35 289
<b>Summa exploateringsprojekt</b>	<b>113 524</b>	<b>-1 704</b>	<b>-115 228</b>

I exploateringsprojekten uppstår det även inkomster och utgifter till följd av markförsäljning och framtagande av detaljplaner och områdesplaner. 2023 uppgår det exploateringsutfallet till - 1,7 miljoner kronor vilket innebär en avvikelse mot prognosen i verksamhetsplanen om 115 miljoner kronor. Orsaken är till stor del att intäkter från markförsäljning flyttats framåt i tiden främst i projekten Grantorp 5:3 (Hälsövägen), Vårdkasen och Tingshuset. Avvikelsen förklaras också av ytterligare inköp av mark i projektet Svartvik VA-omv som kommer att säljas i ett senare skede.

Avseende de enskilda projektens totala prognostiserade exploateringsutfall finns det för bland andra planeringsprojekten Flemingsbergsdalen, del av generatoren 2 och Gräsvreten 1:1 större negativa avvikelser mot prognosen från verksamhetsplanen. Då planeringsprojekten befinner sig i tidigt skede kan prognoserna ändra sig i stor utsträckning till följd av ändrade förutsättningar och vägval i projekten.

## Nytt kommunhus

Under våren 2023 fattades inriktningsbeslut i kommunfullmäktige för det nya kommunhuset och huvudbiblioteket. Systemhandlingsprojektering, vilket innebär att utreda och fastställa vilka tekniska system som ska finnas i byggnaden så som exempelvis el, ventilation, vatten, avlopp fastställs och genomförandeplanering som avser när och hur det ska genomföras pågår i Husfs reg. En ny detaljplan för paradisbacken 33 med flera har under året tagits fram och beslutades av kommunfullmäktige i maj. Beslutet överklagades därefter till både mark- och miljödomstolen samt mark och miljööverdomstolen och vann laga kraft i november utan någon förändring.

Evakueringen av befintliga verksamheter på Paradisbacken planeras i dialog med berörda hyresgäster, Husf och Hüge. Under året har även den strategiska lokalsektionen på kommunstyrelsens förvaltning utrett möjligheter till fastighetsutveckling för de lokaler och fastigheter som lämnas i samband med flytten till det nya kommunhuset och huvudbiblioteket. Stora värden bedöms finnas i beståndet och ett eller flera förslag till beslut förväntas tas fram under 2024.

Driftbudget för att driva projektet har för året varit 9,5 miljoner kronor där samtliga medel har förbrukats. Utfallet består till största del av personal- och konsultkostnader kopplat till arbetet med det nya kommunhuset.

Utöver driftkostnader finns en investeringsbudget om 1,25 miljoner kronor avseende säkerhets- och teknikåtgärder i det nya kommunhuset. Projektet avser de delarna av kommunens kostnader för arbetet med nytt kommunhus som redovisas som investering. Investeringsutgifter i arbetet med nytt kommunhus uppstår främst hos Huddinge Samhällsfastigheter. Investeringsreserven för lokalprojekt finns till för att förenkla beslutsprocessen kring tilldelning av budget till brådsakande lokalprojekt samt tilldelning av utökad investeringsram till projekt som behöver det.

## Lokaler

### Arbete med handlingsplan effektiv och ändamålsenlig lokalförsörjning och lokalresursplan

Ett omfattande utvecklingsarbete enligt handlingsplanen har pågått under året, och förslag till nya och reviderade styrdokument inom området förväntas att tas till beslut under 2024. Ett förslag till nytt ramavtal för hyresvillkor som behandlar teknisk, juridisk och ekonomisk gränsdragning mellan hyresvärd (Huddinge Samhällsfastigheter) och hyresgäst (Huddinge kommun), samt en tydlig finansiell struktur med incitament för effektivisering presenteras under första delen av 2024. I samband med nytt ramavtal för hyresvillkor har ett nytt ramavtal för tilläggstjänster arbetats fram mellan Huddinge Samhällsfastigheter och Huddinge kommun som reglerar beställning av uppdrag som ligger utanför hyresförhållandet i ramavtalets hyresvillkor. Parallellt med att de nya ramavtalen har arbetats fram har även förslag till reviderade policy och riktlinjer lokalförsörjning tagits fram. Även dessa styrdokument planeras presenteras för kommunfullmäktige under första delen av 2024. Förslag till ny policy och riktlinjer för kommunkoncernens fastigheter (fastighetspolicy) går upp för beslut i fullmäktige i februari 2024.

Uppdatering av delegationsordning kopplat till lokalförsörjningsprocess kommer att ske i två steg. I ett första steg föreslås förändring och förtydligande i sak och delegering som linjerar med år 2020 beslutad lokalförsörjningsprocess, till kommunfullmäktige för beslut i början av 2024. I ett andra steg, när reviderade riktlinjer lokalförsörjning och fastighetsinnehav blir beslutade 2024, behöver en ytterligare revidering av delegationsordning ske så att så det linjerar med nya beslutade styrdokument 2024.

Genomförandeplaner för nya styrdokument tas fram och implementering kommer att bli ett omfattande praktiskt förändringsarbete under kommande år som påverkar hela kommunkoncernen.

Lokalresursplan 2023 har varit omfattande med många uppdrag, förstudier och aktiviteter som har behövt stora insatser av kommunstyrelsens förvaltning. Stort fokus har lagts i beställarfunktioner i utredningar, lokalprogram, inriktningsbeslut och i genomförande av lokalprojekt, för bland annat ny simhall och ny

huddingehall, nytt drifthus, förändrade verksamhetslokaler och nya och tillfälliga lokaler som ska beställas och iordningställas i samband med flytt och evakuering från Paradisbacken där det nya kommunhuset ska byggas. En handlingsplan för avyttring av lokaler har tagits fram för kommunkoncernens befintliga 42 administrativa och driftlokaler som planeras flytta in nya kommunhuset. Handlingsplanen hanterar taktisk avflyttning inför att nya kommunhuset står färdigt att tas i bruk. En portföljanalys baserat på handlingsplanen för avyttring av 42 lokaler har tagits fram, som visar på kommunkoncernens fastighetsstrategiska utvecklingsmöjligheter att skapa nya fastighetsekonomiska värden i centrala Huddinge.

Kopplat till arbetet med handlingsplan för effektiv och ändamålsenlig lokalförsörjning och lokalresursplan har det i år fördelats en budget på 6 miljoner kronor och där 5,3 miljoner kronor har förbrukats.

### **Kommunhus**

Arbete med ny kontorslösning i nuvarande kommunhus har under året genomförts för att fler medarbetare från andra lokaler skulle kunna arbeta i fastigheten och blev klart under september månad. Ett större arbete har även fokuserat på uppdatering av teknisk utrustning i mötesrummen i huset.

### **Fastighetsförvaltning**

#### Exploateringsfastigheter

Kommunens exploateringsfastigheter (cirka 50 fastigheter) har under många år inte underhållits på det sätt som behövs för att säkerställa fastighetsägarens ansvar. De byggnader som inte omgående är möjliga att riva är i stort behov av att renoveras. Det eftersatta underhållet i fastigheter avser bland annat tak, fasader, värmesystem, skalskydd och badrum. Akuta fel och brister har åtgärdats efter en prioriteringsordning. Under 2023 uppgår åtgärdandet av bristerna till omkring 2,2 miljoner kronor.

Efter beslut i kommunstyrelsen har sex fastigheter rivits under 2023 till en kostnad av 3,4 miljoner kronor.

Om hyresgäst i exploateringsfastighet ska vara kvar med anledning av besittningsskydd, behöver det eftersatta underhållet åtgärdas. Om hyresgäst i stället kan evakueras så att byggnaden kan rivas och marken friställas behöver eftersatt underhåll inte utföras i lika stor omfattning.

En överenskommelse har tecknats mellan Huddinge kommun och Huga Bostäder, som ger möjlighet till lägenheter för boende i kommunens exploateringsfastigheter, där behov av rivning föreligger.

Fastigheten där Hemvärnet är ny hyresgäst har krävt ombyggnadsåtgärder och hyresgästanpassning i samband med förändring från bostadsanvändning till lokalanvändning. Marken runt byggnaden har även dränerats för att kunna nyttjas.

I Rådsparken har underhållsåtgärder genomförts för få bort det markförutsättningar som varit vattensjukt eller isbelagt (beroende på temperatur). Ytterligare markarbeten har under hösten 2023 tillkommit för att säkerställa bristfälliga stängslen för djurhållning. Komplettering av ventilationsanläggningen har även utförts under hösten för att uppfylla en god arbetsmiljö.

Glömstastugan har under året stått med ett väderskydd runt fastigheten. Förslag till åtgärd kommer skrivas fram under första delen av 2024.

#### Bostadsrätter

Kommunens bostäder i bostadsrättslägenheter kräver underhållsåtgärder. I några av lägenheterna finns större skador såsom vattenläckage och trasiga värmesystem. Utöver detta tillkommer sedanligt underhåll exempelvis reparation eller utbyte av trasiga vitvaror, stopp i avlopp eller byta filter i ventilationsfläktar.

Kommunens lokaler i bostadsrättslägenheter kräver underhållsåtgärder. Det finns några större skador i lokaler som inrymmer förskolor och där finns även eftersatt underhåll för utemiljö. Utöver detta tillkommer löpande underhåll exempelvis reparation eller utbyte av trasiga vitvaror, stopp i avlopp eller byta filter i ventilationsfläktar.

Statusbesiktningar av cirka 30 stycken bostadsrättslägenheter har skett under 2023. Resterande besiktning av cirka 60 stycken bostadsrätter kommer att ske under kvartal 1 2024. Därefter har samtliga bostadsrätter besiktigats och en 10-årig underhållsplan tas fram under våren 2024.

## Väsentliga personalförhållanden

### **Antal anställda**

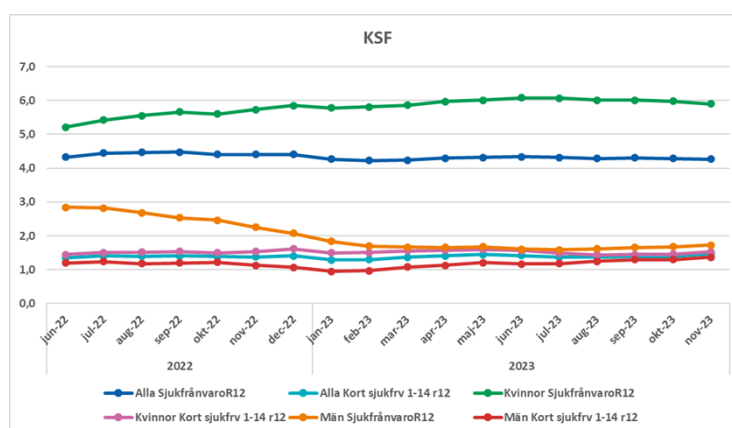
Antalet anställda har under perioden ökat med 39 personer till 420. Ökningen har skett främst inom

samhällsbyggnadsavdelningen, ekonomiavdelningen, och digitaliseringsavdelningen. Ökningen på samhällsbyggnadsavdelningen beror främst på att flertalet vakanser nu tillsatts på avdelningen. Upphandlingssektionen på ekonomiavdelningen har förstärkt med enhetschefer samt utökat antalet upphandlare. Förvaltningen har ökat antalet anställda utifrån satsningen på bemanning i den nya styr- och samverkansmodellen för digitalisering.

Antal anställda	dec-22	dec-23	Skillnad
Antal anställda	381	420	39

Personalomsättningen på kommunstyrelsens förvaltning uppgick under perioden till 11,9 procent vilket är en kraftig minskning med 8,7 procentenheter jämfört med 2022 då omsättningen var 19,2 procent. Inom samhällsbyggnadsavdelningen har personalomsättningen ökat något men ökningen är mindre än föregående år. Avdelningen för service och administration, ekonomiavdelningen och HR-avdelningen har samtliga minskat personalomsättningen väsentligt från föregående år medan digitaliseringsavdelningen ligger i samma nivå som föregående år. Personalomsättningen under år 2022 var ovanligt hög och orsakerna bedömdes flera, dels pågick ett effektiviseringsarbete där flera omorganisationer genomfördes och dels märktes en effekt av att många avvaktat att byta arbetsgivare under Coronapandemin. För att minska personalomsättningen har förvaltningen arbetat med organisationsstrukturen på flera sektioner och tillsatt enhetschefer för att skapa bättre förutsättningar för ett nära ledarskap och en bra arbetsmiljö.

### Sjukfrånvaro

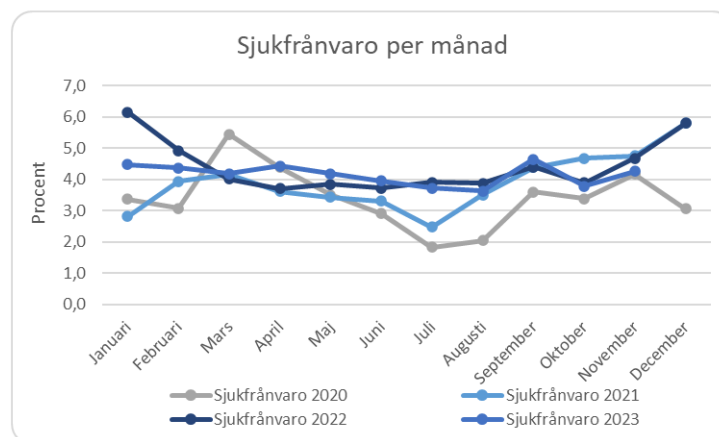
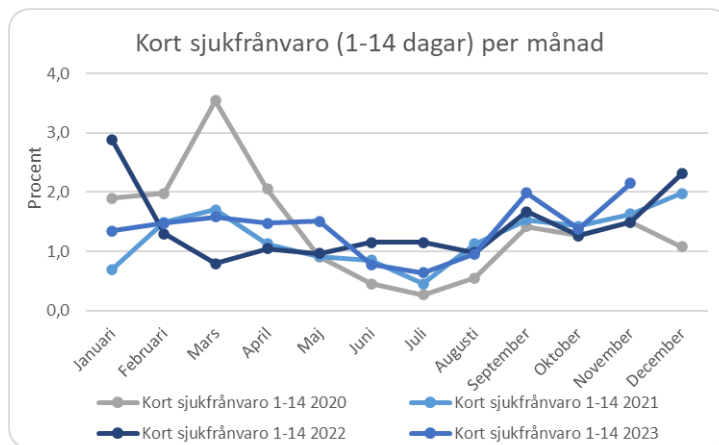


Sjukfrånvaron på kommunstyrelsens förvaltning, mätt som ett genomsnitt under året, uppgick till 4,3 procent vilket är en minskning med 0,1 procentenheter från föregående år. För kvinnor har sjukfrånvaron ökat med 0,2 procentenheter från 5,7 till 5,9 procent. För männen har sjukfrånvaron minskat 0,6 procentenheter från 2,3 procent till 1,7 procent. Minskningen återfinns främst i intervallet 15-90 dagar. Den längsta sjukfrånvaron har minskat marginellt med 0,1 procentenheter och uppgår till 2,0 procent.

Orsakerna till långtidssjukskrivningarna varierar - det är svåra fysiska sjukdomsfall och fall med psykisk belastning orsakade av arbetet eller av privata orsaker.

Chefer och HR inom förvaltningen arbetar aktivt för att minska sjukfrånvaron. Samtal genomförs med medarbetare vid återkommande korttidsjukfrånvaro och under pågående sjukfrånvaro. Vid längre tids sjukfrånvaro bedrivs ett aktivt rehabiliteringsarbete för att möjliggöra återgång i arbete.





## Personalförsörjning (särskilt bristyrkesgrupper)

Kompetensförsörjning är en av de kommande årens viktigaste frågor för hela kommunkoncernen. Kommunkoncernen ska möta kompetensutmaningen och framtidssäkra kompetensförsörjningen genom att se till att dagens medarbetare både trivs och utvecklas på arbetsplatsen såväl som att morgondagens medarbetare attraheras av Huddinge kommunkoncern som arbetsgivare. Ett kommunövergripande dokument för strategisk kompetensförsörjning i Huddinge kommunkoncern har tagits fram med syfte att säkra de kommande årens kompetensbehov.

Kommunen samarbetar med universitet och högskolor genom att bland annat delta på mässor och genomföra föreläsningar. Ett strategiskt partnerskap är tecknat mellan Huddinge kommun och Södertörns högskola och en verksamhetsplan för 2023–2024 är framtagen. Mellan Huddinge kommun och Karolinska institutet har ett samverkansavtal för hållbar samhällsutveckling tecknats där kompetensutveckling, kompetensförsörjning och utbildningarnas kvalitet ingår.

Gällande bristyrkesgrupper så har det på kommunstyrelsens förvaltning under 2023 framför allt varit utmanande att rekrytera IT-specialister med djupare kompetens inom särskilda teknikområden. Det är även en utmaning att rekrytera och behålla individer för genomförandekraft inom IT-området. Konkurrensen är hög både från privat och offentlig sektor och löneläget inom digitaliseringsområdet gör att vakanserna tar längre tid att tillsätta än önskvärt. Rekrytering har pågått löpande under året och en rekryteringskonsult specialiserad på IT har förstärkt.

Inom samhällsbyggnadsområdet är personalförsörjningsläget ansträngt för exploateringsingenjörer, särskilt erfarna exploateringsingenjörer, samt planarkitekter och bygglidare/projektledare för utbyggnad av allmänplats. Det är svårt att rekrytera erfarna medarbetare inom samhällsbyggnad med anledning av det lägre löneläget jämfört med den privata sektorn. Trots det utmanande läget har flertalet vakanser på avdelningen tillsatts under året. Avdelningen har satsat på att ha genomarbetade kompetensutvecklingsplaner och att ge möjligheter till god kompetensutveckling. Under året har också en ny lönejusteringsmodell för "Nya i karriären" införts. På förvaltningen finns en rekryterare som till stor del är dedikerad till samhällsbyggnadsavdelningen och arbetar aktivt med search och sociala medier, såsom LinkedIn. Under året arrangerades också det attraktiva traineeprogrammet där sistaårsstudenter praktiserar på samhällsbyggnadsavdelningen och miljö-

och bygglövsförvaltningen.

I februari medverkade kommunen på den årliga Lavamässan med syfte att marknadsföra kommunen till studenter på Kungliga Tekniska Högskolan. Mässan är en viktig rekryteringskanal och traineeprogrammets främsta forum.

Under året har det även funnits utmaningar med personalförsörjningen av upphandlare, framförallt entreprenadupphandlare. En översyn har påbörjats gällande lönebildning och karriärvägar.

## Kompetensutveckling (inklusive chefsutveckling)

Kommunstyrelsen ansvarar för kommunens övergripande ledarskapsmodell och den kommunövergripande ledarskapsutvecklingen. Chefer i Huddinge kommun erbjuds årligen ett stort antal chefsutbildningar. Målet är att ge cheferna verktyg för att på ett framgångsrikt sätt ta rollen som chef genom att utveckla det personliga ledarskapet.

Under året har ett antal koncerngemensamma chefsmöten genomförts. Årets tema på chefsmötena har varit tillitsbaserad ledning och styrning där transformerande ledarskapet och partnerskap är metoden för att lyckas. Syftet med chefsmötena är dels att stärka den gemensamma kulturen med fokus på medborgarna, dels att skapa en större kunskap, förståelse och förmåga att genomföra kommunens utvecklingsbehov för att möta och hantera välfärdens kommande utmaningar. Inom kommunstyrelsens förvaltning har arbetet följts upp på förvaltningens chefsmöten och medarbetarträffar.

I takt med den ökade digitaliseringen och efter pandemin så har e-lärandet blivit alltmer efterfrågat i organisationen. E-utbildningar är kostnads- och tidseffektiva och bidrar till ett ökat, kontinuerligt och långsiktigt lärande i kommunen för både chefer och medarbetare. Under året har ett pilotprojekt genomförts med syfte att ta fram och producera egna e-utbildningar i kommunens författarverktyg. Produktionen har skett i ett samarbete med kommunstyrelsens HR-avdelning, kommunikationsavdelning och sakkunniga från verksamheten. Exempel på e-utbildningar som producerats internt under 2023 är grundutbildning i substansberoende, kommunens arbete med digitalisering, våld i nära relationer, att prata och skriva klarspråk samt förvaltningsintroduktioner för samtliga förvaltningar förutom kultur- och fritidsförvaltningen. Projektet har även levererat en process för beställning av digitala utbildningar inklusive film.

## Intern kontroll

Interkontrollsuppföljning för kommunstyrelsen har två delar. Dels har styrelsen egen intern kontroll och dels ska styrelsen, genom sin uppsiktsplikt kontrollera att samtliga nämnder har god intern kontroll. Som ett led i sin uppsiktsplikt har sex kommungemensamma kontroller tagits fram för 2023. Samtliga nämnder, inklusive styrelsen själv kontrolleras mot dessa. Resultat för kontrollerna har kommunicerats till respektive förvaltning som ansvarar för att informera sin nämnd om resultatet och uppmanat förvaltningarna att vid behov skapa åtgärder. Den samlade bedömningen är att styrelsens arbete med interna kontroll är i stort betryggande.

Övergripande resultatanalys för respektive process för kommunen som helhet följer nedan.

Inom redovisningsprocessen har stickprov för granskning av att rätt underlag bifogats och att rätt funktion attesterat fakturan. 114 stickprov har gjort totalt, 16 stycken per nämnd. Totalt visade 61 stickprov felaktigheter vilket motsvarar 42 procent. Det är en ökning med totalt 5 procentenheter sedan kontrollen vid delårsrapport per 31 augusti. Andelen bedöms vara besvärande hög och därför rekommenderas respektive nämnd att initiera åtgärder i syfte att komma till rätta med bristerna.

- Kommunstyrelsen 38 procent fel (6 fel av 16 stickprov). Försämring från delår 2 då utfallet var 17 procent.
- Grundskolenämnden 56 procent fel (9 fel av 16 stickprov). Försämring från delår 2 då utfallet var 50 procent.
- Förskolenämnden 50 procent fel (8 av 16 stickprov). Samma utfall som delår 2 då utfallet var 50 procent.
- Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden 44 procent fel (7 av 16 stickprov). Förbättrats från delår 2 då utfallet var 67 procent.
- Socialnämnden 50 procent fel (8 av 16 stickprov). Samma utfall som delår 2 då utfallet var 50 procent.
- Vård- och omsorgsnämnden 38 procent fel (6 av 16 stickprov). Försämring från delår 2 då utfallet var

17 procent.

- Bygg- och tillsynsnämnden 44 procent (7 av 16 stickprov). Försämring från delår 2 då utfallet var 17 procent.
- Kultur- och fritidsnämnden 25 procent fel (4 av 16 stickprov). Förbättrats från delår 2 då utfallet var 33 procent.
- Natur- och stadsmiljönämnden 38 procent fel (6 av 16 stickprov). Försämring från delår 2 då utfallet var 33 procent.

Inom upphandlingsprocessen har tre kontroller genomförts. Den första innefattar kontroll av att direktupphandlingar utförs av certifierade beställare och att direktupphandlingar överstigande 50 000 kronor dokumenteras enligt kommunens riktlinjer. Stickprovskontroller har även genomförts kring dokumentationen avseende dessa ärenden i diariesystemet. Återkoppling till ansvarig beställare har gjorts i de fall där dokumentation i ett direktupphandlingsärende har varit bristfällig. Totalt har 284 direktupphandlingar över 50 000 kronor anmälts under året. Jämfört med 2022 var samma siffra 208 anmälningar. Ökningen beror framför allt på det stora antalet av placeringsärenden inom socialnämnden. Socialnämndens verksamheter och Upphandlingssektionen arbetar gemensamt med att succesivt minska behovet av direktupphandlade placeringar eftersom dessa står för en stor andel av totalen anmälda direktupphandlingar.

Resultat per förvaltning eller nämnd.





- Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen uppvisar en liten men positiv ökning av anmälda direktupphandlingar.
- Barn- och utbildningsförvaltningen har en numerärt låg omfattning i förhållande till förvaltningens storlek. Förvaltningen rekommenderas följa upp att certifierade beställare har rätt kunskaper och förutsättningar för att utföra sina uppgifter.
- Kommunstyrelseförvaltningen, inget anmärkningsvärt.
- Miljö- och bygglovsförvaltningen, inget anmärkningsvärt.
- Kultur- och fritidsförvaltningen, inget anmärkningsvärt.
- Socialförvaltningen. Av socialförvaltningens ärenden är 90 placeringsärenden där särskilda beloppsgränser gäller för sociala tjänster och 7 är övriga direktupphandlingar. Kontroll av att den som anmäler en direktupphandling är certifierad beställare visar att alla anmälningar, med undantag av en, är korrekt gjorda. Återkoppling har på brister har skett. Antal anmälda direktupphandlingar är fler under perioden september till december än mellan delårsrapportering 1 och 2. Detta är troligtvis kopplat till en ökad kunskap kring direktupphandlingsprocessen samt en stor ökning av antalet placeringsärenden.



Den andra kontrollen inom upphandling innefattar att inköp sker från kommunens ramavtal i de fall sådana finns. Några nämnder har uppmärksammats på att inköp skett från icke upphandlade leverantörer. Inköpsdialoger förs med varje förvaltning i syfte att bli bättre på avtalstrohet. Ytterligare notering är att ett stort antal "hämtköp" från olika lokala matbutiker sker i flera nämnders verksamheter. Dessa är ofta till låga belopp för den enskilda nämnden men den totala kostnaden är i själva verket mycket större eftersom det leder till bortfall av arbetstid och genererar onödig administration i form av utläggshantering. Därför rekommenderas nämnderna använda kommunens avtal för även dessa köp.

Den tredje kontrollen inom upphandling innefattar inköp av överstigande fastställd direktupphandlingsgräns. Belopp som överstiger 700 000 kronor överstiger direktupphandlingsgränsen. En särskild rapport har tagits fram för att identifiera köp från ej avtalade leverantörer där beloppet överstiger direktupphandlingsgränsen (för närvarande 700 000 kronor). Utifrån detta underlag har 37 köp från leverantörer identifierats, vilka behöver utredas vidare. 25 leverantörer är inom kategorin Vård och omsorg och avser boendeplaceringar och daglig verksamhet där avtal har funnits. Fakturorna utreds vidare av ansvarig upphandlare tillsammans med förvaltningens uppföljningsteam för att se över behov och möjligheter att inkludera dessa i kommande upphandlingar. 12 köp från leverantörer undersöks av avtalscontroller tillsammans med respektive avtalsansvarig upphandlare för att identifiera verksamheternas behov av upphandling.





Nedan följer resultat för kontroller och åtgärder inom kommunstyrelsens verksamhet.


## Åtgärder för att minska identifierade risker

Mål / process	Risk	Riskåtgärd
Fastighetsinnehav	Risk för att exploateringsfastigheter nyttjas på felaktigt sätt på grund av felaktig förvaltning vilket kan leda till vitesförelägganden och skada på motpart	<p>Analys av juridiska och ekonomiska förutsättningar för att verkställa framtagande av korrekta hyresavtal eller verkställa avflyttning av hyresgäster</p> <p><b>Status</b></p> <p> Ej klart i år</p> <p>Risken för fel användning av exploateringsfastigheter kvarstår i befintliga avtal, så länge avtalen inte ändras, sägs upp med nya villkor eller avslutas. När nya hyresavtal upprättas tas hänsyn till väsentliga hyresvillkoren vilket minskar risken.</p> <p>Samtliga exploateringsfastigheter exklusive rivningsobjekt har statusbesiktigats. En statusrapport innehållande tekniska specifikationer, åtgärder och budget på fastighetsnivå håller på att sammanställas. Utifrån statusrapporten görs en prioriteringsordning för kommande omförhandlingar av hyresavtalen. Dialog med Huse har påbörjats för förmedling av hyreslägenheter till nuvarande hyresgäster i exploateringsfastigheterna.</p>
		<p>Genomföra statusbesiktningar och avhjälpa framkomna fel och brister</p> <p><b>Status</b></p> <p> Klart</p> <p>Samtliga exploateringsfastigheter exklusive rivningsobjekt har statusbesiktigats och underhållsplaner har tagits fram som på fastighetsnivå visar tekniska specifikationer med åtgärd och budget. Akuta fel och brister åtgärdas efter sammanväg bedömning i prioriteringsordning.</p>
	Risk för att kommunen behåller exploateringsfastigheter som inte kommer att behövas med anledning av otydlig innehavsstrategi vilket leder till ekonomiska förluster	<p>Genomföra planerat underhåll eller riva de fastigheter som ej ska behållas</p> <p><b>Status</b></p> <p> Klart</p> <p>Underhållsplaner har tagits fram för varje exploateringsfastighet med uppdelning av akut/felavhjälpande underhåll eller planerat underhåll (plan 1 till 10 år med åtgärder och budget). Tio stycken tjänsteutlåtande om rivning av exploateringsfastigheter har skrivits fram varav nio stycken är beslutade av kommunstyrelsen. Sex av fastigheterna är rivna 2023.</p>
		<p>Strategisk och strukturerad översyn av sälja/behålla/utreda-listan av kommunens exploateringsfastigheter</p> <p><b>Status</b></p> <p> Klart</p> <p>Samtliga (exklusive rivningsobjekt) exploateringsfastigheter har statusbesiktigats och en rapport håller på att sammanställas. Förvaltningen ska göra en översyn av sälja/behålla/utreda-listan, och vid behov inhämta nytt politiskt beslut.</p>




Mål / process	Risk	Riskåtgärd
Informationssäkerhet	Risk att integritetskänslig eller sekretessbelagd information inte hanteras lagenligt då det saknas kännedom i organisationen om riktlinje för informationssäkerhet vilket kan leda till skada för tredje part och/eller skadestånd för kommunen	Inrätta ett ledningssystem för informationssäkerhet (roller och ansvar, systematisk uppföljning)  <b>Status</b>  Klart Ledningssystem för Informationssäkerhet (LIS) är framtaget. Systemet kommer inrättas och implementering under våren och sommaren 2024.
Systematiskt brandskyddsarbete	Risk för att det systematiska brandskyddsarbetet inte hanteras enligt lagen med anledning av brist på resurser eller kunskap vilket kan leda till bränder och att människor avlider	Kartläggning av status för systematiskt brandskyddsarbete inom kommunen  <b>Status</b>  Ej klart i år Under året har fokus varit på att stärka upp kompetensen inom området genom nyrekrytering. Arbetet kommer kunna ta fart under 2024







## Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

Revision/Granskning	Risk/bakgrund	Riskåtgärd
Granskning av intern kontroll  <b>Darienummer</b> KS-2020/716.912	Utifrån revisionens rekommendation identifierar kommunstyrelsen ett behov av att utveckla kommunens arbete med intern kontroll för systematik, tydlighet och enhetlighet, inklusive förtroendevaldas deltagande i arbetet.	Översyn av reglementet avseende intern kontroll.  <b>Status</b>  Ej klart i år Den planerade översynen av kommunens internkontrollprocess har under året återupptagits. När översynen är klar och har utmynnat i konkreta förslag kan reglementet revideras.
Granskning av intern kontroll  <b>Darienummer</b> KS-2020/716.912	Utifrån revisionens rekommendation identifierar kommunstyrelsen ett behov av enhetlig hantering av registerförteckning i kommunen.	Införa en enhetlig hantering av registerförteckning.  <b>Status</b>  Klart Inventeringsarbete är genomfört och rutiner är framtagna.
Granskning av rutiner för efterlevande av dataskyddsförordningen  <b>Darienummer</b> KS-2022/192.912		Genomföra utbildning gällande dataskyddsförordningen  <b>Status</b>  Klart Digital utbildning är framtagna och började rullas ut under hösten.  <hr/> Ta fram kommunövergripande styrdokument för efterlevnad av dataskyddsförordningen  <b>Status</b>  Klart Uppdatering av <i>Riktlinje för användning av Internet, e-post och mobila enheter</i> (HKF 9820) pågår. Framtagande av två nya riktlinjer pågår. Under arbetet har <i>Riktlinjer för behandling av personuppgifter</i> (HKF 1500) granskats. Bedömningen är att den kommer ersättas av de två nya riktlinjerna. Arbetet fortsätter under 2024

Revision/Granskning	Risk/bakgrund	Riskåtgärd
Granskning av styrning via styrdokument  <b>Diarienummer</b> KS-2016/669.912	Utifrån revisionens rekommendation identifierar kommunstyrelsen ett behov av ytterligare granskning av uppföljning av styrdokument.	Fortsätta översynen av kommunens styrdokument  <b>Status</b>  Klart Arbetet är påbörjat och fortsätter under 2024

## Systematiska kontroller

Mål / process	Systematisk kontroll	Status och kommentar
Löneutbetalning	<p>Granska ej hanterade poster som är lönepåverkande (kommungemensam)</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> Säkerställa att korrekta löner betalas ut.</p>	<p> Ej klart i år</p> <p>Att följa upp "ej hanterade lönepåverkande poster" är av stor vikt för att kunna säkerställa att all eventuell frånvaro eller närvaro som påverkar den anställdes lön är korrekt rapporterad och godkänd av chef. Rutinen säkerställer också att kommunen inte har felaktiga värden i lönesystem som påverka personalkostnaderna samt säkerställer att kommunen gör rätt pensionsinbetalning och sociala avgifter.</p> <p>Under 2023 har påminnelse om ej hanterade poster sänds ut till berörda chefer i ca 6 månader. Arbetet som genomfördes under 2022 resulterade i en minskning av ej hanterade lönepåverkande poster från 44 procent till 27 procent. Ingen ytterligare förbättring kan ses under 2023.</p> <p>En förenkling av hanteringen kommer att införas under 2024 vilket troligtvis kommer minska antalet ej hanterade lönepåverkande poster.</p>
	<p>Granskning av ej attesterade utanordningslistor (kommungemensam)</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> Säkerställa att korrekta löner betalas ut.</p>	<p> Ej klart i år</p> <p>I utanordningslistan presenteras personalkostnaderna per medarbetare och månad där chefen kan se lön, eventuella tillägg och avdrag som medarbetaren kommer få utbetalt. Personalkostnaderna genererar sedan ett resultat i den ekonomiska uppföljningen och att rätt pensionsavsättning sker samt korrekt inbetalning av sociala avgifter.</p> <p>För att kontrollera att varje månadslista attesteras av respektive chef finns ingen standardlösning i Heroma. Under hösten 2022 genomfördes en manuell kontroll vilket visade att i snitt är det endast 69 procent av utanordningslistorna som hanteras av chef. Kommunen har under året beställt en rapport för att kunna se status men leverantören har hittills inte kunnat leverera.</p> <p>Då denna kontroll inte går att genomföra i systemet ligger i dag ansvaret att attestera listorna på respektive chef. En översyn av rutinen för påminnelse till chefer kommer att genomföras under 2024.</p>
Personaladministrativa rutiner	<p>Kontroll av att gällande riktlinjer för uppvaktning och gåvor efterlevs.</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> För att undvika förtroendeskada behöver kommunen säkerställa att riktlinjen för uppvaktning och gåvor efterlevs.</p>	<p> Klart</p> <p>Samtliga verifikationer avseende intern/extern uppvaktning, gåvor och representation för KSF kontrollerades för perioden januari-november 2023. Totalt kontrollerades 551 verifikationer, av dessa var 38 stycken (6,9 procent) behäftade med fel, beloppet på dessa uppgick till 222 499 kronor. Felen som konstaterades var att syfte och deltagarlista saknades och/eller att överordnad attest saknades. Andelen fel kan inte anses vara ringa, den enda rimliga nivån borde inom gåvor och representation vara 0 procent. Förvaltningens ekonomifunktion rekommenderas att vidta åtgärder för att åtgärda dessa brister.</p>

Mål / process	Systematisk kontroll	Status och kommentar
Representation	<p>Stickprov via manuell granskning (konton och underlag) (kommungemensam)</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> För att undvika förtroendeskada behöver kommunen säkerställa att riktlinjen för representation efterlevs.</p>	<p> Klart</p> <p>För intern och extern representation gjordes 16 stickprov på förvaltningens verifikat. 6 verifikationer (38 procent) var behäftade med fel. Felen bestod i att överordnad attest saknades då attesterande chef deltog i representationen samt att agenda och deltagarförteckning saknades.</p> <p><b>Bedömning:</b> Nämnden försämrade sitt resultat från delårsrapport per 31 augusti från 17 procent till verksamhetsberättelsen 38 procent. Andelen fel är hög, en acceptabel andel bör vara under 20 procent. Därför rekommenderas förvaltningens ekonomifunktion få i uppdrag att initiera åtgärder för att åtgärda dessa brister.</p>
Samhällsbyggnadsprocessen	<p>Fallstudie implementering av dagvattenstrategin</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> Fallstudie genomförs årligen för att säkerställa implementeringen av dagvattenstrategin. Fallstudien avser en enskild lagakraftvunnen detaljplan.</p>	<p> Ej klart i år</p> <p>Avvaktar tillsättning av vakant VA-strateg vilket kommer ske under 2024.</p>
	<p>Fallstudie implementering av trafikstrategin</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> Fallstudie genomförs årligen för att säkerställa implementeringen av trafikstrategin. Fallstudien avser en enskild lagakraftvunnen detaljplan.</p>	<p> Klart</p> <p>Fallstudie har genomförts på detaljplan Sändaren 2 i Trångsund.</p> <p><b>Bedömningen</b> är att trafikstrategins intentioner överlag är omhändertagna i detaljplanen.</p>
Upphandlingsprocess	<p>Kontroll av att direktupphandlingar utförs av certifierade beställare samt att direktupphandlingar över 50 000 kronor dokumenteras enligt kommunens riktlinjer (kommungemensam)</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> Säkerställa att beslutade regler och riktlinjer efterlevs.</p>	<p> Klart</p> <p>Förvaltningen kontrollerats om riktlinjerna för upphandling följs. Under året har det löpande kontrollerats hur många direktupphandlingar över 50 000 kr som har registrerats i upphandlingssektionens e-tjänst, samt att detta genomförts av certifierade beställare.</p> <p><b>Bedömning:</b> inget anmärkningsvärt.</p>
	<p>Kontroll av att inköp sker från kommunens ramavtal, i de fall sådana finns (kommungemensam)</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> Säkerställa avtalstrohet.</p>	<p> Klart</p> <p>Upphandlingssektionens rekommendation till kommunstyrelsen är att följande behov tas med i upphandlingsplanen för 2024:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PA system</li> <li>• Beslutsstödsystem</li> <li>• Organisationskonsulter</li> <li>• Fiber</li> </ul>
	<p>Kontroll av inköp överstigande fastställd direktupphandlingsgräns (kommungemensam)</p> <p><b>Varför görs kontrollen?</b> Säkerställa att beslutade regler och riktlinjer efterlevs.</p>	<p> Klart</p> <p>Särskild rapport har tagits fram för att identifiera köp från ej avtalade leverantörer där beloppet överstiger direktupphandlingsgränsen (för närvarande 700 000 kronor). Utifrån detta underlag har 37 köp från leverantörer identifierats, vilka behöver utredas vidare. 12 köp från leverantörer undersöks av avtalscontroller tillsammans med respektive avtalsansvarig upphandlare för att identifiera verksamheternas behov av upphandling.</p>