



Till  
Huddinge kommun  
Kommunstyrelsen  
Alla nämnder

För kännedom:  
Kommunfullmäktige

## Missiv avseende granskningsrapport - Kommunens årsredovisning för 2021

Sakkunniga biträden Arne Svensson och Lina Lenefors, Professional Management AB, har på mitt uppdrag granskat kommunens årsredovisning inklusive målbilagan till årsredovisningen.

Deras sammanfattande bedömning är att resultatet *endast delvis* är förenligt med de övergripande verksamhetsmålen. De bedömer att resultatramverket inte är tillräckligt specifikt, särskilt när det gäller målet ”*Skattemedel används effektivt*” vilket försvårar möjligheterna att bedöma om resultatet är förenligt med de övergripande verksamhetsmålen.

### Av rapporten framgår vissa tillkortakommanden och brister:

- Kommunens bedömning beträffande huruvida god ekonomisk hushållning uppfylls ur ett verksamhetsperspektiv är oklar.
- Ingen samlad bedömning av om resultatet är förenligt med de övergripande verksamhetsmålen återfinns i årsredovisningen.
- För flera av verksamhetsmålen är rapportens bedömning mindre positiv än i årsredovisningen.
- Alltför många mål och indikatorer handlar om resurser och prestationer i stället för effekter i termer av värde som verksamheten skapar.
- Mål och resultatindikatorer saknas för väsentliga verksamhetsområden.
- Målvärden och baslinjedata saknades i relativt stor utsträckning i Mål och Budget för 2021 och för en hel del indikatorer anges inte vilket år som ”*senaste utfall*” (baslinjen) gällde. Etappmål för 2021 och målvärden 2030 saknas eller är oprecisa för relativt många indikatorer i nämndplanerna.
- I vissa fall är målvärdena för 2030 uppenbart orealistiska.
- Målvärden, baslinjer och etappmål för 2021 anges på varierande sätt. Huddinge har beslutat jämförelsekommunerna Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna, Stockholm, Österåker men i verksamhetsplanerna har nämnderna inte i etappmål 2021 eller målvärden 2030 relaterat till jämförelser med denna grupp av kommuner. I den mån etappmål eller målvärden avser jämförelse med andra kommuner är det i allmänhet att Huddinge ska vara i nivå med länsgenomsnittet eller ”tillhöra topp tre”.
- Kommunfullmäktiges mål är att det under 2021 ska färdigställas 1300 bostäder, medan Kommunstyrelsen anger målet för 2021 till 600 färdigställda bostäder.

- Fullmäktigemålen betonar vikten av tidiga insatser inom socialtjänst och skola. Det finns dock ingen indikator på kommunfullmäktigenivå som underlag för bedömningen av resultatet förrän årskurs 9 vilket innebär stor risk för att bristande måluppfyllelse upptäcks alltför sent.
- Koppling mellan nämnd- och fullmäktigenivån är otydlig och vissa indikatorer är inte adekvata för styrning av verksamheterna.
- Kommunen utnyttjade endast 54 procent av årets investeringsbudget. Samtliga nämnder visar avvikelser mot budget. Motsvarande utfall under femårsperioden 2017–2021 ligger på mellan 48 och 59 procent. Ingen tydlig tendens till förbättring har identifierats.
- Kommunens styrmodell har vidareutvecklats och förbättrats för verksamhetsåret 2022.

## Rapportens kommentarer och bedömningar av målbilagan.

**Bygglövs- och tillsynsnämndens** bedömning av kommunfullmäktigemålet ”Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare” är ett steg lägre på bedömningsskalan än kommunens bedömning i årsredovisningen. Nämndmål avseende minskade miljöpåverkan exkluderar antal åtgärdade enskilda avlopp trots att det är ett viktigt ansvarsområde för BTN.

**Förskolenämnden** saknar för målområdet ”God ekonomi och effektiv verksamhet” mål och resultatindikatorer som ger en god indikation av effektiviteten. Mot denna bakgrund saknas grund för kommunens bedömning att målet är ”I mycket hög grad uppfyllt”. Av rapporten framgår vidare;

- För målet ”Legitimerade förskollärare ansvarar för förskolans undervisning” finns två indikatorer för vilka det saknas grund för bedömningen att målet är ”I hög grad uppfyllt”.
- Det saknas etappmål och redovisade resultat för de tre indikatorerna till målet ”Barn utmanas och utvecklar förmågor och kunskaper i en förskola av hög kvalitet”. Grund saknas för bedömningen att målet är ”I hög grad uppfyllt”.
- Till målet ”Huddinge ska vara en bra utbildningskommun att verka i” finns en indikator men det saknas etappmål. Mot denna bakgrund saknas grund för bedömningen att målet är ”I mycket hög grad uppfyllt” eftersom måluppfyllelsen inte kan bedömas för detta mål.
- Till kommunfullmäktigemålet ”Minska klimatpåverkan” har kopplats nämndmålet ”Barn utvecklar förståelse och kunskaper om hur olika val kan bidra till en hållbar utveckling”. Det finns en indikator, som dock saknar både etappmål och redovisat utfall vilket innebär att det saknas grund för bedömningen att målet är ”Delvis uppfyllt”.
- Förskolenämnden använder till skillnad från andra nämnder inte ”Matsvinn i kommunala verksamheter (kg)” som en resultatindikator inom målområdet ekologisk hållbarhet.
- Indikatorn ”Föräldrar nöjda med sitt barns förskola” används felaktigt för målet ”Huddinge är en bra utbildningskommun att verka i”.

**Grundskolenämnden** saknar för målområdet ”God ekonomi och effektiv verksamhet” mål och resultatindikatorer som ger en god indikation av effektiviteten. Grund saknas därför för kommunens bedömning att målet är ”I mycket hög grad uppfyllt”. Av rapporten framgår vidare;

- Etappmål för 2021 och målvärden 2030 saknas för några av indikatorerna. Det går därför inte att avgöra om målen är realistiska och accepterade.
- För flera indikatorer anges bara ”öka” eller ”minska” vilket omöjliggör bedömning av nivå och om etappmålet är tillräckligt för att målvärdet 2030 ska vara realistiskt.
- För indikatorn ”Andel elever (%) i åk 9 som är nöjda med sin skola, kommunala skolor” befinner sig kommunen långt från målet med en baslinje på 68,5% och ett målvärde 2030 på 100 %. Att det krävs en årlig förbättring på 3-4 procentenheter tydliggörs inte i etappmålet för 2021.
- För målet ”Eleverna når kunskapskraven och utvecklas så långt som möjligt” är den första resultatindikatorn ”Elever i åk. 9, genomsnittligt meritvärde kommunala skolor, genomsnitt (17 ämnen)” beskriven på ett oklart sätt. Två av tre etappmål har uppnåtts, meritvärde för åk 9 har ökat något liksom andel elever behöriga till gymnasieskolan men andelen elever som uppnått kunskapskraven i samtliga ämnen har minskat. Mål och indikatorer relaterade till skillnader på gruppnivå och skillnader mellan skolor används inte. Rapportens bedömning är att målet ”Eleverna når kunskapskraven och utvecklas så långt som möjligt” endast ”delvis har uppnåtts”, dvs ett steg lägre än kommunens bedömning.
- Indikatorn för målet ”Huddinge ska vara en bra utbildningskommun att verka i” är elevperspektiv och inte ett utförarperspektiv. Kopplingen mellan denna indikator och målet är tämligen svag varför kommunens bedömning att målet är ”I hög grad uppfyllt” inte kan motiveras med faktaunderlag.
- Det nya målet ”Eleverna har kunskaper om och förståelse för den egna livsstilens betydelse för hälsan, miljön och samhället” bedöms av kommunen vara ”I hög grad uppfyllt”. Etappmålet för 2021 var att ”öka” men eftersom inga jämförelsesiffror finns så kan inte måluppfyllelsen kan bedömas för detta mål.
- Grundskolenämnden saknar ”Matsvinn i kommunala verksamheter (kg)” som en resultatindikator inom målområdet ekologisk hållbarhet.

**Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden** använder för nämndmålet ”Skattemedel används effektivt” som indikator ”Utbetalt ekonomiskt bistånd (enl SoS inkl flyktinghushåll) jämfört med liknande kommuner som Huddinge. Kommunen bedömer målet som ”I hög grad uppfyllt” med motiveringen att båda etappmålen har uppnåtts. Rapporten påpekar dock att det positiva budgetresultatet i hög utsträckning beror minskat utbetalt ekonomiskt bistånd och tillskott på intäkter från skolmiljarden. Valda indikatorer återspeglar därför bara till en del målet och ingen annan känd information gör det motiverat med en högre bedömning än ”Delvis uppfyllt”. Av rapporten framgår vidare;

- Målet ”Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare” saknas.
- Flera indikatorer är formulerade på ett oklart sätt.
- Målet ”Unga etablerar sig i samhälls- och arbetsliv” bedöms vara delvis uppnått, trots att inget av etappmålen har uppnåtts.

**Klimat- och stadsmiljönämndens** nämndmål ”Barn och elever i Huddinge kommun får möjlighet till upplevelse i naturen som lägger grunden för framtiden” bedöms vara ”Delvis uppfyllt” men indikatorer saknas för detta mål.

Nämndmålet ”Genom professionellt stöd i klimatarbetet minskar utsläppen inom kommunens verksamheter” bedöms av kommunen vara ”I hög grad uppfyllt” trots endast 8 av 16 delmål är uppfyllda”. Borde därför anser vara ”delvis uppfyllt”.

**Kultur- och fritidsnämnden** saknar för flera indikatorer baslinje (senaste utfall) och målvärde 2030. För ca hälften av indikatorer finns det dock etappmål för 2021 och målvärde 2030.

Avseende målområdet ”God ekonomi ger nämndmålet/resultatindikatorerna finns ingen indikation av effektiviteten – likväl har kommunen bedömt att målet är ”I mycket hög grad uppfyllt”.

**Socialnämnden** anger för flera indikatorer anges ”Topp tre i länet” som målvärde 2030 medan baslinje och etappmål 2021 anges som procentsatser och det framgår inte hur långt Huddinge befinner sig från målvärdet 2030. Av rapporten framgår vidare;

- För nämndmålet ”Huddinges individ- och familjeomsorg är effektiv” är enda indikatorn för målet budgethållning vilket är ett dåligt mått på effektivitet i allmänhet och inom individ- och familjeomsorg i synnerhet.
- Nämndmålet ” Barn och vuxna får det stöd de behöver i ett tidigt skede vilket leder till självständighet” bedöms ”I mycket hög grad uppfyllt” baserat på den enda indikatorn (”Föräldrar som deltagit i föräldrastödsinsats och som anser att de har fått stöd och vägledning i sin föräldraroll, andel (%)”). Baslinje och etappmål saknas vilket innebär att det är tveksamt om det är möjligt att bedöma måluppfyllelsen.

**Vård- och omsorgsnämnden** är den enda nämnden som använder Koladas resursindex och kvalitetsindex som indikatorer vilket ger nämnden bättre underlag än övriga nämnder för bedömning av effektivitet och utvecklingen över tid jämfört med andra kommuner. Av rapporten framgår vidare;

- För flera indikatorer anges dock ”Topp tre i länet” som målvärde 2030 medan baslinje och etappmål 2021 anges som procentsatser eller indextal och det framgår inte hur långt Huddinge befinner sig från målvärdet 2030.
- Nämndmålet ” Fler äldre kan bo hemma längre” bedöms av kommunen ”I hög grad uppfyllt” men eftersom den enda indikatorn inte har uppnåtts ska enligt de kriterier som kommunen tillämpar utgångspunkten för målbedömningen vara att målet inte är uppfyllt.
- Nämndmålet ” Kvaliteten i omsorgen är hög då Huddinges äldre får det stöd

och den hjälp de behöver” bedöms av kommunen som ”I hög grad uppfyllt” men inget resultat redovisas för de tre indikatorer som finns för målet.

- För indikatorn ”Matsvinn i kommunala verksamheter (kg)” saknas både baslinje och etappmål.

**Kommunstyrelsen** ansvarar för strategiskt arbete avseende fastigheter, anläggningar och lokaler, för översiktlig fysisk planering, exploateringsverksamhet, upprättande av detaljplaner och planprogram enligt plan- och bygglagen samt ansvarar för infrastruktur- och trafikfrågor. Dessa uppdrag återspeglas inte i tillräcklig grad i mål och indikatorer. Av rapporten framgår vidare;

- Avseende kommunstyrelsens ansvar för kommunikation och digital utveckling saknas mål och indikatorer.
- KF har som mål att under 2021 färdigställa 1300 bostäder, medan kommunstyrelsen anger målet för 2021 till 600 färdigställda bostäder.
- Ett antal värden på indikatorer är inte jämförbara mellan baslinje, etappmål och målvärde 2030. Ett exempel är energianvändningen, där målvärdet är att tillhöra topp tre i länet, medan baslinje och etappmål för 2021 anges i kwh/kvm utan någon jämförelse med länet i övrigt.
- Nämndmålet ”Skattemedel används effektivt” bedöms vara ”I mycket hög grad uppfyllt” baserat på indikatorn Resultat exkl exploatering (%)” vilken dock inte säger något om inget om huruvida skattemedel *används* effektivt.
- Koladas effektivitetsindex används inte som indikator.
- För målet ”Skattemedel används effektivt” är den andra resultatindikatorn skattesatsen med målvärde 2030 ”Genomsnittlig skattesats i länet” och baslinje och etappmålet 2021 som procentsats. Förutom att måluppfyllelsen därmed inte kan bedömas för detta mål beaktas inte invånarnytta per skattekrona.
- Målet ”Hög takt i bostadsbyggandet” bedöms av kommunen vara delvis uppfyllt meden rapporten påpekar att eftersom etappmålen för antal färdigställda bostäder inte kommer att uppnås så bör bedömningen vara att målet inte har uppnåtts. Kommunens påstående att man har ”mycket god planberedskap och en hög framdrift i de stora infrastrukturprojekten” tillbakavisas med stöd av granskningen om kommunens förmåga att genomföra investeringar.
- KS har målet ”Kommunens verksamheter har låg klimatpåverkan” - fullmäktigemålet är att minska klimatpåverkan. KS har således ett lägre mål än KF

## **Min bedömning och rekommendation.**

Uppenbart är det finns en betydande diskrepans mellan kommunens bedömningar av måluppfyllelse och rapportens. **Min bedömning** är att kommunens bedömning är alltför positiv och inte ger en rättvisande bild av hur kommunen uppfyllt KF-målen.

Kommunstyrelsens uppdrag är att leda, styra och följa upp de övriga nämnderna så att hela kommunen bedrivs effektivt och ändamålsenligt. Vidare ingår i kommunstyrelsens uppdrag att ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet samt över verksamheten i de företag som kommunen äger eller har intresse i. Baserat på det som refereras ovan från granskningsrapporten leder till bedömningen att den nya styrmodellen har allvarliga brister för att detta KS-uppdrag ska genomföras med god kvalitet och för att uppfylla kraven i KL avseende KS och nämndernas kontroll och styrning.

Styrmodellen behöver genomarbetas så att alla väsentliga mål formuleras enligt SMART-modellen, indikatorerna ska uttryckas på ett mätbart sätt och innehålla baslinje, etappmål för verksamhetsåret och mål för 2030. En del förbättringar har införts i verksamhetsplanerna för 2022 men avsevärt mer behöver göras. I KS tillsynsplikt ingår att tillse att detta sker i alla nämnder och uttrycks på ett harmoniserat sätt.

Jag **rekommenderar** med anledning denna granskning kommunen att revidera verksamhetsplanerna för 2022 i enlighet med föregående stycke..

Huddinge 2022-04-11

Kommunrevisor Klas Hamrin.