



# **Mål och budget 2020**

## **och planeringsramar för 2021-2022 för Huddinge kommun**



# Innehåll

<b>Mål och budget 2020 och planeringsramar för 2021-2022 för Huddinge kommun</b>	<b>1</b>
<b>Förord</b>	<b>6</b>
<b>Huddinges vision och mål</b>	<b>7</b>
<b>Huddinge – en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län</b>	<b>8</b>
<b>Hållbart Huddinge 2030</b>	<b>9</b>
<b>Ekonomiplan 2020-2022</b>	<b>13</b>
<b>Budgetförutsättningar</b>	<b>13</b>
<b>Ekonomiplan</b>	<b>14</b>
<b>Mål för Huddinge</b>	<b>19</b>
<b>Särskilt prioriterat 2020</b>	<b>20</b>
<b>Bra att leva och bo</b>	<b>23</b>
Ökat bostadsbyggande	24
Förbättrad infrastruktur	25
Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet	25
Fler är nöjda med natur-, kultur- och fritidsutbudet	26
Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden	27
Ökad delaktighet	28
Ökad jämlikhet	29
Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen	29
Ökad valfrihet	30
Successivt minskat skatteuttag	30
<b>Utbildning med hög kvalitet</b>	<b>31</b>
Förbättrade kunskapsresultat	31
Fler behöriga till gymnasium	32
Fler behöriga till högskola	33
Fler nöjda med förskola och skola	33
<b>Fler i jobb</b>	<b>34</b>
Fler arbetstillfällen	34
Fler och växande företag	35
Fler i egen försörjning	36
<b>God omsorg för individen</b>	<b>37</b>
Fler upplever god hälsa	37
Fler upplever god vård och omsorg	38
<b>Ekosystem i balans</b>	<b>39</b>
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	39

God vattenstatus i sjöar och vattendrag	40
Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv	41
Miljöanpassad samhällsplanering	41
Giffri miljö	41
<b>Systematisk kvalitetsutveckling</b>	<b>43</b>
Systematiskt planera, följa upp och förbättra	43
Ökad processorientering	44
God användning av digitaliseringens möjligheter	44
<b>Attraktiv arbetsgivare</b>	<b>45</b>
Aktivt medarbetarskap	45
Aktivt ledarskap	46
Goda förutsättningar	46
<b>Sund ekonomi</b>	<b>47</b>
Budgethållning	47
Långsiktig balans	48
<b>Mål och budget för kommunens nämnder</b>	<b>48</b>
<b>Kommunstyrelsen</b>	<b>49</b>
<b>Förskolenämnden</b>	<b>50</b>
<b>Grundskolenämnden</b>	<b>51</b>
<b>Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden</b>	<b>52</b>
<b>Socialnämnden</b>	<b>54</b>
<b>Vård- och omsorgsnämnden</b>	<b>55</b>
<b>Kultur- och fritidsnämnden</b>	<b>56</b>
<b>Klimat- och stadsmiljönämnden</b>	<b>57</b>
<b>Bygglovs- och tillsynsnämnden</b>	<b>58</b>
<b>Investeringsplan 2020-2022</b>	<b>59</b>
<b>Så styrs kommunen</b>	<b>62</b>
<b>Kommunens organisation</b>	<b>63</b>
<b>Gemensamma värden</b>	<b>64</b>
<b>Styrning av ekonomi och kvalitet</b>	<b>65</b>
<b>Folkmängdsutveckling</b>	<b>75</b>
<b>Källförteckning</b>	<b>76</b>



# Förord

Efter flera goda år med stadiga intäktsökningar så står nu Huddinge liksom alla andra kommuner i landet inför ett betydligt sämre utgångsläge. Skatteintäkterna ökar mindre på grund av att antalet arbetade timmar i Sverige sjunker och vi har nu nått brytpunkten då den del av befolkningen som arbetar och bidrar med skatteintäkter minskar. Samtidigt föds det allt fler och vi lever allt längre vilket gör att behovet av skola, vård och omsorg ökar.

Koalitionens budgetförslag präglas av de nya tuffare förutsättningarna. Vi måste se till att vi använder varje skattekrona där den bäst behövs och vi måste ta ansvar kommunen och ekonomin här och nu - men även på lång sikt.

De goda nyheterna för Huddinges del är att vi kommer att kunna ge våra verksamheter pengar i takt med att befolkningen växer. Huddinge växer med fler elever i grundskolan och gymnasiet vilket gör att vi kan lägga 30 miljoner mer i budgeten jämfört med i år. Antalet orosanmälningar kring barn och unga ökar och vi prioriterar därför mer pengar till socialnämnden.

Utmaningen kommer att vara att täcka kostnadsökningar när till exempel lönerna ökar. Här behöver nämnderna skapa ett utrymme för detta genom att arbeta effektivare. 2020 finns det tyvärr inga pengar att skjuta till för kostnadsökningar och prognoserna för 2021 och 2022 ser också tuffa ut.

Budgetförslaget innebär att vi fortsätter att ta ansvar för ekonomin på lång sikt. 2 procent av budgeten avsätts som en buffert för sämre tider och framtida investeringar i till exempel nya skolor.

Huddinge har på många områden högre kostnader än andra jämförbara kommuner. I Mål och budget 2020 lägger vi stor vikt på arbetet med att jämföra, analysera och förändra vårt arbetssätt. Vi måste jobba smartare och lära av de kommuner som når lika bra eller bättre resultat men som använder mindre skattepengar. Det handlar inte om att lägga mest pengar utan att få ut mest för pengarna vi lägger.

Att jobba smartare kan handla om att använda ny teknik för att digitalisera och automatisera våra arbetssätt. Ett exempel där vi redan lyckats med det är bygglovsverksamheten. Nu vill vi göra det på fler områden och föreslår därför en digitaliseringspott som verksamheterna kan söka pengar ur för att genomföra nya idéer som förenklar och sparar pengar i det långa loppet.

Det finns också mycket pengar att spara på att göra bättre upphandlingar. Genom att förstärka vår upphandlingssektion räknar vi med att kunna göra stora besparingar och undvika kostnadsökningar. Det här är resurser som kommer nämnderna direkt till del och kan läggas på kommunens välfärdsverksamheter.

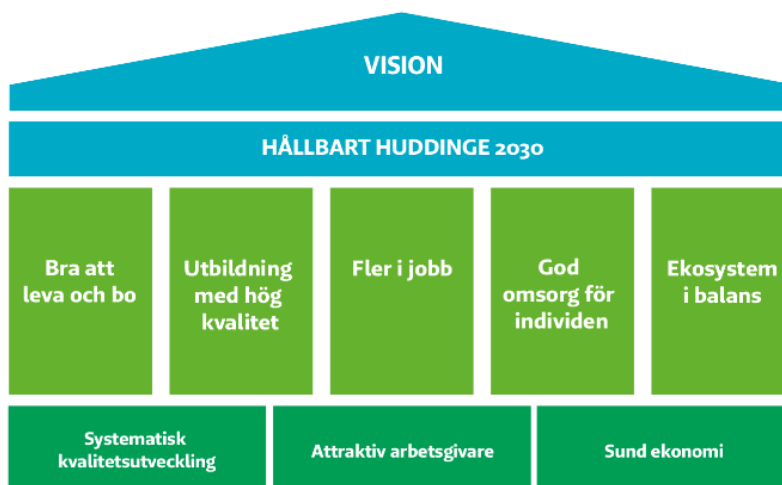
Vi har lovat Huddingeborna att använda deras pengar där de gör mest nytta. Huddinge ska vara en av de framgångsrikaste kommunerna som får ut mest av skattepengarna samtidigt som vi ger en riktigt bra service till Huddingeborna. Tillsammans ska vi göra det möjligt.

**Daniel Dronjak**  
Kommunstyrelsens ordförande (M)

# Huddinges vision och mål

Huddinge styrs med mål för verksamheten för att utveckla kommunen mot ett hållbart Huddinge 2030 och mot visionen om att vara en av de tre populäraste

kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i. Målbilden beskriver hur kommunen styr på lång sikt och på kort sikt och hur mål och vision hänger ihop.



## Vision: Huddinge - en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län

Huddinges vision är att vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i.

## Hållbart Huddinge 2030

I ett hållbart Huddinge pekar kommunfullmäktige ut en långsiktig, önskvärd och möjlig framtid med fokus på år 2030. Här beskrivs hur ett hållbart Huddinge ter sig och vilka vägval kommunen bör göra för att komma dit.

## Mål för Huddinge

För att nå det framtida läget i Ett hållbart Huddinge 2030 och visionen om att vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län, är *fem övergripande mål* formulerade som visar utåtriktat vad kommunen åstadkommer för invånare, brukare och kunder.

- Bra att leva och bo
- Utbildning med hög kvalitet
- Fler i jobb
- God omsorg för individen
- Ekosystem i balans

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och

detta är formulerat i *tre strategiska mål* under rubriken *effektiv organisation* som visar inåtriktat hur och med vilka resurser kommunen genomför sitt uppdrag.

- Attraktiv arbetsgivare
- Sund ekonomi
- Systematisk kvalitetsutveckling

## Huddinges kärnvärden

Kärnvärdena är den värdegrund som Huddinge vilar på; både nu och i framtiden. Dessa kärnvärden fungerar som ledstjärnor för alla verksamheter och individer som verkar i kommunen.

*Huddinge ska stå för:*

**Mod** – betyder att vi vågar ta för oss, ta nya vägar och ta ställning i viktiga frågor.

**Omtänksamhet** – betyder att vi bryr oss om människor, besökare, företagarna och natur.

**Driv** – betyder att vi kraftfullt driver utvecklingen framåt och att vi tar en ledande roll i regionen.

**Mångfald** – betyder att vi tar tillvara på variation och omväxling i miljöer, invånare, medarbetare och utbud. Vi vill utnyttja potentialen i mångfalden och skapa ett rikt och flexibelt samhälle.

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

Visionen att Huddinge ska vara en av de tre populäraste kommunerna i länet att bo, besöka och verka i ställer stora krav på våra verksamheter. För att sträva mot visionen måste vi utföra våra uppdrag mycket bra, tåla jämförelser med andra kommuner i länet samt bemöta

invånare och företag på ett positivt och professionellt sätt. Arbetet med att sträva mot visionen kräver engagemang och uthållighet från medarbetare och verksamheter.



# Hållbart Huddinge 2030

Det här är en ögonblicksbild av Huddinge år 2030 som i sin tur återger en långsiktig, önskvärd och möjlig framtid. Genom ett strategiskt arbete med de årliga mål, medel och uppdrag som återfinns i resterande Mål och budget kan vi på sikt nå de målsättningar som beskrivs i följande avsnitt och genom det verkar vi för att nå visionen om att vara en av de tre mest populära kommunerna i länet. Texten är skriven för att hålla över tid och målsättningarna kommer att utvärderas, samt vid behov revideras, en gång per mandatperiod. Uppföljning ska samordnas med Agenda 2030.

Kapitlet beskriver de prioriteringar som ligger till grund för Huddinge kommuns ställningstaganden i frågor som rör hållbar utveckling och för andra aktörer att inspireras av och förhålla sig till. Ambitionerna som uttrycks tar avstamp i de frågor som kommunen har rådighet över. Rådigheten finns i och över den egna organisationen, i det direkta mötet med de som verkar och bor i kommunen men också i attitydpåverkande arbete gentemot intressenter och med aktörer inom kommunen, i regional samverkan med mera.

## Vad är hållbar utveckling och varför är det viktigt?

Ett hållbart samhälle behöver formars där långsiktig hänsyn tas till ekonomiska, sociala och ekologiska aspekter i planering, beslut och genomförande. Hållbar utveckling innebär en utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.

Utvecklingen i världen påverkar Huddinges situation, och den lokala utvecklingen i kommunen bidrar till det globala läget. Vi har ansvar för att inom vårt geografiska område och mandat verka för ett hållbart Huddinge i en hållbar värld.

För att producera en ökad välfärd i ett hållbart samhälle krävs att hänsyn tas till de ekonomiska, sociala och ekologiska perspektiven i alla beslut och att de målkonflikter som finns inbyggda i hållbarhetsbegreppet lyfts fram i beslutsunderlagen för att möjliggöra medvetna politiska avvägningar. Den hållbara utvecklingen är beroende av människors kunskap, kreativitet och deltagande, men det måste också finnas en insikt om att hållbarhetsarbete tar tid, kräver målmedvetenhet och prioriteringar liksom tvärsektoriellt samarbete. För att klara av ambitionerna

är de kärnvärden som Huddinge står för – Mod, Omtänksamhet, Driv och Mångfald avgörande.

## Gemensam framtid år 2030

Befolkningen uppgår år 2030 till 2,6 miljoner i Stockholmsregionen och Södertörns kommunerna har tillsammans en dryg halv miljon invånare, varav cirka 145 000 bor i Huddinge<sup>1</sup>. Jämfört med de flesta andra kommuner är befolkningen i Huddinge ung.

Huddinge är en av de tre mest populära kommunerna i Storstockholm att bo och verka i samt besöka. Huddinge har kommit långt i arbetet för ett hållbart samhälle och tillhör en av de ledande kommunerna i landet. Huddinge är som en kommun i Storstockholm en del av Europas mest attraktiva storstadsregion.

## Ansvar för naturresurser<sup>2</sup>

2030 närmar vi oss målet om att det ekologiska fotavtrycket är lika med ett jordklot<sup>3</sup>. Huddinges bidrag till de negativa miljö- och klimatförändringarna minskar kontinuerligt. Växthusgasutsläppen per invånare minskar till följd av en medveten konsumtion, låg fossil energianvändning och hållbara transporter. Den välfungerande kollektivtrafiken samt de utbyggda och trygga gång- och cykelvägarna är en viktig faktor bakom denna utveckling.

Exploatering och bostadsbyggande sker i första hand i och i anslutning till områden med goda infrastruktur- och kollektivtrafiklägen. Genom en väletablerad planeringsprocess är Huddinge ett samhälle med en effektiv markanvändning där hållbarhet ur ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv gynnas.

Nya bostäder byggs med lösningar som skapar energieffektivitet och med miljöanpassade och giftfria material. Den elenergi och fjärrvärme som används i befintligt bestånd är utan fossila inslag. De drivmedel som används i gods- och persontransporter är även de näst intill fossilfria genom användning av ny miljöteknik och

<sup>1</sup> Siffrorna är hämtade från TMR-Tillväxt, miljö och regionplanering och Huddinge kommuns befolkningsstatistik

<sup>2</sup> Målet kommer att ses över i samband med framtagandet av det nya miljöprogrammet

<sup>3</sup> Ekologiskt fotavtryck är en mätning av den jord- och vattenyta en person tar i anspråk för det som denne konsumerar och för det avfall som måste tas om hand. Ett jordklot, eller 1,8 globala hektar/invånare, är värdet för global miljömessig hållbarhet.

utbyggd infrastruktur som ger möjlighet till alternativa drivmedel.

Luften är sedan länge så gott som fri från luftföroreningar då transporterna är rena och industriprocesserna släpper ut allt färre hälsovådliga ämnen.

Konsumtionen i Huddinge är hållbar genom en stor medvetenhet bland invånarna. Vid samtliga kommunala inköp och upphandlingar ställs höga sociala och miljömässiga krav. En dominerande del av alla livsmedel inom den kommunala organisationen är ekologiska och måltiderna planeras utifrån ambitionen att minimera livsmedlens miljö- och klimatpåverkan.

Den kommunala organisationen arbetar för ökad återvinning och energiutvinning i enlighet med EU:s avfallstrappa och möjliggör för invånarna att sortera sitt avfall för återvinning och lämna återbruk. Den hållbara konsumtionen medför dessutom att avfallet är begränsat.

Huddinge värnar om naturreservaten, de gröna kilarna, sjöar och vattendrag samt utvecklar funktionella parker och sammanhängande grönområden för att stärka de gröna banden. Kommunen har natur- och grönområden kännetecknade av biologisk mångfald med myllrande våtmarker, levande skogar, ett rikt odlingslandskap och ett rikt växt- och djurliv. Huddinges sjöar och vattendrag har sedan länge nått miljö kvalitetsnormerna för god ekologisk och kemisk status. Detta har skett genom ett strukturerat arbete med åtgärder för dagvatten, utbyggnad av kommunalt vatten och avlopp, åtgärder av brister i befintligt vatten- och avloppssystem samt arbetet med enskilda avlopp.

Huddinges dricksvatten är av utmärkt kvalitet och uttaget är lägre än nybildat dricksvatten. Risken för smittspridning är liten genom god beredskap och tryggade vattentäkter.

Mått	Senaste mätning	Mål 2030
Ekologiskt fotavtryck/invånare och år	5,47 globala hektar	3,5 globala hektar
Koldioxidavtryck/invånare och år <sup>4</sup>	10,2 ton	4 ton
Andel sjöar som uppfyller god ekologisk resp. god kemisk status	45 % resp. 0 %	100 %

<sup>4</sup> Koldioxidavtryck är en mätning av den totala mängden koldioxid en person producerar genom sina levnadsvanor.

Skyddad natur	37 %	Bibehålla
---------------	------	-----------

### Gemenskap och delaktighet i samhällslivet

I de allmänna valen är valdeltagandet högt. Det sociala kapitalet är stort och invånarna har förtroende för kommunen och varandra.

Unga är intresserade av samhällsfrågor och har tillit till samhällets institutioner. Många är aktiva i den medborgardialog Huddinge har initierat som ett komplement till den representativa demokratin. Kommunens delaktighetsarbete ses som ett föredöme av andra kommuner.

De förtroendevalda kan kombinera sitt politiska uppdrag med yrkes- och privatlivet bland annat genom den moderna kommunikationsteknik som Huddinges kommunala organisation arbetar med.

Den verksamhet kommunen ansvarar för är anpassad till invånarnas och näringslivets varierande behov, önskemål och förutsättningar. Valfrihet är en självklarhet. Verksamheten utvecklas hela tiden genom ny teknik, olika brukarråd, enkäter och kundvals-system.

Samverkan inom regionen med andra kommuner och aktörer är utbredd. Likaså är samverkan med det civila samhället en viktig del av vårt demokratiska system vilket ger invånarna stor påverkan på det offentliga uppdraget.

Människor ges likvärdiga möjligheter oavsett förutsättningar och olikheter beaktas som berikande. Kommunens personal på alla nivåer återspeglar befolkningens sammansättning. Jämställhetsarbetet har lett till att kvinnor och män delar makt, resurser, trygghet och frihet mer jämlikt.

Då behovet av flerspråkighet och interkulturell kompetens blivit en konkurrensfördel i en allt mer globaliserad värld tas tidigare delvis outnyttjade kompetenser nu tillvara. Det diversifierade näringslivet bidrar till att det finns sysselsättning åt Huddingeborna, oavsett bakgrund eller utbildningsnivå. Det finns en god beredskap inom kommunen för dem som behöver anpassad sysselsättning. Alla människors resurser tas tillvara.

Ett stort utbud av mötesplatser och ett rikt föreningsliv skänker inte bara glädje och kunskap till medlemmarna, utan fyller också en viktig samhällsfunktion genom att

bidra till ökat förtroende och starkare tillit mellan invånarna.

Mått	Senaste mätning	Mål 2030
Valdeltagande i val till kommunfullmäktige	77,7 %	85 %
Fördelning av förtroendevalda i KF utifrån kön, ålder och geografiskt område	55 % män/ 44 % kvinnor	Kön: 50/50 % Övrigt: <10 % över/underrep
Andelen som tycker att man i allmänhet kan lita på de flesta människor	79,5 %	87 %
Invånarnas förtroende för kommunen (index 0-100)	49	60

### Attraktiva bostadsområden

De nya regionala stadskärnorna är viktiga för Huddinge och hela Stockholmsregionen. Flemingsberg och Kungens kurva har stadsmässiga kvalitéer där bostäder, arbetsplatser, service och aktiviteter koncentreras. Det ökande antalet nystartade, växande och inflyttade företag bidrar till en förbättrad tillgång på arbetsplatser. Detta tillsammans med närhet till kvalificerad utbildning liksom inbjudande, hälsosamma boendemiljöer och service av olika slag gör att resandet mellan stadskärnorna i regionen har ökat. Det senare underlättas av utbyggda kollektiva kommunikationer. Närheten främjar social samvaro samtidigt som resor kan ske på ett hållbart sätt.

Att bebyggelsen är koncentrerad till de regionala stadskärnorna betyder också att naturområden och gröna kilar värnas, även om en försiktig exploatering görs i grönområden i nära anslutning till befintlig bebyggelse. Markfördelningen prioriteras utifrån principer om hållbart byggande och byggande i orörd natur sker enligt principen om ekologisk kompensation.

Ny-, om- och tillbyggnation är energieffektiv och miljöanpassad vilket ger liten miljö- och klimatpåverkan.

I det fall Spårväg syd och Tvärförbindelse Södertörn genomförs på ett sätt som optimerar bostadsbyggandet kan detsamma dubblas upp till 20 000 fram till 2030 under förutsättning att det finns en efterfrågan på nyproducerade bostäder i den omfattningen. Boendemiljöerna består av olika upplåtelseformer och bostadstyper med gemensamma mötesplatser, men också av stor funktionsblandning med arbetsplatser och service.

Alla delar av Huddinge upplevs som lockande dit människor väljer att flytta och bo kvar. Bostadsområdena är trygga och sammanhållningen god. Boendet, och den offentliga miljö som omgärdar det, är utformade för att ge en lugn och trygg utemiljö.

Mått	Senaste mätning	Mål 2030
Antalet bostäder och arbetsplatser som tillkommer mellan 2013 och 2030	-	*
Färdmedelsfördelning: Bil, kollektivtrafik, gång, cykel	45 %, 25 %, 20 %, 5 %	Andelen K-, G- och C-resor ska öka
Andel invånare som har max 300 meter till ett grönområde större än 1000 m2 respektive 800 meter gångavstånd till ett grönområde som är större än 5 ha	98 % 88 %	Bevara Bevara
Invånare som trivs mycket bra i sitt bostadsområde	58	65
- Vårby (lägst)	24	
- Stuvsta-Snättringe (högst)	74	
Invånarnas betyg på hur de bedömer Huddinge som en plats att leva och bo på (index 1–100)	61	78
Invånarnas betyg på hur de bedömer de kommunala verksamheterna (index 1–100)	59	69

\*Frågan om målsättning hanteras i Översiktsplanen

### God utbildning och kreativt näringsliv

Alla barn och ungdomar i Huddinge har likvärdiga möjligheter att nå målen i skolan. Flerspråkighet och digitalisering bejakas i undervisningen eftersom det är en merit i en globaliserad värld. Utbildningsnivån i Huddinge ligger över snittet i länet.

Genom att skolan har en pedagogik som främjar möjlighetstänkande och problemlösning, ges förutsättningar för en kompetensförsörjning som passar det globala samhället. Skolan har också en stark inriktning på entreprenörskap och stärker förmågor som är viktiga för ett innovativt näringsliv. Det är en bidragande faktor till att Huddingeborna själva skapar arbetsmöjligheter genom att starta företag

Huddinge är en av kommunerna med lägst arbetslöshet i landet. Det kunskapsintensiva näringslivet är dominerande samtidigt som servicesektorn också expanderar och skapar många arbetstillfällen.

Markanvändningen styrs för att prioritera etablering och utveckling av företag inom tjänste- och kunskapssektorn. Kommunen verkar på olika sätt för att företag som verkar i Huddinge ska ha ett aktivt arbete med miljö- och hållbarhetsfrågor.

Kommunen är attraktiv för kvalificerad arbetskraft och drar fördel av den högre utbildning och forskning som framför allt finns i Flemingsberg. Flemingsberg är en sammanhängande stadsbygd med funktionsblandad bebyggelse, ett av Stockholmsregionens mest betydelsefulla centrum för vård, utbildning, rättsväsende, forskning, kunskapsintensivt näringsliv och nyföretagande. Den regionala kärnan är en urban stadsmiljö med ett rikt utbud av handel, restauranger och kultur och därför ett eftertraktat bostadsområde med internationell prägel.

Kungens kurva-Skärholmen-Vårby är en levande stadsmiljö med en mix av bostäder, handel, arbete, kultur och rekreation. Kungens kurva-Skärholmen är Nordens största handelsområde. Förbifart Stockholm, Tvärförbindelse Södertörn och Spårväg Syd gör Flemingsberg och Kungens kurva lättillgängliga.

Mått	Senaste mätning	Mål 2030
Ökning av antalet företag respektive sysselsatta i branscherna J+K+L+M+N <sup>5</sup> (SNI)	3 040 4 589	Fördubbling Fördubbling
Arbetsplatskvot <sup>6</sup>	0,89	1,0
Andelen av befolkningen som uppger att de planerar att absolut eller kanske starta ett eget företag	19 %	25 %
Förvärvsfrekvens 20-64 år (i jämförelse med länet)	77,1 % (80,3 %)	80 %
Andelen invånare med eftergymnasial utbildning (i jämförelse med länet)	21,1 % (27,3 %)	35 %

### Rik fritid och god hälsa

Folkhälsan i Huddinge är god och jämnt fördelad. Förklaringar till en god folkhälsa är flera: Det strategiska och strukturerade miljöarbetet bidrar till att de negativa hälsoeffekterna kopplade till vår

<sup>5</sup> Motsvarar följande branscher: Information och kommunikation, Finans- och försäkringsverksamhet, Fastighetsverksamhet, Företagstjänster, juridik, ekonomi, vetenskap och teknik. SNI: Svensk Näringslivsindelning

<sup>6</sup> Antal arbetstillfällen i relation till antalet förvärvsarbetande

miljöpåverkan, till exempel hälsovådliga partiklar i luften, minskar stadigt.

Huddinge har en rik natur och en variation i naturupplevelser lockar många till vistelser i såväl parker, tätortsnära naturområden som i skogen. Naturområdena är tillgängliga och välkända och besöks av både Huddingebor, invånare i regionen men även av personer från övriga landet och utländska turister.

Utbudet av fritidsaktiviteter är brett och diversifierat. Tillgängliga rekreationsområden, idrottsanläggningar, lekplatser och tillgång till bostadsnära aktivitetsytor för spontanidrott är tillsammans med föreningslivet viktiga grundstenar i bygget av ett hälsosamt Huddinge. Vi underlättar och stimulerar människor att gå och cykla genom trygga gång- och cykelvägar.

Kulturen är viktig för den sociala sammanhållningen. Utöver att ge identitet, underhålla och skapa debatt är kulturen också ett bidrag till ett friskare liv. Mötesplatser och ett rikt kulturliv är viktiga inslag i de regionala stadskärnorna.

Kommunens verksamheter erbjuder god mat i trevliga och lugna miljöer samt har höga ambitioner avseende fysisk aktivitet och friskvård. Detta förbättrar barns och ungdomars kondition och hälsa och rustar dem med vanor och kunskaper som underlättar ett fortsatt hälsosamt liv. Detta främjar också ett långt och aktivt liv för Huddinges äldre.

Berörda instanser, inom kommunorganisationen och med andra, samverkar obehindrat för att främja barns och ungdomars livsvillkor.

Kommunens förebyggande arbete och ökade tillsynsverksamhet ska leda till att användandet av tobak, alkohol och narkotika bland unga är obefintligt och att missbruk av alkohol, dopning och narkotika bland vuxna har minskat.

Mått	Senaste mätning	Mål 2030
Invånarnas betyg på tillgången till parker, grönområden och naturen (betyg 0-10)	7,5	8,0
Andelen vuxna respektive ungdomar som skattar sin hälsa som god eller mycket god (Unga: index 1-100)	71 61	75 75
Invånarnas betyg på tillgången till kulturevenemang (betyg 0-10)	5,9	6,4

Andel ungdomar i åk 9 som provat alkohol respektive narkotika	A: 58 % N: 8 %	A: 35 % N: 3 %
---	-------------------	-------------------

# Ekonomiplan 2020-2022

## Budgetförutsättningar

### Samhällsekonomi <sup>7</sup>

#### Högkonjunkturen bromsar in

Den högkonjunktur som Sverige befunnit sig i börjar mattas av. Trots att kapacitetsutnyttjandet är fortsatt högt bromsar investeringstillväxten i industrin in markant under 2019. Det beror framför allt på att investeringsnivån redan är hög i utgångsläget, men till viss del också på svårigheter att hitta personal med efterfrågad kompetens. Situationen är snarlik i tjänstebranscherna och där stagnerar investeringarna i det närmaste i år. Inflationen blir lägre än 2 procent i år och nästa år.

Bristen på arbetskraft med efterfrågad kompetens har varit utbredd i stora delar av näringslivet de senaste åren, vilket bedöms ha hämmat sysselsättningstillväxten en del. Bristtalen är fortsatt betydligt högre än normalt även om de minskat något den senaste tiden. Den dämpade sysselsättningstillväxten framöver innebär att arbetslösheten börjar stiga svagt under loppet av 2019 och resursutnyttjandet på arbetsmarknaden börjar falla tillbaka.

Det höga resursutnyttjandet på arbetsmarknaden har ännu inte gjort något större avtryck på löneökningarna i näringslivet. Även om löneökningarna ökade något under 2018 är de fortsatt betydligt lägre än under de tidigare högkonjunkturerna på 2000-talet. Det höga resursutnyttjandet på arbetsmarknaden och en fortsatt brist på arbetskraft med efterfrågad kompetens bidrar till att lönerna i näringslivet stiger något snabbare framöver.

Det offentligfinansiella sparandet är lågt i år, trots ett högt resursutnyttjande, och hålls i viss mån uppe av konjunkturen. Utrymmet för ofinansierade reformer i

vårändringsbudgeten bedöms vara obefintligt, givet att överskottsmålet beaktas. För åren 2020–2023 bedöms utrymmet för ofinansierade åtgärder uppgå till knappt 120 miljarder kronor, vilket ungefär motsvarar kostnaden för att bibehålla personaltätheten i offentligt finansierade verksamheter.

### Ekonomi i kommunsektorn <sup>8</sup>

#### Hårdare tider för kommuner och regioner

Kommunerna och regionerna är i början av en period med mycket stora krav på omställningar. Kommunerna redovisade 2018 sammantaget ett resultat på 14 miljarder, 2,6 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Det är över nivån för god ekonomisk hushållning, men 10 miljarder sämre än för 2017.

Kostnaderna för välfärden ökar i snabbare takt än intäkterna i kommuner och regioner. Den demografiska utvecklingen med allt fler barn, unga och äldre gör att behoven av skola, vård och omsorg ökar. Utmaningarna i kommunsektorns ekonomi har delvis kunnat hanteras genom intäktsökningar från främst skatter och markförsäljning.

När befolkningen ökar i de yngre och i de äldre åldersgrupperna ökar behoven av att investera i verksamhetslokaler. Samtidigt är investeringsbehoven stora även inom bostäder och vatten och avlopp.

För att kunna öka resurserna till verksamheterna i takt med demografin, och nå ett resultat på 1 procent av skatter och generella statsbidrag, bedömer SKL att det krävs budgetförstärkande åtgärder för kommunerna på 24 miljarder år 2022.

För att klara de kommande årens utmaningar behöver kommunsektorn hitta vägar för att kunna utföra jobbet på ett effektivare sätt, utnyttja digitaliseringens möjligheter och förlänga arbetslivet. SKL lyfter också

<sup>7</sup> Konjunkturinstitutets rapport *Konjunkturläget mars 2019*

<sup>8</sup> SKL:s rapporter *Ekonomirapporten maj 2019*



fram behovet och betydelsen av att arbeta förebyggande ur flera aspekter som en väg att möta den demografiska utvecklingen.

## Huddinges ekonomiska förutsättningar

Huddinge kommun har de senaste åren redovisat starka resultat som legat över nivån för god ekonomisk hushållning (2% av skatt, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning). I årets första delårsrapport bedöms kommunen nå ett resultat på 2 procent även för 2019. När konjunkturen mattas av och skatteintäkterna inte ökar i samma takt som tidigare blir den ekonomiska utmaningen betydligt större.

Att nämnderna klarar sina budgetar är avgörande för att kommunen ska klara en sund ekonomi. Nämnderna redovisade sammantaget ett överskott för 2018 och i delårsrapporten beräknas nämnderna få ett överskott även för 2019. En större del av överskottet mot budget avser dock lägre volymer till följd av en lägre befolkningstillväxt jämfört med prognos. Även återställande av tidigare års underskott bidrar till nämndernas plusresultat. Samtidigt är det viktigt att notera att några av nämnderna inte har en budget i balans.

För att kommunen långsiktigt ska uppfylla kraven på god ekonomisk hushållning krävs det att resultatnivån kan bibehållas på en god nivå, särskilt med hänsyn till de ökade ambitioner i bostadsbyggande som Huddinge har. Det är viktigt att arbetet med kommunens och bolagens långsiktiga finansieringsbehov fortskrider och att nämndernas arbete för att prioritera och effektivisera verksamheterna är framgångsrikt. En hög kostnadsnivå jämfört med andra kommuner ger möjligheter att effektivisera och hålla nere kostnadsnivån framöver.

### Befolkningen ökar långsammare

Förväntningarna på befolkningsutvecklingen i Huddinge har varit höga, inte minst med anledning av den omfattande utbyggnad som planeras de kommande år. Befolkningsökningen för 2018 stannade på 1,6 procent och i befolkningsprognosen våren 2019 är förväntningarna på befolkningsutvecklingen under planperiodens början lägre än i tidigare befolkningsprognoser. Det innebär lägre ökning av skatteintäkter och bidrag i kostnadsutjämningsen som ger stor ekonomisk effekt för perioden. Den ekonomiska effekten dämpas till viss del av att befolkningsminskningen även ger lägre volymuppräknning och kompensation till nämnderna. På längre sikt förväntas befolkningsökningen åter vara på liknande nivåer som i tidigare prognoser.

Det är viktigt att kommunen och alla nämnder noga följer befolkningsutvecklingen och hur det påverkar verksamhetens volymer.

## Ekonomiplan

Ekonomiplanen utgår från den beslutade budgeten för 2019, befolkningsprognos 2019, skatteprognos och preliminära beräkningar över utjämningsystemen från Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) i april 2019.

Intäkterna (skatt och utjämning) beräknas öka med 3,3 procent för 2020 och därefter med 3,3 procent respektive 3,7 procent för 2021 och 2022. Verksamhetens nettokostnader, exklusive exploateringsverksamheten, ökar med 101 mnkr (1,7 %) 2020 och totalt med 561 mnkr (9,2 %) för planeringsperioden.

Resultatet enligt kommunens ekonomiska mål, beräknas till 127 mnkr 2020 (2% av skatter och bidrag), 129 mnkr 2021 (2%) och 137 mnkr 2022 (2%).

Tabell: Ekonomiplan 2020-2022, mnkr

	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Verksamheten	-6 046,4	-6 237,9	-6 475,9
Exploatering	130,0	130,0	110,0
Avskrivningar	-177,2	-192,2	-207,2
<b>Verksamheten netto</b>	<b>-6 093,6</b>	<b>-6 300,1</b>	<b>-6 573,1</b>
Skatteintäkter	5 298,9	5 463,1	5 665,3
Kommunal utjämning	1 058,3	1 080,2	1 143,3
<b>Skatt, utjämning</b>	<b>6 357,2</b>	<b>6 543,3</b>	<b>6 808,6</b>
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>158,6</b>	<b>158,6</b>	<b>158,6</b>
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>-165,4</b>	<b>-143,3</b>	<b>-146,9</b>
<b>Resultat</b>	<b>256,8</b>	<b>258,5</b>	<b>247,2</b>
<b>Ekonomiskt mål</b>	<b>126,8</b>	<b>128,5</b>	<b>137,2</b>
<b>Ekonomiskt mål % av skatt och utjämning</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>

## Skatt, utjämning och bidrag

### Skatt

Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) bedömer i sin prognos i april att skatteunderlaget växer med i genomsnitt 3,3 procent per år under perioden 2018-2022. Vilket är lägre än slutligt skatteutfall 2017 som var 4,5 procent. I ekonomiplanen antas skatteunderlaget för Huddinge öka i samma takt som för riket.

Tabell: Skatteunderlagets utveckling för riket 2017-2022, procentuell förändring prognos SKL april 2019

Utfall	Prognos				
	2017	2018	2019	2020	2021
4,5	3,6	3,0	3,1	3,1	3,7

### **Kommunala skattesatsen**

Kommunalskatten i Huddinge år 2020-2022 är beräknad till 19,87 öre per skattekrona.

### **Resultatutjämningsreserv**

Huddinge kommun har avsatt 594 mnkr i en resultatutjämningsreserv. Reserven är avsedd att utjämna normala svängningar i intäkterna över konjunkturcyklerna, med syfte att täcka sviktande skatteunderlag vid befarad eller konstaterad konjunkturedgång. Riktvärdet för när det är tillåtet att disponera medel ur reserven är när den årliga tillväxten i det underliggande skatteunderlaget i riket är lägre än den genomsnittliga utvecklingen de senaste tio åren. En ytterligare förutsättning är att medlen från resultatutjämningsreserven ska täcka ett negativt balanskravsresultat.

### **Kommunalekonomisk utjämning**

Utjämning mellan kommunerna, kommunalekonomisk utjämning, består av inkomst- och kostnadsutjämning, strukturbidrag och införandebidrag. Staten beslutar om en ram för att finansiera utjämningen. Om utjämningskostnaderna överstiger statens ram betalar kommunerna en regleringsavgift. Om kostnaderna är lägre än ramen får kommunerna istället ett regleringsbidrag. Under kommunal utjämning redovisas även intäkter från kommunala fastighetsavgiften.

Sammantaget beräknas Huddinges bidrag till 1 058 mnkr netto år 2020. Här ingår eftersläpningsersättning för kraftig befolkningsökning med 19 mnkr.

I budgeten har utjämningen beräknats utifrån preliminära uppgifter från SKL och SCB. Utjämningen fastställs i slutet av 2019.

### **Inkomstutjämning**

Kommuner med egen skattekraft, beskattningsbar inkomst per invånare, som understiger den garanterade skattekraften (115 procent av medelskattekraften i riket) får ett inkomstutjämningsbidrag. Övriga kommuner betalar en utjämningsavgift. Huddinges skattekraft enligt beslut om inkomstutjämning 2019 är 102 procent och kommunen beräknas få ett bidrag med 686 mnkr 2020.

### **Kostnadsutjämning**

Kostnadsutjämningen utjämnar för strukturella kostnadsskillnader mellan kommunerna. Kommuner med en gynnsam struktur betalar en avgift och övriga får ett bidrag. Huddinge beräknas få ett kostnadsutjämningsbidrag på 194 mnkr för 2020, inklusive ersättning för kraftig befolkningstillväxt.

En översyn av kostnadsutjämningen har resulterat i ett förslag till förändringar som är på remiss. Det samlade förslaget innebär relativt stora förändringar. För Huddinges del innebär det en mindre ökning av bidraget. Effekter av förslaget är inte beaktade i ekonomiplanen.

### **Ersättning för eftersläpning i modellen för befolkningsförändringar**

Huddinges kraftiga befolkningstillväxt de senaste fem åren (2014 till 2018) gör att kommunen är aktuell för ersättning för eftersläpning i modellen för befolkningsförändringar. För att få ersättning ska befolkningstillväxten under 2019 (nov 2018 till nov 2019) vara minst 1,2 procent. Enligt befolkningsprognosen ökar befolkningen med drygt 1,5 procent för varje år 2019–2022 vilket ger en beräknad ersättning med 19 mnkr år 2020 och 19 respektive 32 mnkr år 2021 och 2022.

### **Regleringsbidrag/-avgift**

Regleringsposten är till för att kontrollera statens totala kostnad för utjämningsystemet. Regleringsposten används också för andra förändringar eller tillskott, till exempel i form av statliga bidrag. För 2020 beräknas bidraget till 1 105 kronor per invånare, 125 mnkr för Huddinge.

### **LSS-utjämning**

Huddinge har en standardkostnad för LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade) som är lägre än genomsnittet för riket och beräknas år 2020 betala en avgift på 1 370 kronor per invånare, 155 mnkr.

### **Kommunal fastighetsavgift**

Den kommunala fastighetsavgiften år 2020 beräknas preliminärt till 185 mnkr, vilket är en ökning med 6,6 mnkr jämfört med 2019.

### **Riktade statsbidrag**

Staten ger kommuner både generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. Bidragen betalas ut efter ansökan alternativt enligt prestationsmodell. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka.

Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

## Finansiella kostnader och intäkter

De finansiella intäkterna består av räntor på främst utlåning och vidareutlåning till kommunala bolag, räntor på banktillgodohavanden eller annan placering av likviditetsöverskott samt borgensavgifter från kommunala bolag. Finansiella kostnaderna består av främst räntor på den upplåning som görs av internbanken för vidareutlåning, finansiella kostnader för pensionsskulden samt indexuppräknings avseende åtaganden kopplade till medfinansiering. Sammantaget har budgeten för finansnettot 2020 beräknats till plus 7 mnkr.

## Verksamhetens nettokostnader

Verksamhetens nettokostnader för planeringsperioden är beräknade med utgång från den av kommunfullmäktige beslutade budgeten för 2019. Inklusiva helårseffekter av ny förvaltningsorganisation som infördes från och med den 1 april 2019.

### Verksamhetens nettokostnader, förändringar

Netto, mnkr	2020	2021	2022	Summa
Budget 2019	6 032,5			
Volymer	26,8	93,3	97,2	217,3
Lokaler	40,7	57,5	55,9	154,1
Generell uppräknings	7,1	49,0	88,4	144,5
Övrigt	-13,5	6,7	31,5	24,7
<b>Budget/plan</b>	<b>6 093,6</b>	<b>6 300,1</b>	<b>6 573,1</b>	<b>540,6</b>

Sammantaget beräknas verksamhetens nettokostnader öka med 541 mnkr för den kommande treårsperioden. När exploateringsverksamheten exkluderas så är ökningen 561 mnkr, cirka 9 procent. Huddinge fortsätter att växa, men befolkningen beräknas att öka i lägre takt för budgetperioden jämfört med tidigare prognoser. Nämnderna har fått för hög volymkompensation för 2019, vilket justeras 2020 och ger relativt låg uppräknings för volymer första året i planeringsperioden. Utrymmet för volymer och lokaler har räknats upp med 371 mnkr för planeringsperioden. För det kommande budgetåret, 2020, är utrymmet för volymer och lokaler uppräknat med 67 mnkr.

Bedömningar av intäktsutveckling och kostnadsutveckling till följd av ökad befolkning, tillsammans med behovet av en stabil resultatnivå för att klara en sund ekonomi samtidigt som kommunen växer, visar att utrymmet för att budgetera generell uppräknings är begränsat.

## Politiska prioriteringar

I ett kärvt ekonomiskt läge syftar årets prioriteringar till att ge verksamheterna stöd i sitt arbete med att effektivisera.

Med digitalisering skapas möjligheter att jobba effektivare, fokusera på kärnuppgifter och skapa ännu mer intressanta arbetsuppgifter för våra medarbetare samtidigt som vi möter våra kunder och invånare på ett likvärdigt och tillgängligt sätt. En digitaliseringspott införs 2020 (**2 mnkr**) där kommunens verksamheter kan söka pengar för utveckling av sina verksamheter. Fokus ska ligga på projekt som leder till vinsthemtagning.

Över en miljard av inköpen varje år görs i form av direktupphandlingar. Genom att effektivisera upphandlingsarbetet och förstärka upphandlingsfunktionen finns stora möjligheter till att sänka kostnader och förebygga framtida kostnadsökningar. Kommunstyrelsen får ett tillskott 2020 (**3 mnkr**) för stärkt bemanning för detta ändamål. Från och med 2021 ska kommunen finansiera förstärkningen med effekter av bättre upphandlingar.

## Volymer

Nämnd	2020	2021	2022	Summa
Kommunstyrelse	2,8	4,4	4,8	12,0
Förskolenämnd	-7,2	13,0	13,2	19,0
Grundskole- nämnd	16,1	18,3	18,0	52,4
Gymnasie- och arbetsmarknads- nämnd	7,5	18,9	17,2	43,6
Socialnämnd	7,5	7,0	7,7	22,2
Vård- och omsorgsnämnd	-2,9	27,0	31,3	55,4
Kultur- och fritidsnämnd	1,2	1,8	2,0	5,0
Klimat- och stadsmiljönämnd	1,2	1,8	2,0	5,0
Bygglovs- och tillsynsnämnd	0,5	0,8	0,9	2,2
Revision	0,1	0,1	0,1	0,3
Överförmyndar- verksamhet	0,1	0,1	0,1	0,3
<b>Budget/plan</b>	<b>26,8</b>	<b>93,3</b>	<b>97,7</b>	<b>217,8</b>

Volymförändringar är beräknade med kommunens befolkningsprognos och verksamhetsstatistik som grund. Volymberäkning för förskolan är uppjusterad då



andel barn som är inskrivna i förskolan har ökat. Beräkningen för äldreomsorgen är nedjusterad då större volymöverskott redovisats för verksamheten under en följd av år. Antalet aktualiserade barn och ungdomar inom individ- och familjeomsorgen har ökat mer än befolkningsökningen i målgruppen. Socialnämnden får ett extra volymtillskott med **3 mnkr**. För perioden räknas nämndernas ramar upp med 217 mnkr för ökade volymer.

### Lokaler

I budgeten för 2020-2022 har medel avsatts för tillkommande lokalkostnader för förskola, grundskola och gymnasieskola (26 mnkr), enligt modell för resurstilldelning. Därutöver har i genomsnitt 42 mnkr per år avsatts i medelsreserven för om- och nybyggnation av förskolor, skolor och anläggningar för kultur och fritid, för ytterligare prioritering i arbetet med nämndernas verksamhetsplaner. För övriga nämnder ingår utrymmet för tillkommande lokalhyror i volymtilldelningen.

### Uppräkning för löner, hyror och priser

Fortsatt kärva ekonomiska förutsättningar i kombination med ett behov av en stabil resultatnivå för att klara en sund ekonomi, samtidigt som kommunen ska växa kraftigt, gör att i budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Till 2020 sker ingen uppräkning av hyreskostnader för

lokaler som kommunen hyr av Huddinge Samhällsfastigheter AB.

Utrymme för uppräkning för löner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkning hanteras i budgetprocessen för respektive år. I ekonomiplanen har ett utrymme för genomsnittlig uppräkning motsvarande 0,8 procent respektive 1,4 procent lagts in i medelsreserven.

### Övrigt

Avskrivningar beräknas öka med 15 mnkr per år. Finansförvaltningens kostnader ökar med 13 mnkr för perioden. Ökningen avser utbetalning av pensioner intjänade före 1998, kostnader för medfinansiering av infrastruktur och kapitaltjänstintäkter.

Exploateringsverksamheten är beräknad till 370 mnkr för perioden. Det är en försiktig bedömning främst avseende potentialen för projekt som är i planeringsskede.

Under reserverade medel avsätts utrymme för kostnader avseende om- och nybyggnation av främst förskolor, skolor och anläggningar för kultur och fritid. I medelsreserven ingår ett utrymme på 22 mnkr för extraordinära kostnader för flyktingmottagande, det vill säga kostnader som inte finansieras av andra ersättningar. Det motsvarar bedömd nivå för 2019.

## Huddinge total

### Ekonomiplan 2019–2022, mnkr

	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Verksamhetens kostnader/intäkter	-5 960,3	-6 046,4	-6 237,9	-6 475,9
Exploateringsverksamhet	90,0	130,0	130,0	110,0
Avskrivningar	-162,2	-177,2	-192,2	-207,2
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-6 032,5</b>	<b>-6 093,6</b>	<b>-6 300,1</b>	<b>-6 573,1</b>
Skatteintäkter	5 156,8	5 298,9	5 463,1	5 665,3
Generella statsbidrag och utjämning	999,9	1 058,3	1 080,2	1 143,3
<b>Skatter, utjämning och statsbidrag</b>	<b>6 156,7</b>	<b>6 357,2</b>	<b>6 543,3</b>	<b>6 808,6</b>
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>158,6</b>	<b>158,6</b>	<b>158,6</b>	<b>158,6</b>
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>-122,1</b>	<b>-165,4</b>	<b>-143,3</b>	<b>-146,9</b>
<b>Resultat</b>	<b>160,7</b>	<b>256,8</b>	<b>258,5</b>	<b>247,2</b>
<b>Ekonomiskt mål</b>	<b>70,7</b>	<b>126,8</b>	<b>128,5</b>	<b>137,2</b>
<b>Ekonomiskt mål % av skatt mm</b>	<b>1,1%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>

## Verksamhetens nettokostnader 2019-2022 per nämnd

netto mnkr	TOT	KS	FSN	GSN	GAN	SN	VON	KFN	BTN	KLN	Rev	ÖF	Reserv	Finansf	Exploat	Avskrivn.
<b>Budget 2019</b>	<b>-6 032,5</b>	<b>-503,8</b>	<b>-885,3</b>	<b>-1 777,8</b>	<b>-726,4</b>	<b>-395,9</b>	<b>-1 257,4</b>	<b>-230,8</b>	<b>-58,0</b>	<b>-128,0</b>	<b>-3,5</b>	<b>-7,6</b>	<b>-68,4</b>	<b>82,4</b>	<b>90,0</b>	<b>-162,2</b>
Övrigt	18,5	1,0	0,0	0,0	5,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0	-19,4	40,0	-15,0
Volymmer	-26,8	-2,8	7,2	-16,1	-7,5	-7,5	2,9	-1,2	-0,5	-1,2	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Lokaler	-40,7	0,0	0,8	-2,0	-3,3	0,0	0,0	-10,6	0,0	0,0	0,0	0,0	-25,5	0,0	0,0	0,0
Uppräkning	-7,1	0,0	0,0	0,0	-7,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Politiska prioritering	-5,0	-5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Budget 2020</b>	<b>-6 093,6</b>	<b>-510,6</b>	<b>-877,3</b>	<b>-1 795,9</b>	<b>-738,5</b>	<b>-403,3</b>	<b>-1 254,5</b>	<b>-242,5</b>	<b>-58,5</b>	<b>-129,1</b>	<b>-3,6</b>	<b>-7,6</b>	<b>-87,9</b>	<b>63,1</b>	<b>130,0</b>	<b>-177,2</b>
Övrigt	-6,7	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,3	0,0	-15,0
Volymmer	-93,3	-4,4	-13,0	-18,3	-18,9	-7,0	-27,0	-1,8	-0,8	-1,8	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Lokaler	-57,5	0,0	-4,2	-3,3	-3,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-46,6	0,0	0,0	0,0
Uppräkning	-49,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-49,0	0,0	0,0	0,0
Politiska prioritering	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Plan 2021</b>	<b>-6 300,1</b>	<b>-510,0</b>	<b>-894,5</b>	<b>-1 817,5</b>	<b>-760,9</b>	<b>-410,4</b>	<b>-1 281,5</b>	<b>-244,4</b>	<b>-59,3</b>	<b>-131,0</b>	<b>-3,6</b>	<b>-7,8</b>	<b>-183,4</b>	<b>66,4</b>	<b>130,0</b>	<b>-192,2</b>
Övrigt	-31,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5	-20,0	-15,0
Volymmer	-97,2	-4,8	-13,2	-18,0	-17,2	-7,7	-31,3	-2,0	-0,9	-2,0	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Lokaler	-55,9	0,0	-4,2	-3,7	-3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-45,0	0,0	0,0	0,0
Uppräkning	-88,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-88,4	0,0	0,0	0,0
<b>Plan 2022</b>	<b>-6 573,1</b>	<b>-514,8</b>	<b>-912,0</b>	<b>-1 839,2</b>	<b>-781,1</b>	<b>-418,0</b>	<b>-1 312,8</b>	<b>-246,4</b>	<b>-60,2</b>	<b>-132,9</b>	<b>-3,7</b>	<b>-7,9</b>	<b>-316,8</b>	<b>69,8</b>	<b>110,0</b>	<b>-207,2</b>

## Skatt, utjämning, statsbidrag 2019-2022, mnkr

Intäkt/kostnad	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Allmän kommunalskatt	5 156,8	5 298,9	5 463,1	5 665,3
Prognos slutavräkning	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>S:a skatt</b>	<b>5 156,8</b>	<b>5 298,9</b>	<b>5 463,1</b>	<b>5 665,3</b>
Inkomstutjämningsbidrag	644,8	685,6	745,3	828,6
Kostnadsutjämningsbidrag	225,8	194,4	171,7	180,5
Regleringsbidrag/-avgift	49,0	125,0	132,5	103,2
Avgift till LSS-utjämning	-143,1	-154,9	-157,2	-159,9
Kommunal fastighetsavgift	178,6	184,9	187,9	190,9
Statsbidrag flyktingvariabler	34,8	23,3	0,0	0,0
Statsbidrag bostadsbyggande	10,0	0,0	0,0	0,0
<b>S:a utjämning och bidrag</b>	<b>999,9</b>	<b>1 058,3</b>	<b>1 080,2</b>	<b>1 143,3</b>
<b>S:a skatt, utjämning, bidrag</b>	<b>6 156,7</b>	<b>6 357,2</b>	<b>6 543,3</b>	<b>6 808,6</b>

# Mål för Huddinge

Huddinge kommun har fem övergripande mål:

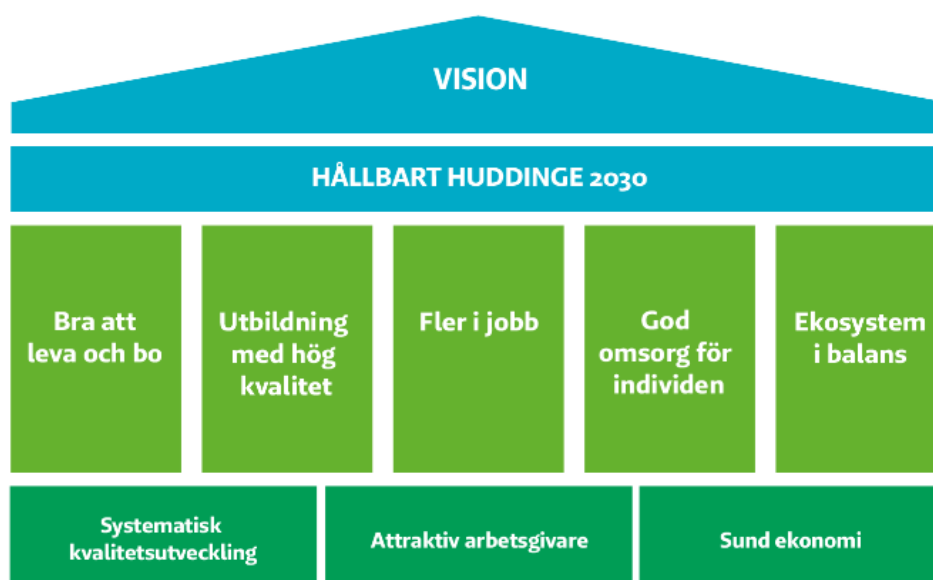
- Bra att leva och bo
- Utbildning med hög kvalitet
- Fler i jobb
- God omsorg för individen
- Ekosystem i balans

Till dessa fem övergripande mål tillkommer tre strategiska mål: *systematisk kvalitetsutveckling, attraktiv arbetsgivare och sund ekonomi*. Framgång i arbetet med dessa är avgörande för att de fem övergripande målen ska kunna nås.

För att nå de övergripande målen behöver vi en tydlig styrning på kort sikt, den utgörs av uppföljningsbara delmål. Målbilden bryts längre fram i dokumentet ner i

delmål med mått och resultat för var och ett av målen. Alla mål ska analyseras utifrån ett jämlikhetsperspektiv, det vill säga en analys ska göras vad gäller eventuella skillnader mellan områden, kön och ålder. Om möjligt ska resultat även analyseras i relation till övriga kommuner i länet. Barn och unga står särskilt i fokus.

Delmålen blir i nästa steg nämndmål för de nämnder som är berörda. För att nämnderna ska kunna styra sin verksamhet effektivt har de även möjligheten att lägga till egna nämndmål. Alla nämnder har på motsvarande sätt i sina verksamhetsplaner nämndens mål, mått och resultat, som tas fram med utgångspunkt i kommunens mål och mått. Nämnden tar fram mått och resultat för varje delmål.



## Särskilt prioriterat 2020

### **Ett nytt ekonomiskt läge**

Antalet arbetade timmar i Sverige minskar liksom takten i kommunens befolkningsutveckling, vilket gör att kommunens intäkter inte ökar lika snabbt som tidigare. Detta gör att Huddinge, precis som många andra kommuner kommer att ha ett betydligt tuffare ekonomiskt läge de kommande åren än de goda år vi nu lämnar bakom oss.

Under en tid har kostnadsökningarna i Huddinge, generellt, varit högre än det demografiska utfallet. Huddinge har i stort en högre kostnadsnivå för verksamheterna jämfört med andra liknande kommuner och jämfört med den förväntade kostnadsnivån. Det finns alltså en effektiviseringspotential som visar att vi kan få ut bättre verksamhet för våra skattepengar.

De kommande tre åren är de ekonomiska förutsättningarna sämre än på länge. 2020 kommer nämnderna kompenseras för volymer men kommer att behöva använda de tilldelade medlen mer effektivt för att skapa utrymme för löne- och prisökningar. 2021 och 2022 ser något bättre ut men osäkerhetsfaktorerna är många och därför behöver nämnderna förbereda sig för att klara sig med kompensation av volymer samt ingen eller låg generell uppräknings.

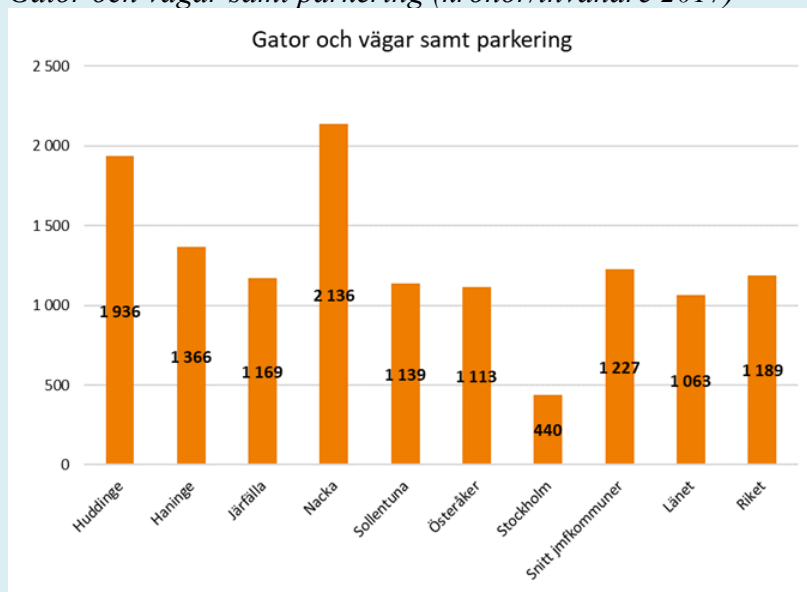
### **Jämföra, analyser och förändra**

Idag har Huddinge en hög kostnadsnivå jämfört med andra kommuner. Vilket inte nödvändigtvis betyder att vi har en bättre kvalitet. En lägre kostnadsnivå behöver inte innebära en sämre kvalitet. Nyckeln till att komma ned i kostnadsnivå är att jämföra, analysera och förändra. Detta kräver ett ledarskap som främjar ständiga förbättringar och innovationer. Kommunen lär av andra som klarar samma uppdrag till en hög kvalitet men till en lägre kostnad och att detta synsätt genomsyrar hela organisationen.

Målet är att behålla god kvalitet i kärnverksamhet samtidigt som varje skattekrona används på ett effektivt sätt. Genom att på ett medvetet sätt göra jämförelser med andra kommuner, analysera resultatet av dessa jämförelser samt ta fram handlingsplaner för förändringar arbetar verksamheterna systematiskt med effektivitet och undviker därmed att göra kortsiktiga besparingar som påverkar kvaliteten.

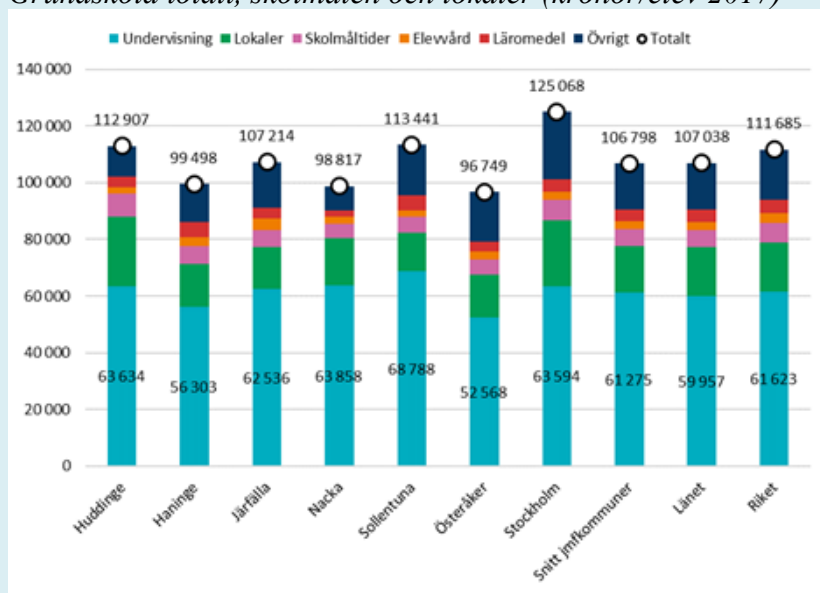
**Några exempel på områden där kommunen sticker ut och där ytterligare analyser och jämförelser behöver göras är:**

*Gator och vägar samt parkering (kronor/invånare 2017)*



Högre kostnad jämfört med länet och jämfört med jämförelsekommuner. Huddinges kostnad var 12:e högst i riket 2017.

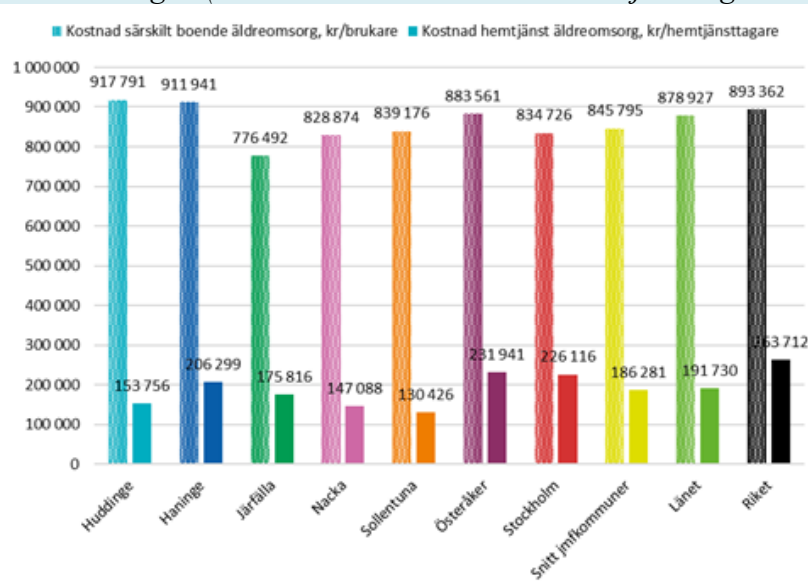
*Grundskola totalt, skolmaten och lokaler (kronor/elev 2017)*



Högre kostnader jämfört med länet och jämfört med jämförelsekommuner.

Undervisningskostnaderna 2017 var 6 procent högre än länet. Effektiviseringspotential till länssnittet motsvarar 39 mnkr, cirka 5 procent av totala kostnaderna. Måltidskostnader 2017 var 37 procent högre än länet, kan kommunen minska till länssnittet motsvarar det 23 mnkr och 26 procent av kostnaderna. Lokalkostnaderna har minskat under 2018, men det kvarstår en skillnad mot länet med cirka 15 procent motsvarande 40 mnkr.

### Äldreomsorgen (kronor/brukare och kronor/hemtjänsttagare 2017)



Huddinge har en hög kostnad per brukare i särskilt boende jämfört med länet och jämfört med jämförelsekommuner. 40 tkr högre än länet motsvarar cirka 25 mnkr.

Dessa är ett par exempel. Ansvaret ligger hos nämnderna att för samtliga verksamheter ta fram jämförelser och analyser av verksamheten vilka ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

#### **Oförändrad skattesats 2020 men skattesänkning på sikt**

Skatten föreslås ligga kvar på samma nivå 2020 men ambitionen finns fortsatt att under mandatperioden sänka skatten. Huddinge ligger på en högre skattenivå jämfört med andra kommuner vilket innebär att kommunen är sämre rustad inför en framtida lågkonjunktur. Det är även en faktor som kan påverka att invånare och nya potentiella invånare väljer andra kommuner framför Huddinge och därmed påverkar takten i befolkningsutvecklingen. En lägre skattesats ökar kommunens popularitet och skapar bättre förutsättningar för en jämn takt i befolkningsutvecklingen, vilket skapar mer förutsägbara förhållande för verksamheterna, samt ger Huddingeborna större ekonomisk frihet.

För att lyckas med att utveckla kommunens verksamhet att på bästa och effektivaste sätt leverera goda resultat ska styrningen vara tydlig och enkel. Kommunens styrmodell och målstruktur ska hjälpa oss i att tydligt peka ut riktning och ansvar. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att till Mål och budget 2021 ta fram förslag till ny styrmodell och målstruktur.

## Bra att leva och bo

### **SÄRSKILT PRIORITERAT 2020**

Huddinge växer och står inför stora investeringar i nya skolor, förskolor och andra verksamhetslokaler. För att klara utbyggnaden inom det skuldtak som beslutats om ska fler privata aktörer bjudas in att investera. **Hälften av alla tillkommande lokaler för kommunaltfinansierad verksamhet** bör tillkomma genom investeringar från andra aktörer.

Kommunen ska ha ett **affärsmässigt förhållningssätt** vid val av nya exploateringsprojekt och målsättningen är att dessa, när inget annat har beslutats, ska bära sina egna kostnader och även inbringa ett överskott. Exploaterings- och investeringsprojekt ska följas upp noga med fokus på kostnadskontroll.

**Lokaler för kommunalt finansierad verksamhet** som byggs av Huddinge samhällsfastigheter AB ska vara **kvalitativa, yteffektiva och kostnadseffektiva**. Goda exempel från andra kommuner och aktörer ska användas för att hjulet inte ska behöva uppfinnas på nytt när man tar fram en standardförskola, idrottshall eller ett LSS-boende.

**Samplanering och samordning** ska ske för att hålla nere kostnader i exempelvis projekt som Tvärförbindelse Södertörn, Spårväg syd och kommunala anläggningar utmed dessa.

Samtliga lokaler ska inventeras för att optimera användningen. **Samutnyttjandet av lokaler** ska öka, fler lokaler tillgängliggöras för uthyrning och lokaler med låg beläggning ska övervägas att avvecklas. En ny hyresmodell för ett samordnat och effektivt lokalutnyttjande ska införas.

I dagsläget sköts **drift och underhåll av utemiljöer** av kommunen, Hüge Bostäder

AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB. Genom att samordna driften kan verksamheten effektiviseras och resurserna användas till att utveckla kommunens utemiljöer.

Jämförelser och analyser av kommuner som bedriver en effektivare verksamhet ska göras och rapporteras i ordinarie uppföljning med start i delårsbokslut 1.

### **Strategisk inriktning för samhällsplaneringen**

Huddinges befolkning har ökat varje år under en lång tid och den väntas öka även i framtiden. Ökningen beror både på ett positivt födelsenetto och på en hög inflyttning. Under den kommande tioårsperioden kommer även nybyggnationen ha en markant påverkan på såväl befolkningsutveckling som befolkningsstruktur.

Kommunen har genom Sverigeförhandlingen åtagit sig att bygga 18 500 bostäder i anslutning till Spårväg syd. Samtidigt ska hela kommunen ha en positiv utveckling. Det innebär att kommunen behöver fortsätta planera för en expansiv befolkningsutveckling. Nya bostadsprojekt ska främst tillkomma i Spårväg syds influensområde, det vill säga Flemingsberg, Glömsta, den nya stadsdelen Loviseberg, Vårby, Kungens kurva/Segeltorp, samt centrala Huddinge. I dessa områden finns goda förutsättningar för att skapa levande stadsmiljöer, prioritera gång-, cykel- och kollektivtrafik samt funktionsblandning. Parallellt med detta ska pågående och beslutade planer förverkligas i kommunens alla geografiska områden. När kommunen växer ska det ske på ett ansvarsfullt sätt; utgångspunkten är att kombinera en ekonomisk tillväxt med social hållbarhet och att miljön främjas och unika naturvärden bevaras. För att åstadkomma detta hållbara samhälle är det viktigt att den offentligt finansierade och kommersiella servicen byggs ut i takt med bostadsbyggandet, samt att det skapas förutsättningar för fler arbetsplatser.

Kommunen behöver arbeta målmedvetet för att etablera en konkurrenskraftig kontors- och konferensmarknad i kommunens utvecklingsområden. Flemingsberg har potential att attrahera en stor mängd kontorsarbetsplatser.



Kommunen behöver också fortsätta arbeta för en bra kollektivtrafik och urbana stadskvaliteter så som ett stort utbud av service och mötesplatser. Det är de faktorer som har störst betydelse för betalningsviljan för såväl bostäder som lokaler.

Parallellt med ett ökat fokus på antalet tillkommande bostäder är det viktigt att hitta arbetsätt och reglering av genomförandet som innebär att kvaliteter enligt Översiktsplan 2030 och andra styrande dokument kan upprätthållas. Det finns många motstående intressen när en tät bebyggelsestruktur planeras och det är därför viktigt att lyfta och hantera målkonflikter så tidigt i processen som möjligt för att underlätta kommande planering.

De övergripande förutsättningarna utifrån översiktsplanen behöver preciseras i arbetet med den kommungemensamma processen för samhällsplanering. Arbetet behöver ske samordnat inom kommunen, bland annat för att säkerställa möjligheten att tillhandahålla utrymmen för offentligt finansierad service på lång sikt. För de områden som förväntas växa mest tas geografiska utvecklingsplaner fram för att kunna planera utvecklingsområdenas fysiska strukturer samt se till att det finns plats för alla behov utifrån översiktsplanens inriktning. En långsiktig planering för att alla funktioner som bostäder, arbetsplatser, offentligt finansierad service, parker/grönområden, kultur, mötesplatser med mera kan inrymmas måste ske. För att hitta effektiva och hållbara lösningar för parkering i täta stadsmiljöer ska förutsättningar för att inrätta ett parkeringsbolag utredas. Nya former för att samverka med byggherrar behöver också fortsätta utvecklas.

Samhällsbyggandet behöver ske på ett hållbart sätt och hänsyn tas till ekosystemens ramar. Genom att ta till vara på effektiva dagvattenlösningar åstadkoms en rening och minskning av vattenflödena, samtidigt som stadsmiljön får nya kvaliteter.

Kommunen behöver fortsatt ta ansvar för sin och sin växande befolknings klimatpåverkan. Flera av de frågor som finns under rubriken Ekosystem i balans är kopplade till samhällsplaneringen, till exempel klimatutsläpp, miljö kvalitetsnormer och ekosystemtjänster. *Läs mer under Ekosystem i balans.*

Kommunens trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete ska finnas med som en naturlig del i hela samhällsbyggnadsprocessen från planering till genomförande. Det behöver även finnas en

beredskap att vid behov åtgärda akuta problem i utemiljön.

För att komma närmare ett socialt hållbart samhälle är det viktigt att sociala aspekter kommer in tidigt i samhällsplaneringen. I Huddinge innebär det att skapa sammanhållning, mötesplatser, jämlikhet, folkhälsa, trygghet och delaktighet när nya områden byggs. I samband med planering av nya bostadsområden är det viktigt att även tillvarata erfarenhet och kunskap vad gäller barn, unga och äldres behov, för att skapa likvärdiga levnadsvillkor. En av de viktigaste åtgärderna för att bryta bostadssegregation och skapa social hållbarhet är att skapa bostadsblandning i alla delar av kommunen och regionen.

Parallellt med utvecklingen av de regionala stadskärnorna i Flemingsberg och Kungens kurva-Skärholmen pågår arbetet med att utveckla den regionala stadskärnan i Haninge och kopplingen till den nya Vegastaden. Området gränsar till Huddinge kommun och är viktigt för utvecklingen i östra Huddinge, inte minst i Länna industriområde och Länna handelsområde. Kommunen ska aktivt stödja utvecklingen såväl i Länna som i området utmed Tvärförbindelse Södertörns sträckning.

## Ökat bostadsbyggande

Antal färdigställda bostäder				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (antal)	380	864	651	997
Inom Spårvägs syds influensområde (antal)				
Varav (%)				
Småhus	47	13	35	20
Flerbostadshus	53	87	65	80
Hyresrätter	0	65	0	27
Bostadsrätter	100	35	100	73
Antal bostäder som fått byggstart				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (antal)	1 479	1 254	438	780
Varav (%)				
Småhus	11	30	61	31
Flerbostadshus	89	70	39	69

Huddinge har en stor potential att bygga fler bostäder. Förutom de 18 500 bostäder inom Spårväg syds influensområde som kommunen åtagit sig i och med Sverigeförhandlingen fram till 2035 planeras för ytterligare bostäder utanför influensområdet.



Kommunen ska ha planberedskap för totalt 20 000 bostäder i kommunen fram till 2030.

Huddinge ska erbjuda ett varierat utbud av bostäder med olika upplåtelseformer och bostadstyper i alla delar av kommunen. Stor del av de tillkommande bostäderna kommer att byggas i Vårby och Flemingsberg där hyresrätten idag är dominerande. Här behöver framförallt fler bostadsrätter och äganderätter byggas för att balans mellan upplåtelseformer ska uppnås och för att det ska finnas möjlighet till bostadskarriär inom områdena. Detta gäller även vid planering av nyproduktion i Skogås. Vid all nybebyggelse är det viktigt att ta tillvara möjligheterna att förstärka platsens kvaliteter. Nära bostäderna ska det finnas en väl utbyggd kommunal service, lättillgänglig kollektivtrafik, grönområden och parker, butiker, varierade mötesplatser och arbetsplatser.

Kommunstyrelsen behöver arbeta mer aktivt med markfrågor och verka för att det som planeras också genomförs. Det ska ske genom bevakning och genomförande av strategiska markförvärv och med tidsbegränsade markanvisningar med sanktioner om exploatering inte genomförs. Tomter för offentligt finansierad verksamhet ska avsättas tidigt i planeringsprocessen.

Med en omfattande bostadsproduktion är det viktigt att även tillhandahålla särskilda boenden enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), socialtjänstlagen (SoL) och bostättningslagen. Planeringen både för särskilda boenden och för mottagande av de nyanlända måste ha ett långsiktigt och hållbart perspektiv.

## Förbättrad infrastruktur

Andel invånare som har max 500 m gångavstånd till kollektivtrafikhållplats med en turtäthet på 20 minuter eller bättre i rusningstid				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	86	84	84	84
Betygsindex för invånare som är nöjda med kommunikationerna i kommunen*				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (Index 1–100)	67	69	67	66
Kvinnor	68	70	68	65
Män	66	68	66	66
Ranking i länet	8/17	7/12	8/21	9/19
Andel med tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s				

	2015	2016	2017	2018
Hushåll (%)	82	85	90	91
Arbetsställen (%)	70	73	83	86

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

Goda kommunikationer och bra infrastruktur är avgörande för att Huddinge kommun ska kunna bygga ett hållbart samhälle med ett stort antal bostäder, arbetsplatser och samhällsservice. Kommunen ska upprätthålla och utveckla den egna infrastrukturen samt bevaka och medverka i statlig och regional planering.

Genom avtalet med staten i Sverigeförhandlingen har kommunen erhållit medfinansiering för ett stort antal cykelvägar enligt cykelplanen samt cykelgarage i ett framtida resecentrum i Flemingsberg. Utbudet av kommunikationer i Huddinge ska vara anpassat efter resandebehov och underlätta för personer att välja att åka kollektivt, cykla eller gå samtidigt som det skapar utrymme för dem som är beroende av bilen. Kommunen ska arbeta för att skapa fler infartsparkeringar för bil och cykel. För att kunna göra en omställning till mer hållbara transporter behöver kommunen underlätta för fler att åka kollektivt genom att prioritera fler infartsparkeringar. I det lokala vägnätet ska fokus ligga på trafiksäkerhet, framkomlighet, tillgänglighet och miljö. Övergångställen och busshållplatser ska systematiskt tillgänglighetsanpassas i hela kommunen. Underhållet av gator och vägar ska förbättras så att alla invånare ska kunna röra sig fritt utomhus. Driftskostnader ska alltid beaktas vid investeringar och insatser som långsiktigt kan minska driftskostnaderna ska prioriteras.

Huddinge ska vara pådrivande i att statlig och regional infrastruktur planeras och genomförs. Särskilt viktiga satsningar är Spårväg syd, Tvärförbindelse Södertörn och Bytespunkt Flemingsberg.

Förhandlingar har inletts om tidigareläggning av Spårväg syd. Om Spårvägen ska tidigareläggas så kommer kommunens medfinansiering att tidigareläggas och resurser för planering av spårvägen behöver frigöras.

För att kunna nå målen i utvecklingsprogrammet för Flemingsberg behövs även andra statliga och regionala investeringar. Kommunen ska aktivt delta i planering för att ta fram underlag för finansiering av kommande statlig infrastruktur och ny knutpunkt i ett resecentrum.

## Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

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

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

En hög ambition i bostadsbyggandet förutsätter en god planering av offentligt finansierad verksamhet, som skolor, förskolor och äldreboenden, som möter kommuninvånarnas behov. För att finansiera de investeringar i nya lokaler som krävs i och med en kraftigt ökad befolkningstillväxt ska externa aktörer beredas möjlighet att vara med och bygga för framtidens Huddinge. Hälften av alla nya verksamheter ska därför byggas och drivas av en fristående aktör.

Kommunens mål är att fler föräldrar, barn och elever ska få sitt förstahandsval tillgodosett i förskola och grundskola. Ambitionen är att barn och yngre elever ska ha nära till sin förskola och skola, vilket kan vara en svårighet idag eftersom tillgången på förskole- och grundskoleplatser ser olika utom inom olika delar i kommunen. Behovet av förskole- och grundskoleplatser ökar i takt med att Huddinge växer. Detta betyder att fler lokaler behöver byggas i takt med bostadsbyggandet och mark reserveras i tidiga skeden av den fysiska planeringen för detta ändamål. Den gemensamma gymnasieregionen skapar förutsättningar för att gymnasieelever ska kunna få sitt förstahandsval tillgodosett. Antalet 16-19 åringar kommer att öka både i Huddinge och i regionen.

Kommunens nämnd- och förvaltningsövergripande planering av samhällsbyggande och lokalförsörjning behöver fortsätta att utvecklas. För en effektiv och träffsäker planering är det särskilt viktigt att alla verksamheter tar fram tematiska strategier som underlag för behovsbedömning och lokalplanering.

Det är viktigt för att möjliggöra optimalt nyttjande av kommunens befintliga lokaler för såväl kommunens egna verksamheter som föreningslivet. Vid all planering av nya lokaler och anläggningar bör frågan om samlokalisering och samnyttjande för kommunens olika verksamheter, föreningsliv m.m. säkras. Lokaler ska byggas för att möjliggöra en flexibel användning. Detta

är särskilt viktigt i de områden där många bostäder förväntas byggas på kort tid och demografin kommer att ändras över tid.

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

Invånarnas bedömning av kulturutbudet*				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (Index 1-100)	59	61	62	61
Kvinnor	62	62	63	65
Män	55	60	61	57
Ranking i länet	5/18	2/20	5/20	7/19
Invånarnas bedömning av idrott- och motionsutbudet*				
Totalt (Index 1-100)	58	61	63	65
Kvinnor	62	61	63	64
Män	55	62	63	65
Ranking i länet	7/18	4/19	4/20	4/19

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

Våra naturskyddsområden, som utgör en tredjedel av kommunens yta, erbjuder många möjligheter för den natur- och fritidsintresserade, till exempel att promenera på leder i skogen eller att motionera på elljusspår. För att ge jämlika möjligheter för alla invånare att delta i friluftslivet behövs hög tillgänglighet till naturområden. Huddinge ska fortsatt vara bästa friluftskommun i länet och bästa naturvårdskommun i landet.

Kommunen har under flera år investerat i nya lekplatser, parker och utemiljöer för att skapa attraktiva mötesplatser för invånarna. Under 2020 fortsätter investeringarna då bland annat Sjötorpsparken Gula gången och Sjödalsparken planeras att rustas upp.

Kommunen behöver se över möjligheten till alternativa intäktskällor för att kunna genomföra satsningar på till exempel parker, badplatser och naturstigar. För att kunna tillgodogöra sig nya intäktsströmmar ska pilotprojekt och ett systematiskt arbetssätt utvecklas som bidrar till ökad delaktighet och engagemang från invånare och företag i kommunen.

Tillgång till kulturarvet är en rättighet för alla. Att både få uppleva och vara en del av det ger oss möjligheten till ett livslångt lärande. Huddinge kommun har ett stort antal värdefulla kulturmiljöer och platser fungerar som länk mellan historien, nutiden och framtiden och ska göras tillgängligt för alla Huddingebor

Ett rikt kulturliv bidrar till att stärka invånarnas känsla av samhörighet och behövs för att attrahera företag och arbetsplatser till kommunen. De lokalt förankrade kultur- och hembygdsföreningar som finns i kommunen spelar en viktig roll. Samtidigt behövs

kulturverksamheter som riktar sig till alla invånare samt till de som besöker eller arbetar i kommunen. Här fyller bland annat Fullersta gård och Barnkonsten en viktig funktion. I den översiktliga planeringen ska behov av kulturutbud bedömas ur ett brett perspektiv med utgångspunkten att det ska finnas både kommunala och privata aktörer.

Biblioteken ska komplettera varandra för att gemensamt kunna erbjuda alla invånare mångfacetterade bibliotekstjänster av hög kvalitet och bildning genom hela livet. Biblioteken ska arbeta läsfrämjande och språkutvecklande, inspirera och stimulera till kulturupplevelser och personlig utveckling. De lokala folkbiblioteken fungerar då som stöd och hjälp vad gäller e-service, samhällsservice och samhällsinformation och är en gränsöverskridande mötesplats.

Förenings- och idrottslivet bidrar med fritidsaktiviteter av olika slag till Huddingebornas hälsa och välbefinnande men också till känslan av tillhörighet och identitet. En viktig uppgift för kommunen är att säkerställa att idrotten har jämställda förhållanden så att flickor och pojkar får likvärdiga möjligheter att utöva sina fritidsintressen. Mångfald och inkludering är en självklarhet: alla ska ha rätt och möjlighet att idrotta utifrån sina egna förutsättningar. Utifrån ett jämlikhetsperspektiv ska satsningar göras för att stärka ridskoleverksamheten i kommunen.

De idrottsanläggningar och lokaler som kommunen tillhandahåller för föreningslivet ska användas så effektivt som möjligt. Barn och ungas aktiviteter prioriteras genom kostnadsfri utlåning av lokaler och vuxnas aktiviteter subventioneras genom en reducerad taxa.

Kommunens olika idrottsanläggningar inklusive anläggningar för spontanidrott spelar en mycket stor roll. Huddinge behöver samarbeta med närliggande kommuner kring anläggningar i allmänhet, inte minst när det gäller elitverksamhet och mindre vanliga sporter. Alla kommuner kan inte ha alla anläggningar, men i Huddinge måste de vanligaste sporternas anläggningar finnas i tillräcklig utsträckning för att tillgodose barn- och ungdomsverksamhetens behov. Huddingehallen är i ett skick som antingen kräver en kostsam renovering eller att den ersätts med en ny simhall. Var en ny simhall ska placeras ska utredas så att byggnation kan starta och slutföras under tiden Huddingehallen fortfarande kan vara i drift. Övriga simhallar har en längre beräknad livstid och deras framtida lokalisering kommer att

utredas i framtagandet av utvecklingsplaner för områdena.

Mötesplatser för unga kan med fördel samplaneras vid byggnation av nya idrottsanläggningar och skolor. Utbudet på dessa ska vara attraktivt för både flickor och pojkar. Ungdomar som inte deltar i föreningsdriven avgiftsbelagd verksamhet deltar till stor del i den öppna spontana verksamheten på mötesplatserna, där kultur, idrott och egendrivna ungdomsprojekt ingår.

Kulturskolan har till uppgift att skapa ett livslångt intresse för de estetiska uttrycken genom att ge eleverna verktyg och lust till eget skapande och lärande. Kulturskolans samverkan med andra aktörer breddar utbudet. En ökad samverkan med skolan om tillgång till ändamålsenliga lokaler för dans och teater kan möjliggöra att fler barn och unga får möjlighet att börja på kulturskolan. Det är också viktigt att fortsätta att utveckla Öppen kulturskola genom samarbeten med till exempel mötesplatserna för unga.

## Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden

Andel vuxna som trivs mycket bra i sitt bostadsområde*				
	2009	2012	2014	2018
Totalt (%)	56	57	58	56
Kvinnor	60	60	60	59
Män	52	54	55	52
Snättringe				82
Flemingsberg				31
Andel vuxna som upplever sitt område som tryggt kvällstid*				
Totalt (%)		64	65	70
Kvinnor		56	55	61
Män		74	75	82
Gladö-Lissma				89
Vårby		34	39	50
Andel elever i åk 9 som upplever sitt bostadsområde som tryggt på kvällstid**				
				2018
Totalt (%)				63
Flickor				49
Pojkar				77
Länna				81
Vårby				50

Elever i åk 9: Jag känner mig trygg i skolan, positiva svar***		
	2016	2018
Totalt (%)	87,5	84,7
Flickor		
Pojkar		
Ranking i länet	6/25	10/26

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

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

\*\*\* Skolinspektionen började med könsindeldad statistik först vid förra undersökningstillfället. Från och med nu kommer samtliga kommuner få könsindeldad statistik på området, dock görs enkäten vartannat år. Huddinge kommer därmed att få könsindeldad statistik 2020.

Den offentliga miljön ska vara trygg och trivsamt och de verksamheter som bedrivs i Huddinge kommuns regi ska ske i trygga och säkra lokaler. Huddinge kommun växer vilket ställer stora krav på att planeringen av bostäder, områden och verksamhetslokaler fungerar. Genom samarbete mellan nämnderna ska relevant kunskap fångas upp från olika infallsvinklar och utgångspunkter vilket ger goda förutsättningar för att på ett kostnadseffektivt sätt kunna skapa trygga och säkra verksamheter och miljöer att vistas i. Särskilt viktigt är att utveckla och rusta upp lokala centrum och gröna stadsmiljöer, eftersom många invånare rör sig på dessa platser när kommunen växer. Ett bra samarbete med fastighetsägare skapar möjligheter till mer trivsamma urbana miljöer.

Huddinge kommun ska i samverkan med polisen, andra myndigheter, fastighetsägare och organisationer i samhället öka den upplevda tryggheten samt minska utsattheten för brott. Kommunens samverkan med lokalpolisområde Huddinge och Södertörns brandförsvärsförbund styrs enligt en avsiktsförklaring.

Utifrån kunskap om brottsförebyggande metoder och möjligheten att klara upp brott ska trygghetskameror i högre utsträckning användas på brottsutsatta platser.

Kommunens trygghetsskapande insatser som fältassistenter samt ideella initiativ så som nattvandrare och grannstödsbilen är viktiga för trygghetsarbetet och kommunen ser gärna fler sådana initiativ. Samverkan med föräldrar och civilsamhälle behöver utvecklas i alla kommundelar. Digitala verktyg ska underlätta för såväl invånare som för kommunens verksamheter att skapa trygga utemiljöer.

## Ökad delaktighet

Invånarnas förtroende för kommunen*				
	2011	2013	2015	2017
Totalt (index 1-100)	50	49	48	47
Kvinnor	55	49	51	49
Män	45	48	44	46
Ranking i länet	10/17	6/20	9/21	9/19
Invånarnas möjlighet till påverkan*				
Totalt (index 1-100)	41	43	43	41
Kvinnor	44	44	44	41
Män	38	42	41	40
Ranking i länet	11/17	6/20	10/21	10/19

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

Huddinge kommun ska utveckla arbetet med att göra invånare och brukare mer delaktiga med utgångspunkt från Handbok för delaktighet. Kommunens närvaro i sociala medier och andra digitala kanaler är viktig.

Kommunens demokratiarbete ska vara framåtblickande och innovativt. Resurser måste riktas till att utveckla nya dialogformer med syftet att få ett så stort och brett deltagande som möjligt. Särskild vikt ska läggas vid att återkoppla resultat efter genomförda delaktighetsinsatser. Skolan har ansvar för att ge eleverna en bred bild av det politiska systemet i Sverige, vilka partier som finns och vad de står för.

När Huddinge växer krävs en god dialog med invånare kring hur detta påverkar dem. Dialogen ska utgå från invånarnas villkor och förläggas till tider och forum, såväl fysiska som digitala i syfte att fler ska få möjlighet att delta.

De politiska partierna och deras förtroendevalda utgör grunden i den representativa demokratin. De förtroendevalda ska ges goda förutsättningar för sitt arbete så att demokratin kan fungera. Förvaltningarna uppmanas att bidra till Huddinge demokratidagar som är en viktig årlig mötesplats för att skapa dialog och ökat förtroende för kommunen och mellan invånare i Huddinge och kan leda till ett ökat valdeltagande.

## Ökad jämlikhet

<b>Andel invånare som under de senaste 12 månaderna har känt sig utsatta för diskriminering, trakasseri eller mobbing</b>				
	2009	2012	2014	2018
Totalt (%)	7	7	9	8
Kvinnor		7	9	9
Män		7	9	7
Fullersta/Snättringe				4
Vårby	-	10	16	16
<b>Antal anslutna barn och ungdomar 7–20 år i bidragsberättigade föreningar</b>				
	2015	2016	2017	2018
Totalt	16 368	17 799	19 190	21 372
Flickor (%)	46	45	44	46
Pojkar (%)	54	55	56	54
<b>Totalt antal deltagare i genomförda aktiviteter för barn och ungdomar 7–20 år i bidragsberättigade föreningar</b>				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (tusental)	690	738	774	754
Flickor (%)	39	38	39	40
Pojkar (%)	61	62	61	60

Jämlikhet i Huddinge betyder att alla ska ha likvärdig service och jämlikt bemötande och jämlika levnadsvillkor. Det gäller oavsett bostadsort, ålder, kön, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck, funktionsnedsättning, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning. Ingen ska lämnas efter, och ingen ska hållas tillbaka.

Kommunen ska vara ett föredöme i arbetet för mänskliga rättigheter och människors lika värde samt i att skapa ett samhälle fritt från diskriminering. Alla anställda inom kommunen ska vara orienterade i jämlikhetsfrågor, diskrimineringslagstiftning och normkritik.

För att skapa bäst möjlighet att verka för jämlika levnadsvillkor är kunskap om våra invånares förutsättningar och möjligheter viktigt. I Huddinge ska verksamheter genom jämlik styrning mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas.

Jämställdhet är en självklar del i jämlikhetsarbetet och arbetet med jämställdhetsintegrering ska fortsätta. Ett våldsförebyggande arbete med fokus på maskulinitetsnormer är en del av arbetet för ökad

jämställdhet. Hbtq-frågor är även den en viktig del av arbetet för ett mer jämlikt Huddinge.

Kommunens arbete ska utformas utifrån barnets perspektiv och barnkonventionen är en viktig del i det arbetet. Att möjliggöra jämlika uppväxtförhållanden för unga är en viktig del i jämlikhetsarbetet.

Effektiva och evidensbaserade arbetssätt ska användas i skolorna och förskolorna så att tidig upptäckt och förhindrande av diskriminering, trakasserier och kränkande behandling kan göras.

För att tillförsäkra människor oavsett funktionsnedsättning jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet och inflytande i vardagen och samhället krävs att åtgärder för detta vidtas. Det handlar om att göra rätt från början och att åtgärda befintliga brister i tillgänglighet för både miljö och service.

Kommunen ska värna grundskyddet för samtliga nationella minoriteter. Huddinge kommun är ett så kallat finskt förvaltningsområde utifrån lagstiftningen om nationella minoriteter. Riksdagen har beslutat att inkorporera FN:s konvention om barnets rättigheter i svensk lag från och med den 1 januari 2020. Den nya lagen innebär ett förtydligande av att domstolar och rättstillämpare ska beakta de rättigheter som följer av barnkonventionen (KS med flera nämnders underlag).

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

<b>Tillgänglighet E-post – andel där kommunen svarar inom ett dygn</b>			
	2017	2018	
Totalt (%)	74	83	
<b>Bemötande telefon – andel som upplever ett gott bemötande vid kontakt med kommunen</b>			
	2016	2017	2018
Totalt (%)	71	81	82

Invånarnas förväntan på effektiv och snabb kontakt med kommuner och andra myndigheter medför också ökade krav på snabb respons från kommunens verksamheter. Det innebär i sin tur ökade krav på tillgänglighet och kompetens i kommunens servicecenter, men också inom verksamheterna.

Kommunens webbplats ska ge bra och tydlig målgruppsinriktad information om den kommunala verksamheten och beslutsprocessen samt vart man vänder sig i olika frågor. På webbplatsen ska det finnas



möjligheter att utföra administrativa ärenden, jämföra utförare, lämna synpunkter, förslag och klagomål. I syfte att förbättra servicen till invånare och företag fortsätter arbetet med att utveckla smarta e-tjänster. Kommunen ska öka tillgängligheten på kommunens webbplatser för människor med funktionsnedsättningar.

Huddinge kommun behöver stärka arbetet med kundservice och underlätta för våra kunder att få svar på sina frågor redan vid första försöket. Servicecentret har en nyckelroll i arbetet med att ge invånare och besökare snabb och korrekt information. Det är givetvis av stor vikt att alla verksamheter i kommunen arbetar med bemötandefrågor, svarar på frågor inom given tidsram och säkerställer god telefonservice. Alla medarbetare har ett ansvar att bemöta invånare och brukare enligt gällande värdegrund.

Samverkan mellan nämnderna och med myndigheter inom och utom kommunen är avgörande för god kommunal verksamhet och samtliga nämnder har ett ansvar för att samverka med berörda parter, inte minst med användaren som tjänsten är till för.

## Ökad valfrihet

Andelen hos annan utförare				
	2015	2016	2017	2018
Förskolebarn (%)	25	24	25	26
Grundskoleelever (%)	20	18	18	20
Gymnasieelever (%)	65	67	67	68
Andel som väljer fristående aktör inom socialförvaltningens verksamheter med kundval				
	2016	2017	2018	
Utfall (Hemtjänst, korttidsvistelse, familjerådgivning, boendestöd och ledsagar och avlösarservice) (%)	36	35	32	
Andelen fristående nyetableringar				
	2015	2016	2017	2018
Förskolor				
Grundskolor				

Valfrihet är en självklarhet för de flesta idag. Genom att erbjuda valmöjligheter inom olika områden skapas förutsättningar för alla att påverka sin livssituation. Valfrihet kan till exempel innebära att man har möjlighet att välja mellan olika verksamhetsalternativ, med olika profiler och/eller med olika utförare.

Valfrihet med kvalitet ska vara ledord för all offentligt finansierad verksamhet. Såväl den verksamhet som sker i kommunal regi som privata utförare ska följas upp och krav på åtgärder ska ställas om brister upptäcks. I de fall där kommunen inte har det lagstadgade uppföljningsansvaret ska de privata utförarna erbjudas att ingå i kommunens öppna jämförelser. Det ska vara enkelt för invånarna att göra medvetna val och den som inte kan eller vill göra ett aktivt val ska kunna förlita sig på att all kommunal service håller god kvalitet.

En växande kommun innebär att fler privata aktörer behöver beredas möjlighet att bygga och driva nya förskolor, skolor, äldreboenden och annat som finansieras med offentliga medel. För att öka valfriheten och möjligheten att erbjuda alternativ för alla barns och familjers behov ska familjedaghem och annan pedagogisk omsorg i privat regi främjas. När nya lokaler för offentligt finansierad verksamhet ska byggas ska det på ett tidigt stadium avgöras om lokalen och verksamheten ska byggas och drivas i kommunal eller privat regi så att såväl kommunens egenregi som de privata aktörerna får tydliga förutsättningar för sin planering. Hälften av alla nya verksamheter ska byggas och drivas av en fristående aktör för att kommuninvånarna ska kunna välja såväl kommunala som fristående alternativ. För att öka valfriheten i äldreomsorgen och möjliggöra deltagande i regional samverkan kring särskilt boende, ska ett valfrihetssystem enligt Lagen om Valfrihetssystem införas för särskilt boende när nuvarande ramavtal med fristående utförare löper ut år 2021.

## Successivt minskat skatteuttag

Kommunal skattesats (öre per skattekrona)				
	2016	2017	2018	2019
Huddinge kommun	19,87	19,87	19,87	19,87
Länssnitt	19,12	19,07	19,05	19,05
Södertörnsnitt	19,86	19,86	19,86	19,91
Ranking i länet	21/26	22/26	22/26	21/26

En rimlig kommunalskatt är en viktig faktor för att Huddinge ska vara en attraktiv kommun att leva och bo i. Huddinges invånare ska inte beskattas hårdare än övriga länsbor och skatten ska, långsiktigt, ligga i nivå med länssnittet. Under planeringsperioden ska steg tas mot detta mål. Anpassningen ska dock ske i en ansvarsfull takt så att verksamheterna samtidigt kan utvecklas och bli bättre.

## Utbildning med hög kvalitet

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2020

Skolan är grunden för att skapa förutsättningar för varje individ att utvecklas. En bra skolgång **förebygger** allt ifrån psykisk ohälsa och missbruk till kriminalitet och utanförskap. Fler elever ska få förutsättningar att lämna grundskolan med godkända betyg och meritvärdena ska fortsätta att öka. **Små insatser tidigt kan göra att stora och kostsamma insatser senare kan undvikas.** Det gynnar individen och sparar resurser. Elever som behöver extra stöd ska fångas upp på ett tidigt stadium och skolan ska samverka med bland annat socialtjänsten inom det preventiva arbetet.

Lärarbristen i Stockholmsregionen är omfattande och ökar. Prognoser visar på att antalet tillkommande lärare inte kommer att täcka behovet framöver. Skolan behöver därför hitta nya sätt att organisera sig för att säkerställa att Huddinges elever i undervisningen möts av utbildade lärare. Det kan exempelvis ske genom **lärarassistenter** som avlastar lärarna och frigör tid till att undervisa.

Kostnaden för ett fjärde år eller femte år på gymnasiet är omfattande. Andelen elever som tar **gymnasieexamen inom 3 år ska öka** till minst 70%.

Kommunen ska bevaka kostnadsutvecklingen inom vuxenutbildningen.

Jämförelser och analyser av kommuner som bedriver en effektivare verksamhet ska göras och rapporteras i ordinarie uppföljning med start i delårsbokslut 1.

Kommunens förskolor, grundskolor och gymnasieskolor utgör grunden för det livslånga lärandet. Utbildningsnämnderna ska prioritera samverkan sinsemellan för att uppnå en gemensam syn på kunskap, utveckling och lärande. Utbildningsnämnderna ska arbeta för att öka

likvärdigheten mellan kommunens olika förskolor och skolor. All utbildning ska vila på demokratins grund, där barnens och elevernas rätt till delaktighet och inflytande är ett naturligt inslag. Skolan ska vara en plats där varje elev får möjlighet att hela tiden utvecklas och överträffa sig själv. Föräldrarnas ansvar spelar också en viktig roll. Med ett ökat antal nyanlända barn och ungdomar är det viktigt med en väl fungerande integration i förskola och skola.

Huddinge kommun har ett brett och unikt utbud av högre utbildning. Utbildning är en nyckelfaktor för att människor ska må bra och kunna ges möjligheter i livet. Kommunen ska verka för att ge människor möjligheten till en akademisk examen. Det är något som berikar både individen och samhället.

Vuxenutbildningen är viktig för att möta upp de omställningar som sker på arbetsmarknaden. Människor ska ha möjligheten att utvecklas i takt med digitaliseringen av samhället. Kommunen ska möjliggöra flera utbildningsanordnare, som fokuserar på det individuella lärandet och möjliggöra praktik.

### Förbättrade kunskapsresultat

#### Nationella prov åk 3 - Elever i åk 3 som deltagit i alla delprov som klarat alla delprov för ämnesproven i SV, Sv2 och MA, elever boende i Huddinge och studerande i länet, genomsnittlig andel

	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	78	76	72	74
Flickor	78	79	75	76
Pojkar	77	74	68	71
Ranking i länet	11/26	12/26	17/26	15/26

#### Meritvärde åk 9, 17 ämne kommunala skolor

	2015	2016*	2017	2018
Totalt (medel)	231,0	236,1	228,8	233,7
Flickor	241,6	249,5	247,8	246,3
Pojkar	220,4	224	215,3	222,3
Ranking i länet	14/26	12/26	13/26	15/26

#### Genomsnittlig betygspoäng bland elever med gymnasieexamen

	2015	2016	2017	2018
Totalt	14,1	14,4	14,8	14,9
Ranking i länet		12/23	9/23	8/23
Högskoleförberedande examen	14,3	14,7	15,1	15,2
Ranking i länet		12/22	8/22	8/22



Yrkesexamen	13,0	13,6	13,8	13,4
Ranking i länet		7/19	6/19	9/19
<b>Elever i åk 9 som uppnått kunskapskraven (A-E) i alla ämnen, kommunala skolor</b>				
	<b>2015</b>	<b>2016*</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt (%)	81,7	84,5	79,4	80,8
Flickor	83,0	86,0	83,4	84,0
Pojkar	80,0	83,1	76,7	78,0
Ranking i länet	12/26	9/26	12/26	13/26

\* 2016 års resultat exkluderar elever med okänd bakgrund och det året är därför inte jämförbart med övriga år. Resultatet avviker från Skolverkets nationella statistik och grundskolenämndens verksamhetsplan 2019.

Elevernas kunskaper och studieresultat ska följas upp tidigt och kontinuerligt. För att lyckas med att höja kunskapsresultaten krävs det skickliga pedagoger. En professionell pedagog bygger förtroende, respektfulla relationer och har höga förväntningar på barn och elever. Målet är att barn och elever ska lyckas i skolan.

Ledarskapet i klassrummet är grundläggande för att skapa arbetsro och ge eleverna bra förutsättningar för sitt lärande, särskilt för elever i behov av särskilt stöd. Rektors pedagogiska ledarskap är avgörande för att ge lärarna en rimlig arbetsbelastning och den återkoppling som behövs för att utvecklas i sin profession.

För skickliga lärare ska det finnas en kultur av stöd och samverkan samt tydliga karriärvägar i form av förstelärare och lektorer men även i form av löneutveckling. Elevernas rätt till utbildade och legitimerade lärare ska stärkas.

Inom förskolan är det viktigt att fortsätta utveckla en strategi för att attrahera och behålla förskollärare, exempelvis genom pedagogiskt ledarskap och möjlighet till kompetensutveckling. Att minska barngrupperna är viktigt för att ha en kvalitet i omsorgen framförallt för de yngre barnen.

Genom goda kunskaper i sitt modersmål förbättras elevers möjlighet att lära sig svenska och andra språk. Elevernas tillgång till modersmål, modersmålsstöd och studiehjälp behöver utvecklas och kvalitetssäkras. Huddinge ska ligga i framkant kring hur fler elever kan få tillgång till modersmålsundervisning med hjälp av digitala verktyg och distansundervisning.

Förskolan, fritids och skolbiblioteken har tillsammans med skolan en viktig uppgift att stimulera och utveckla läs- och språkutvecklingen. Alla elever ska ha tillgång

till skolbibliotek. Även fritidshemmen är viktiga för att stimulera elevers utveckling och stärka deras sociala förmåga.

Genomströmningen i gymnasieskolan påverkas av om eleverna får sitt förstahandsval vilket i sin tur beror på meritvärdet. Meritvärdena i grundskolan är fortsatt höga men skillnaden i meritvärde i grundskolan har ökat mellan skolan med lägst meritvärde och skolan med högst meritvärde i kommunen. Grundskolorna ska öka likvärdigheten i kommunen genom att höja meritvärdet på skolor med låga skolresultat.

Alla elever ska ges det stöd de behöver för att nå kunskapsmålen. Skolan ska präglas av trygghet, arbetsro och ordning så att varje elev känner sig sedd. Elever i behov av särskilt stöd ska adekvatstöd. Särskilt begåvade och högpresteraende elever ska få utveckling och stimulans. Det specialpedagogiska stödet ska utvecklas så det även når dessa elever.

Utbildningsnämnderna ska, tillsammans med socialnämnden samt vård- och omsorgsnämnden utveckla samarbetet mellan skola, socialtjänst och föräldrar kring elever i behov av särskilt stöd. Alla pedagoger ska ha god kunskap och kompetens i hur barn med olika behov ska bemötas. Samtliga förvaltningar ska delta i kommunens preventionsarbete.

## Fler behöriga till gymnasium

<b>Elever i åk. 9 som är behöriga till ett yrkesprogram, kommunala skolor</b>				
	<b>2015</b>	<b>2016*</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Totalt (%)	88,6	90,7	84,5	87,8
Flickor	88,4	91,6	89,3	89,6
Pojkar	88,8	89,8	81,2	86,2
Ranking i länet	12/26	12/26	17/26	13/26
<b>Elever i åk. 9 som är behöriga till naturvetar- och teknikprogrammet, kommunala skolor</b>				
Totalt (%)	86,1	88,8	82,8	85,9
Flickor	86,8	90,2	87,6	87,9
Pojkar	85,5	87,4	79,5	84,0
Ranking i länet	13/25	9/26	15/26	11/26

\* 2016 års resultat exkluderar elever med okänd bakgrund och det året är därför inte jämförbart med övriga år. Resultatet avviker från Skolverkets nationella statistik och grundskolenämndens verksamhetsplan 2019.

Språkinläringen och matematikundervisningen är utvecklingsområden som prioriteras för att fler elever ska nå målen och bli behöriga till gymnasieskolans utbildningar. I ett kunskapsamhälle är digital kompetens och framförallt entreprenörskap några av de färdigheter som förutsätts för att konkurrera på

arbetsmarknaden. Detta ska reflekteras i skolans verksamhet.

## Fler behöriga till högskola

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

Det fria gymnasievalet inom Stockholms län stödjer ungdomars rätt att utvecklas i en lärmiljö som passar dem. Ett tydligt fokus på kunskap och resultatförbättringar ska finnas i Huddinges gymnasieskolor så att fler får gymnasieexamen, att genomströmningen ökar så att fler elever klarar sin gymnasieexamen på tre år och andelen behöriga till högskola ökar. Etableringen av Widerströmska gymnasiet i Flemingsberg är ett steg för att knyta an till högre utbildning.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden ska fortsätta arbeta aktivt för att utveckla kvaliteten och omfattningen i programutbudet. Kommunen ska fortsätta etablera lärlingsutbildningar.

## Fler nöjda med förskola och skola

Föräldrar nöjda med sitt barns förskola (kommunal verksamhet)				
	2014	2015	2017	2018
Totalt (%)			88,4	85,4
Flickor			89,5	86,4
Pojkar			88,4	85,3
Elever i åk 9: Jag är nöjd med min skola, positiva svar (kommunala skolor)*				2018
Totalt (%)				68,7
Flickor				65,6
Pojkar				75,1

Ranking i länet				
Andel elever i årskurs 2 som kan rekommendera sin gymnasieskola till andra elever				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	68	68	61	55
Flickor	63	65	62	56
Pojkar	75	71	61	55
Länet	72	71	68	63
Andel folkbokförda, oavsett utbildningsanordnare, inom vuxenutbildningen som kan rekommendera sin skola till andra				
	2015	2016	2017	2018
Totalt GrundVux (%)	75,0	84	85	84
Kvinnor		86	84	87
Män		78	88	75
Totalt GyVux (%)	60,0	85	84	84
Kvinnor		87	85	87
Män		78	82	78
Andelen elever i åk 3–6 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan**				2018
Totalt (%)				66,8
Flickor				69,6
Pojkar				65,2
Andelen elever i åk 7–9 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan**				2018
Totalt (%)				55,5
Flickor				58,1
Pojkar				54,2

\*Skolinspektionen började med könsindelad statistik först vid förra undersökningstillfället. Från och med nu kommer samtliga kommuner få könsindelad statistik på området, dock görs enkäten vartannat år. Huddinge kommer därmed att få könsindelad statistik 2020.

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

Samtliga verksamheter, kommunal och fristående, har ett ansvar och en strävan att erbjuda god service och kvalitet till vårdnadshavare och barn.

Alla barn och elever ska känna sig trygga i förskolan och skolan. Samtliga skolor ska arbeta aktivt för att förebygga, förhindra och stoppa diskriminering, trakasserier och kränkande behandling. Andelen elever som känner att de har minst en vuxen på skolan som de känner förtroende för ska öka.

## SÄRSKILT PRIORITERAT 2020

**Kostnaderna för ekonomiskt bistånd** samt antalet hushåll som uppbär försörjningsstöd ska minska. Tydligare krav på motprestation ska ställas på individer som erhåller försörjningsstöd av arbetsmarknadsskäl. Aktivitetskrav ska motsvara individens arbetsförmåga och bestå av insatser som bidrar till en snabbare väg till egen försörjning. Hembesök ska genomföras i syfte att säkra att rätt försörjningsstöd utbetalas till rätt person. Handläggningen av ekonomiskt bistånd ska robotiseras för att effektivisera verksamheten och frigöra tid för socialsekreterarna.

Arbetet med **arbetsmarknadsinsatser** som finansieras av staten ska utvecklas. Arbetsförmedlingen genomgår en stor förändring och kommunen måste bevaka denna utveckling och säkerställa ett fortsatt gott samarbete med myndigheter och andra aktörer.

Fler och växande företag är förutsättningen för att fler Huddingebor ska få arbete och färre leva på bidrag. Arbetet med att **förbättra företagsklimatet** omfattar alla kommunens verksamheter.

**Utvecklingen i Flemingsbergsdalen** ger unika möjligheter att göra Flemingsberg till ett nav för arbetsplatser i södra Stockholm. Det är viktigt för att utjämna skillnaderna i antalet arbetsplatser i regionen och möjliggör för fler Huddingebor att få ett arbete. Kommunen ska vara en aktiv och drivande samarbetspartner i utvecklingen. Parallellt ska kommunen säkerställa att arbetsplatser tillkommer i hela kommunen.

Om ett företag, förening eller annan organisation anser sig kunna bedriva en verksamhet bättre eller billigare än kommunen gör, ska kommunen pröva om det är möjligt och lämpligt att genomföra en upphandling eller motsvarande så kallad **utmaningsrätt**.

## Fler i jobb

Jämförelser och analyser av kommuner som bedriver en effektivare verksamhet ska göras och rapporteras i ordinarie uppföljning med start i delårsbokslut 1.

Arbete är det enskilt viktigaste verktyget för delaktighet i samhället och ger människor möjlighet till egen lön, arbetsgemenskap och att forma den egna vardagen. Varje människas vilja och förmåga att arbeta ska tas tillvara. Samtliga nämnder ska inom sitt ansvarsområde prioritera insatser som bidrar till ökad sysselsättning och minskad arbetslöshet. Insatser som stödjer arbetslinjen ska prioriteras.

### Fler arbetstillfällen

Antalet arbetstillfällen i kommunen*				
	2011	2015	2016	2017
Antal		45 570	45 144	46 063

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

En ökad takt i bostadsbyggandet innebär även en ökad ambition i antalet nya arbetstillfällen. För att uppnå målsättning om en arbetsplatskvot på 1,0 ska Huddinge kommun arbeta offensivt och mer strategiskt med frågan. Näringslivsstrategin ska vara vägledande i arbetet med åtgärdsplaner som förbättrar företagsklimatet. Kommunen behöver fortsätta varumärkesbyggandet för att stärka och bekräfta det lokala näringslivet och för att attrahera fler investerare till Huddinge.

I takt med att invånarantalet växer behövs även ett större utbud av kommersiell service, bland annat ytterligare handel, kontor, hotell och konferensmöjligheter.

I syfte att stärka och komplettera arbetslinjen behöver kommunen i ökad utsträckning uppmuntra och underlätta entreprenörskap för människor som vill starta nya företag och förverkliga sina idéer. En viktig del i detta arbete är ett fungerande samarbete mellan näringsliv och skola, från förskola till vuxenutbildning. Ett bra exempel på samverkan mellan näringslivet och skolan är prao. Ung företagsamhet (UF) ska fortsatt utvecklas i kommunens skolor. Kopplingen mellan gymnasiet, arbetsmarknaden och högskolan ska stärkas.

Genom kommunens strategi för samverkan mellan akademierna, näringsliv, och kommun ska samarbetet i Flemingsberg stärkas med fokus på utbildning kopplat till arbete. Kompetensförsörjningen är en av de största utmaningarna för företagen idag. Medarbetare med rätt kompetens blir allt viktigare för företagets konkurrenskraft eftersom kunskapsinnehållet i de varor och tjänster som produceras i näringslivet stiger.

## Fler och växande företag

Nystartade företag per 1000 invånare				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (antal)	6,2	6,8	6,5	6,2
Ranking i länet	17/26	17/26	17/26	
Placering i Svenskt Näringslivs mätning				
Totalt (plats)	108	117	80	135
Ranking i länet	20/26	18/26	16/26	19/26
Företagarnas betyg på kommunens service NKI				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (index)	70	66	68	74
Ranking i länet	7/26	23/26	17/26	12/26
Ranking nationellt	70/193	117/129	120/159	22/171

Kommunen ska vårda och utveckla sitt samarbete med näringslivet, statliga myndigheter och andra berörda aktörer. Ett förbättrat företagsklimat genom tillgänglighet, korta handläggningstider samt ett professionellt bemötande ska vara utgångspunkten inför mötet med det lokala näringslivet. Organisation och arbetssätt behöver ta hänsyn till företagets behov och samtliga nämnder ska vara delaktiga i att implementera detta förhållningssätt.

I Huddinge finns flera expansiva företagsområden med uppbyggda kluster som fortsatt behöver stärkas för att stå sig i konkurrensen i regionen och nå kommersiell bärkraft.

Flemingsberg är ett av Stockholmsregionens mest betydelsefulla centrum för vård, utbildning, forskning, rättsväsende, kunskapsintensivt näringsliv och nyföretagande. Kommunen ska aktivt verka för att Flemingsberg ska vara ett självklart etableringsalternativ för ett kunskapsintensivt näringsliv och kreativa näringar i regionen. För att stödja den regionala kärnan behöver en urban stadsmiljö med hög tillgänglighet och ett rikt utbud av handel, restauranger och kultur, tillkomma. Som enskild bransch har handeln en stor betydelse för kommunens utveckling av arbetstillfällen. Riktlinjer för handelns utveckling i

kommunen visar behov av nya sätt att fysiskt planera för förändrat sätt att handla på och på nya sätt integrera handeln i samhällsutvecklingen. För att möjliggöra arbetstillfällen i Flemingsberg som kompletterar och stärker det planerade kontorsklustret behöver kommunen ta en aktiv roll i näringslivsutvecklingen för hela Flemingsberg. Kännedomen om Flemingsberg som en plats som stimulerar innovationer, entreprenörskap och näringslivsutveckling samt säkerställer en utveckling som drar fördel av den högre utbildningen och forskningens unika förutsättningar behöver öka. En aktörsgemensam mötesplats skulle stärka platsen som ett dynamiskt kluster och få en gränsöverskridande roll för näringslivet, akademien, finansvärlden, offentlig sektor och civilsamhället med flera. En sådan typ av mötesplats kan i förlängningen med fördel kombineras med ett kreativt kulturellt centrum för att skapa en levande plats för en större målgrupp.

Kungens kurva ska fungera som en mötesplats med handel, kontor och upplevelser. Huddinge centrum/Storängen förstärks med bostäder och kompletteras med verksamhetslokaler och Länna med handel och lättare industri. Med en växande tjänstesektor finns förutsättningar för att en allt större del av arbetsplatserna kan förläggas integrerat i centrala områden med god kollektivtrafik. I kommunens stadsutvecklingsprojekt ska etableringar av kunskapsintensiva och arbetsplatsintensiva företag främjas.

För etablering av nya företag i kunskapsbranscher är det viktigast att tillhandahålla tillgänglig och attraktiv kollektivtrafik, utbildad arbetskraft och kreativa miljöer. Målet Fler i jobb är därför starkt beroende av flera delmål under målen Bra att leva och bo och Utbildning med hög kvalitet. Kommunen behöver också en markberedskap för att kunna erbjuda alternativ mark för verksamheter som inte kan finnas i bostadsnära miljöer.

Det är genom fler och expanderande företag som arbete skapas, därför behöver företagen kunna växa så att fler människor ska våga ta steget att starta och driva företag. Kommunen ska utveckla metoder för att stödja och tillvarata innovationer och nyföretagande samt främja mötesplatser för företagare. Exempelvis kan innovationer skapas genom att utveckla Campus Flemingsberg, så att studenter från olika lärosäten träffar företag och att redan etablerade företag knyter kontakter och bidrar till ökat företagande. Regelkrångel och orimliga krav behöver minska för att underlätta för exempelvis småföretagare Fler kvinnor ska få chans att

pröva sina idéer som företagare och fler kvinnor måste få möjlighet att utveckla sina företag.

God infrastruktur, kvalitativ kommunal service, tillgång till mark och lokaler och ett gott samarbete mellan olika intressenter är grunden för en god företagsmiljö. Framöver blir det viktigt för kommunens kultur- och näringslivsarbete att skapa goda förutsättningar för den kulturella och kreativa sektorn och för turism och destinationsutveckling.

Kommunen ska aktivt konkurrenspröva sina verksamheter. Väl fungerande upphandlingar är ett viktigt instrument för att förvalta kommunens resurser på ett effektivt sätt. Kommunen ska se positivt på att öppna upp för fler utförare inom den kommunala sektorn och underlätta för att så ska ske. Det kan handla om att ta in nya och befintliga företag på det kommunala området men också att uppmuntra anställda att med kreativitet och goda idéer förbättra verksamheter i kommunal regi. På så sätt stimuleras företagande och kreativitet samtidigt som kommunen berikas med ett ökat utbud.

Ett prioriterat mål är att hälften av tillkommande kommunalt finansierade verksamheter ska byggas och drivas av fristående aktörer. Kommunen behöver därför ha en samordnad och effektiv process för hanteringen av fristående aktörer, från tidiga skeden till genomförande. Dialog med olika utförare är viktigt och skapar förståelse för vad det innebär att driva företag.

Män	2,7	2,6	2,6	2,3
Stuvsta-Snättringe	1,5	1,5	1,2	1,1
Vårby	5,1	4,2	3,3	3,2

## Fler i egen försörjning

Förvärvsfrekvens invånare 20–64 år*				
	2013	2014	2015	2016
Totalt (%)	77,1	77,5	78,5	79,1
Kvinnor	75,6	76,2	77,0	77,9
Män	78,6	78,9	79,9	80,2
Ranking i länet	24/26	24/26	23/26	23/26
Öppen arbetslöshet, 16–64 år				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	3,4	3,3	3,2	3,0
Kvinnor	3,4	3,3	3,1	3,0
Män	3,3	3,4	3,4	3,0
Stuvsta-Snättringe	1,8	1,4	1,6	1,4
Vårby	7,0	6,4	6,7	6,4
Öppen arbetslöshet unga, ålder 18–24				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	2,4	2,2	2,4	2,2
Kvinnor	2,0	1,7	1,7	2,2



Invånare som någon gång under året erhållit ekonomiskt bistånd, andel av befolkningen				
	2014	2015	2016	2017
Totalt (%)	2,6	2,4	2,3	
Ranking i länet	14/24	16/26	16/25	
Barn i befolkningen som ingår i familjer med långvarigt ekonomiskt bistånd, andel				
Totalt (%)	0,9	1,0	0,7	0,6
Ranking i länet	12/24	16/26	14/25	10/26
Kostnad utbetalt ekonomiskt bistånd, kr/inv.**				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (kr/invånare)	790	735	668	
Ranking i länet	18/26	18/26	17/26	

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

\*\* Huddinge har i jämförelse med andra kommuner med samma socioekonomiska nyckeltal ett mycket gott resultat. Detta framgår dock inte i ranking eftersom man då jämför sig med alla kommuner i länet. Till exempel har Danderyd en sorteringsnyckel på 1 (skala 1–8) avseende risk för ekonomiskt bistånd medan Huddinge har sorteringsnyckel 6. Om man jämför Huddinge med de kommuner som har sorteringsnyckel 5–6 har Huddinge ett mycket gott resultat.

Kommunen ska i nära samarbete med andra aktörer bidra till att personer som behöver försörjningsstöd får möjlighet att bli självförsörjande genom särskilda anställningar som 100 Huddingejobb, korta

## God omsorg för individen

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2020

För att långsiktigt minska behovet av akuta och mycket kostsamma sociala insatser behöver kommunen **prioritera tidiga, främjande och förebyggande insatser** som leder till bättre folkhälsa, integration och att fler kommer i arbete, gärna i samarbete med civilsamhället och andra samhällsaktörer. Detta arbete måste utgå från vetenskap och beprövad erfarenhet och inkludera ett systematiskt arbetssätt med uppföljning och utvärdering för att utveckla metoder som ger mesta möjliga samhällsnytta.

Jämförelser och analyser av kommuner som bedriver en effektivare verksamhet ska göras och rapporteras i delårsbokslut 1.

Sociala investeringar som leder till ökad jämlikhet, delaktighet och som stärker individens möjlighet till

yrkesutbildningar, coaching, praktikplatser och arbetsförberedande stöd. Kommunen har genom aktivt arbete minskat antalet individer med försörjningsstöd men utmaningar kvarstår i att minska tiden i försörjningsstöd. Individer med behov av samordnade insatser erbjuds detta genom samordningsförbundet. En avgörande faktor för försörjningsstödet utveckling är hur snabbt de nyanlända i kommunen kommer ut i egen försörjning. Ett nära samarbete med Arbetsförmedlingen enligt lokal överenskommelse ska ske.

Vid försäljning av kommunens mark ska möjligheten till samverkan kring arbetskraft diskuteras. I nära samarbete med exploatören ska kommunen, genom aktiva och flexibla utbildningsinsatser, bidra till att möta exploatörens behov av kompetens.

Personer med funktionsvariation ska få förbättrade möjligheter att komma in på arbetsmarknaden. Daglig verksamhet ska utformas så att den ger en meningsfull sysselsättning för personer med funktionsnedsättning och skapar möjligheter till arbetsträning och en väg till arbetsmarknaden för så många deltagare som möjligt. Kommunen ska också verka för att underlätta för sociala företag att ta emot personer med funktionsnedsättning.

egen försörjning ska särskilt prioriteras. Förebyggande verksamheter som på lång sikt leder till minskade kostnader ska fortsatt utvecklas, liksom samverkan med civilsamhället.

### Fler upplever god hälsa

Andel vuxna som skattar sin hälsa som bra				
	2009	2012	2014	2018
Totalt (%)	65	71	71	78
Kvinnor	63	71	69	76
Män	68	70	73	80
Andel elever i åk 9 som skattar sin hälsa som bra				
	2018			
Totalt (%)	83			
Flickor	78			
Pojkar	88			
Andel ungdomar i åk 9 som avstår från alkohol				
	2010	2012	2018	
Totalt (%)	42	47	57	
Flickor	39	39	53	

Andel ungdomar i åk 9 som avstår från narkotika			
	2010	2012	2018
Totalt (%)	92	93	90
Flickor	94	94	92
Pojkar	89	91	87

Gapet mellan de grupper som har den bästa hälsan och de som har den sämsta hälsan ökar. Psykisk ohälsa är ett ökande folkhälsoproblem bland både barn och vuxna. Mellan 2006 och 2016 ökade den psykiska ohälsan hos barn i åldern 10–17 med över 100 procent samt att antalet orosanmälningar ökar drastiskt. Huddinge kommun ska skapa förutsättningar för en god och jämlik hälsa. Det suicidförebyggande arbetet ska utvecklas.

Genom att prioritera främjande och förebyggande arbete förbättras livschanserna för många barn och unga, samtidigt som samhällets kostnader långsiktigt minskar. Goda matvanor, kombinerat med fysisk aktivitet, leder till bättre hälsa och förebygger fysiska såväl som psykiska hälsoproblem.

Huddinge ska ha ett väl utvecklat preventionsarbete med syfte att minska användningen av alkohol, narkotika, dopning och tobak samt förebygga spelmissbruk. Det ska omfatta brottsförebyggande arbete, generell våldsprevention inklusive att förebygga våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck, samt bidra till psykisk ohälsa och erbjuda stöd och utbildning i föräldraskap.

I enlighet med vad aktuell forskning visar att störst effekt kan uppnås, är Huddinge kommuns preventionsarbete inriktat på två målområden, nämligen de två skyddsfaktorerna trygga familjerelationer och främjande av skolframgång. Det samlade preventionsarbetet i Huddinge förverkligas genom samverkan mellan samtliga förvaltningar och nämnder. En politisk styrgrupp för preventionsarbetet samt för Samkrafts arbete ska införas för att rapportera av projekt och resultat, samt prioritera insatser.

Utbildningsnämnderna, socialnämnden samt kultur- och fritidsnämnden har ett tydligt uppdrag att samverka i Samkraft tillsammans med lokalt polisområde. Formerna för Samkraft ska utvärderas och ses över för att optimalt passa in i det övergripande preventionsarbetet.

Samverkan med civilsamhället är viktigt i det förebyggande arbetet och för att på bästa sätt ta emot



och integrera nyanlända. I samverkan med civilsamhället kan nya metoder i det förebyggande arbetet prövas.

## Fler upplever god vård och omsorg

<b>Andel brukare nöjda med äldreboendet (alla äldreboenden där det bor en person med biståndsbeslut från Huddinge kommun)</b>				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	81	84	80	82
Kvinnor	81	84	81	81
Män	83	85	78	85
Ranking i länet	11/25	8/25	15/25	3/26
<b>Andel brukare nöjda med hemtjänsten (alla hemtjänstutförare godkända av Huddinge kommun)</b>				
Totalt (%)	86	86	85	84
Kvinnor	86	86	84	83
Män	85	86	87	85
Ranking i länet	17/26	19/26	22/26	19/26
<b>Brukarbedömning individ- och familjeomsorg totalt – förbättrad situation</b>				
Totalt (%)				80
Kvinnor				80
Män				80
Ranking i länet				6/18
<b>Brukarbedömning daglig verksamhet LSS – Brukaren får bestämma om saker som är viktiga</b>				
Totalt (%)			87	92
Kvinnor			88	89
Män			88	94
Ranking i länet			2/18	2/22

Huddinge ska erbjuda tjänster inom äldre-, individ- och familjeomsorg, arbete och försörjning samt funktionshinderområdet som är individanpassade, lättillgängliga och av en god kvalitet. Alla invånare ska vara säkra på att få en god omsorg.

Huddinge kommun ska arbeta vräkningsförebyggande för att motverka avhysningar och möjliggöra ett hållbart boende för barnfamiljer och individer i socialt utsatta situationer.

För äldre i behov av samhällets insatser är en effektiv samverkan mellan kommunen, landstinget, frivilligorganisationer och anhöriga avgörande och kommer att öka i betydelse då en allt större andel av befolkningen blir äldre.

Äldre- och omsorgsboendena i kommunen ska erbjuda en individanpassad omsorg som präglas av ett gott bemötande och hög delaktighet och där respekt för den boendes integritet och unika personlighet är vägledande. Nya idéer och tankar ska uppmuntras. Den boende ska känna sig trygg i att omsorgen präglas av tydligt kvalitetsfokus oavsett om valet är privat eller kommunal utförare. För att öka brukarnas trygghet och stödja deras rehabilitering och självständighet ska multiprofessionella team i nära samarbete med Region Stockholm eftersträvas, inte minst i samband med utskrivning från sjukhus. För att säkerställa att all personal på demensboenden och dagverksamheter för demenssjuka har de kunskaper som behövs för att ge en god vård och omsorg, ska alla kommunens verksamheter inom dessa områden bli certifierade av Svenskt Demenscentrum. Anhörigvårdarna och andra volontärer är en viktig resurs i omsorgsarbetet och ska ges stöd och utbildning, ett förebyggande arbete och tidig rehabilitering ska prioriteras.

Brukarmedverkan, brukarinflytande och delaktighet för brukare/kunder är avgörande för upplevelsen av kvalitet inom socialnämndens och äldreomsorgsnämndens verksamheter och det arbete som pågår för att öka delaktigheten ska fortsätta.

## Ekosystem i balans

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2020

**Energianvändningen i kommunala lokaler** behöver minska. Efter några års ökning skedde en viss minskning 2018. Frågan är fortsatt prioriterad för att kunna sänka de långsiktiga kostnaderna samtidigt som klimatpåverkan minskar. Incitament behöver finnas för energieffektivisering och verksamheterna ska ha möjlighet att på ett enkelt sätt ta del av såväl energianvändning som åtgärdsförslag på enhetsnivå. En särskild analys av energi- och klimatfrågorna behöver göras inför revidering av miljöprogrammet.

**Digitalisering och automatisering** ger möjlighet att minska både kostnader och miljöbelastning. Digitala verktyg och miljösmarta lösningar ska användas mer i verksamheterna för att minska kostnader från exempelvis arbetsmöten, kopiering och tjänsteresor.

**Att stärka den cirkulära ekonomin** innebär att uppvärdera de naturresurser som annars benämns som avfall. Genom att återanvända istället för att köpa nytt kan kommunen sänka sina kostnader för exempelvis möbler och datorer. Det kan samtidigt finnas olika hinder som gör att verksamheterna i praktiken inte kan arbeta på detta sätt. Sådana hinder bör identifieras och åtgärdas.

Jämförelser och analyser av kommuner som bedriver en effektivare verksamhet ska göras och rapporteras i ordinarie uppföljning med start i delårsbokslut 1.

Kommunens miljöarbete ska synliggöras för kommuninvånarna och kommunen ska arbeta för att öka medvetenheten och kunskapen om miljöfrågor hos kommuninvånare. Kunskap om hållbar utveckling är även en naturlig del av förskolans och skolans pedagogiska verksamhet. Ett bra sätt att bidra till positiva beteendeförändringar är därför att

tillgängliggöra olika typer av stöd till förskola och skola genom aktiviteter i naturen. Kommunen ska även bidra med klimat- och energirådgivning till enskilda.

Huddinge kommun står inför en kraftig expansion och en stor mängd bostäder, arbetsplatser etcetera kommer att byggas. Det är en stor utmaning att samhällsbyggandet sker på ett hållbart sätt och att hänsyn tas till ekosystemens ramar. Likaså är det mycket viktigt att arbeta för att påverka människors beteenden i rätt riktning, till exempel för att minimera klimatpåverkan.

Det strategiska miljöarbetet i kommunen ska utgå från kommunens miljöprogram. Samtliga nämnder behöver ha en struktur för prioritering och ansvar utifrån miljöprogrammets olika målområden. Många mål genererar åtgärder som respektive förvaltning råder över. Under 2020 ska en revidering av miljöprogrammet påbörjas

Ett framgångsrikt internt miljöarbete är viktigt för att nå målen. Samtidigt behövs en effektiv samverkan med andra aktörer, exempelvis de kommunala bolagen.

### Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

Utsläpp av växthusgaser per invånare				
	2013	2014	2015	2016
Totalt (ton CO <sub>2</sub> /inv)	2,0	1,8	1,8	1,7
Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i kommunala lokaler				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (kWh/kvm)	170	179	181	178
Andel fordon med förnyelsebara drivmedel i kommunens fordonsflotta				
	2015	2016	2017	2018
Andel	18,5	13,5	15,9	22,6
Koldioxid från kommunens varutransporter				
	2014	2017		
Ton/år	1 390	381		
Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor				
	2015	2016	2017	2018
Kg/anställd	58	69	67	73

Effektivisering av energianvändning ska ske i kommunala lokaler. För befintliga lokaler ska

effektivisering uppnås genom särskilt energiredovisning för varje enhet, energibesparande investeringar, optimering av system, samutnyttjande och genom brukarbeteenden. Energianvändningen, inklusive verksamhetsel, i kommunala lokaler ska senast 2020 vara högst 137 kWh/m<sup>2</sup>

Etablering och användning av förnyelsebara energikällor, ska uppmuntras och eftersträvas. Exempelvis genom att framställning och distribution av biogas. Nyttjande av sol- och vindenergi ska uppmuntras. Kommunen ska arbeta för fler laddstationer och tankställen för förnyelsebara bränslen.

Utsläppen från transporter från kommunala verksamheter ska minska. Både från persontransporter och från varutransporter. Detta görs genom att fortsätta utveckla den samordnade varudistributionen och ett fortsatt arbete med åtgärder för att minska utsläpp från tjänste- och arbetspendlingsresor. Kommunens fordonsflotta ska vara fossil oberoende 2025. För att klara det behöver omställningstakten öka avsevärt jämfört med idag.

Förutsättningarna för fossilfria fordon behöver bli bättre för att möta den kommande stora efterfrågan, genom exempelvis bättre laddinfrastruktur och autonoma fordon. För att sänka kostnaderna är det viktigt med samarbeten med fastighetsägare, extern finansiering samt att utnyttja befintlig infrastruktur. Syftet ska vara att underlätta för en fossilfri fordonsflotta och de alternativ som är bäst för klimatet och trafiksäkerheten ska premieras såväl av kommunen som av andra aktörer.

Växthusgasutsläppen ska minska till 1,0 ton/invånare (produktionsperspektivet) senast 2030 och senast 2045 ska nettoutsläppen vara 0 ton/invånare.

När det gäller skadliga luftföroreningar och partiklar ska halterna för det nationella målet för Frisk luft<sup>9</sup> ej överskridas. I Huddinge är det främst höga halter av partiklar (PM10) och kväveoxider som utgör ett problem. Mätning av luftkvaliteten kan vara ett viktigt komplement till beräkningar och därför ska möjligheten att inför detta undersökas.

<sup>9</sup> Frisk luft är ett av de nationella miljömålen som Sveriges riksdag har beslutat om. Miljömålet innehåller följande värden. Halten av kvävedioxid ska inte överstiga 20 mikrogram per kubikmeter luft beräknat som ett årsmedelvärde.

Halten av partiklar (PM10) ska inte överstiga 15 mikrogram per kubikmeter luft beräknat som ett årsmedelvärde.

Vid nybyggnationer ska kommunen arbeta för en låg energianvändning då det leder till positiva effekter både för miljön och för ekonomin. I nybyggnationer ska även miljö- och klimatpåverkan i stort beaktas. Såsom materialval, hantering av schaktmassor, omhändertagande av dagvatten med mera. Vid ny- och ombyggnation ska ett livscykelperspektiv användas, exempelvis med avseende på klimatpåverkan. Detta syftar till att bedöma byggprojektens totala miljöpåverkan över tid, och kan exempelvis ske genom en tidig dialog med intresserade aktörer.

## God vattenstatus i sjöar och vattendrag

### Fosforhalter i sjöarna (µg/l)

	2015	2016	2017	2018
Långsjön (Segeltorp)	51	56	55	60
Trehörningen (Sjödalen)	100	95	92	120
Orlången (Vidja)	46	50	46	62
Magelungen	31	29	32	30
Drevviken	32	39	42	18

Åtgärder ska vidtas för att värna Huddinges sjöar, vattendrag och våtmarker så att miljö kvalitetsnormerna uppnås. Situationen för Trehörningen (Sjödalen) som är den mest övergödda sjön ska särskilt beaktas. Kommunen ska tillsammans med övriga kommuner i Tyresåns och Mälarens vattenvårdsförbund samt Stockholm Vatten och avfall, arbeta med åtgärder för att sjöarna ska uppnå god ekologisk och kemisk status. För sjöarna Orlången och Trehörningen finns åtgärdsplaner, med åtgärder som ska genomföras under åren 2015-2021. Kommunen ska även delta i arbete med att ta fram och genomföra lokala åtgärdsprogram för Långsjön (Segeltorp), Magelungen, Forsån och Drevviken.

För att ha en möjlighet att uppnå målen behöver fällning av bottensediment påbörjas parallellt med genomförande av åtgärder för att strypa tillflödet av föroreningar. Planerade satsningar på effektiva dagvattendammar som exempelvis den vid Trehörningen ska prioriteras.

Fosforhalterna i Huddinges fem mest påverkade sjöar ska senast 2027 minska till: Långsjön (Segeltorp): cirka 23 µg/l, Trehörningen (Sjödalen): cirka 28 µg/l, Orlången: cirka 23 µg/l, Magelungen: cirka 22 µg/l, Drevviken: cirka 18 µg/l.

En utmaning är att minska antalet bristfälliga enskilda avlopp i kommunen. VA-utbyggnad sker enligt VA-utbyggnadsprogrammet och Plan för samhällsbyggnadsprojekt och lokalförsörjning. Parallellt med utbyggnaden av kommunalt VA fortgår tillsyn av enskilda avlopp. En annan viktig åtgärd är att avhjälpa brister i befintligt vatten- och avloppsledningssystem.

Grundvattnet ska skyddas så att god kvalitet kan bibehållas och kvantiteten avseende dricksvatten bevaras.

## Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv

Areal hävdad ängsmark				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (hektar)	14	14	36	32
Andel invånare som har max 800 meter till större grönyta (>5 ha)				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	88	88	88	88
Andel invånare som har max 300 meter till mindre grönyta eller park (0,1–5 ha)				
	2015	2016	2017	2018
Totalt (%)	98	97	97	97

I Huddinge kommun finns höga naturvärden, samtidigt som vår livskvalitet och hälsa förbättras av att komma ut i skog och mark. Våra naturreservat hyser en naturlig och stor biologisk mångfald som utgör viktiga delar av vår regions gröna kilar. Vandringsleder, naturinformation och naturguidningar är uppskattat och viktigt för en friluftskommun som Huddinge

Genom ett strategiskt miljötankande i samhällsbyggandet och hänsyn till natur- och kulturvärden ska de stora sammanhängande grönområdena och den tätortsnära naturen bevaras. Tätortsnära natur har även en stor betydelse både för att bevara biologisk mångfald samt för rekreation och friluftsliv.

## Miljöanpassad samhällsplanering

Läs även under kapitlet *Bra att leva och bo*.

Resor i kollektivtrafiken (Antal påstigande i Huddinge/Huddinges befolkning)				
	2014	2015	2016	2017
Antal (resor/befolkning)	214	219	219	214
Antal cykeltrafikanter/1 000 invånare*				

	2014	2015	2016	2017
Antal cyklister/1000 invånare	17	15	16	22

\*Cykelmätningen görs i september månad på 10 utvalda platser i kommunen och beräknar totalt antal cyklister på platserna/1 000 invånare.

I samhälls- och trafikplaneringen ska en så energieffektiv planering som möjligt prioriteras i enlighet med kommunens trafikstrategi. Trafikstrategins olika trafikplaner ska användas för att visa hur gång-, cykel- och kollektivtrafiken ska utvecklas och prioriteras. Andelen transporter med gång-, cykel- och kollektivtrafik ska öka fram till 2030.

Kommunen ska arbeta för att miljö kvalitetsnormerna för luft och buller inte överskrids. Detta bland annat i enlighet med kommunens åtgärdsprogram för trafikbuller 2017-2024.

Uppkomsten av dagvatten ska minimeras genom att undvika att hårdgöra ytor men också genom åtgärder i befintliga miljöer. Det dagvatten som uppkommer ska tas om hand på ett sådant sätt att dess negativa påverkan minskar i enlighet med kommunens dagvattenstrategi. Dagvattnet bör utnyttjas som en resurs genom att synliggöra dagvattnet och på så sätt öka de pedagogiska, rekreativa och estetiska värdena samt gynna den biologiska mångfalden.

## Giftfri miljö

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

Avfallet från vårt samhälle ska genom att avfallsmängden minskas och källsorteringen ökar undvika att skada naturen och bli en börda för kommande generationer.

Insamlade tidningar och förpackningar ska senast 2021 öka till samma nivå som rikssnittet<sup>10</sup>. Huddinge kommun ska verka för att insamlat material i större utsträckning ska återvinnas istället för att gå till förbränning.

<sup>10</sup> Rikssnittet är 66,0 kg/invånare 2016.

Utsortering av förpackningar och matavfall ska ske i samtliga kommunala verksamheter. Återbruk ska uppmuntras i enlighet med tanken om cirkulär ekonomi.

Gifter i vardagen utgör ett hot inte bara mot oss människor utan mot vår livsmiljö. Med utgångspunkt i den nya kommunövergripande handlingsplanen för giftfri miljö ska kommunens arbete för en giftfri miljö struktureras och förankras och åtgärder vidtas för att få bort skadliga kemikalier i kommunens olika verksamheter. Vid inköp av varor och tjänster till kommunala verksamheter ska medvetna val ske på alla nivåer. Från upphandling, där relevanta miljökrav ska ställas, till inköp där medvetna val ska ske. Barnperspektivet ska särskilt bevakas så att barn och unga inte exponeras för skadliga ämnen då exponering i unga år kan ge bestående skador. I detta arbete ingår arbete med att fasa ut skadliga kemikalier i förskola och skola.

Samtliga farliga ämnen i varor och produkter som används i kommunens verksamheter och som kan ha allvarliga hälso- och/eller miljöeffekter<sup>11</sup> ska senast 2021 ha bytts ut. Detta ska ske främst inom områdena: städning, möbler, ljuskällor textilier, redskap i tillagningskök, lekmaterial, undervisning och engångsmaterial. Kommunen ska verka för detta i motsvarande verksamheter som drivs i privat regi.

En fjärdedel av hushållens påverkan på klimatet antas komma från maten. Att minska matsvinnet kan bidra till att minska utsläppen av växthusgaser och ge en sundare livsmedelsproduktion. Tillgången på tillagningskök är tillsammans med utbildade kockar nyckelfaktorer för att kunna erbjuda hög kvalitet.

---

<sup>11</sup> De egenskaper som avgör om kemikalier anses farliga är huruvida de bryts ned i naturen (persistens), anrikas i människor eller djur (bioackumulering) eller är giftiga (toxicitet). Ytterligare egenskaper är cancerframkallande, mutagena, reproduktionsstörande och hormonstörande. (Länsstyrelsen)



## Systematisk kvalitetsutveckling

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2020

Kommunens kvalitetsarbete ska inriktas på att stödja verksamheterna och förbättra nämndernas förutsättningar att **i första hand utföra kärnuppdraget**. Nämnderna ska senast till delårsrapport 1 tydliggöra vad i verksamheten som utförs utöver kärnuppdraget. Kommunstyrelsen ska leda och stödja nämnderna i detta arbete.

**Innovativa arbetsmetoder** som minskar kostnaderna för kommunen utan att sänka kvaliteten för invånare, företagare och brukare ska tas till vara och implementeras. Genomlysningen av kommunens verksamheter som påbörjades 2018 ska fortsätta och bidra till insatser för en mer kostnadseffektiv verksamhet med fortsatt hög kvalitet. Kommunstyrelsen ska leda och stödja nämnderna i det fortsatta arbetet.

För att effektivisera kommunens ledning och styrning ska arbetet med ett **nytt kommunkontor** fortlöpa, men arbetet med att centralisera, **samordna och effektivisera administrativa funktioner** kan inte avvakta ett nytt kommunhus utan ska där det är möjligt genomföras redan under denna planperiod.

**Allt som kan digitaliseras ska digitaliseras**. Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnuppdraget ska prioriteras.

**Automatisering och robotisering av processer ska genomföras inom alla verksamheter** där det är möjligt för att sänka kostnader och korta processtiderna. Kostnaderna ska tydligare kopplas till verksamheterna så att rätt prioriteringar görs. Konsekvensbeskrivningar kring vad nya digitaliseringslösningar leder till för kostnader/besparingar ska finnas. Kommunen ska utveckla arbetet med att jämföra sig med andra kommuner för att hitta goda exempel på hur man kan

genomföra digitalisering som sänker kostnaderna.

Huddinge kommun ska **fullfölja sourcingstrategin inom IT**. I de fall marknaden erbjuder en smartare och effektivare lösning än vad kommunen själv kan driva ska lösningen köpas som tjänst.

Jämförelser och analyser av kommuner som bedriver en effektivare verksamhet ska göras och rapporteras i ordinarie uppföljning med start i delårsbokslut 1.

Huddinge är en utvecklingsinriktad kommun och ska genom ett målmedvetet kvalitetsarbete bidra till att nå visionen om att bli en av de tre populäraste kommunerna i länet.

### Systematiskt planera, följa upp och förbättra

Huddinges styrmodell beskriver hur organisationen omsätter kommunfullmäktiges styrsignaler och kommunens kvalitetsstrategi till handling. Modellen är uppbyggd runt förbättringshjulet, där kommunen planerar, utför, följer upp och förbättrar sina verksamheter i en årlig process. En levande dialog mellan olika parter och på olika nivåer tillsammans med den systematiska arbetsprocessen hjälper kommunen i sin strävan efter ständiga förbättringar.

Några av de principer som kvalitetsstrategin lyfter som viktiga för den systematiska utvecklingen är:

- Öppen redovisning av kommunens tjänster, vilken kvalitet och standard invånarna har rätt att förvänta sig och hur nöjda brukare är med de tjänster kommunen levererar samt öppna jämförelser med andra.
- Mätning och uppföljning av resultat, där kommunen analyserar, bedömer och kommunicerar verksamhetens resultat, ekonomi och effektivitet. I Huddinge mäts och analyseras statistik och resultat utifrån kön-, barn- och områdesperspektiv. Resultaten jämförs över tid och med andra goda exempel. Kommunen har mod att förändra när analysen visar på behov.

Viktigt är också att systematisera de synpunkter, klagomål och annan information som kommer från våra



invånare och andra intressenter genom digitala kanaler, servicecenter och i verksamheterna. Detta i syfte att se mönster i behov av förbättringsåtgärder. För att kommunens gemensamma mål ska uppnås på ett än mer effektivt och optimerat sätt bör samtliga förändrings- och utvecklingsinitiativ värderas, förankras och styras med fokus på största möjliga nytta till minsta möjliga kostnad. Enhetliga värderingar och strategiska prioriteringar möjliggör att rätt insatser kan genomföras vid rätt tidpunkt.

## Ökad processororientering

En process definieras som en kedja av aktiviteter som i ett återkommande flöde genomförs för att skapa ett specifikt värde för kunden. Processororientering innebär att kommunen strävar efter att de kommunalt bedrivna verksamheterna ska präglas av processsynsättet och att kommunen kartlägger, dokumenterar och utvecklar sina processer i syfte att förbättra kvaliteten på tjänsterna, effektivisera utförandet och stärka styrningen via digitaliseringen.

Utveckling och effektivisering av kommunens verksamhetsprocesser är en förutsättning för att uppnå de stora kvalitets- och effektivitetsvinsterna.

## God användning av digitaliseringens möjligheter

Nya tekniker ger unika möjligheter till verksamhetsutveckling. Invånarnas förväntan på effektiv och snabb service från kommuner och andra myndigheter ökar kraven på smart organisering. Det gäller i hög grad kundservicefunktionen och andra nivåns service på verksamhetsnivå (där kundservice inte har kompetens eller möjlighet att svara). I praktiken innebär det ökade krav på självbetjäning och automatisering.

För att medarbetare på alla nivåer i organisationen ska uppmuntras att skapa innovativa lösningar som minskar kostnader och leder till ökad kvalitet för invånare, företagare och brukare, behöver riktlinjer, regler och rutiner tas fram som tydliggör ansvar, ägande och rollfördelning. Med tryggheten i en fungerande infrastruktur för innovation och ett tydligt ledarskap kan medarbetarnas kreativitet bättre komma till sin rätt.

Huddinge kommun ska målmedvetet öppna upp för samarbeten med såväl företag som akademier som behöver testbäddar för nya produkter och tjänster som kan lösa viktiga utmaningar för kommunens verksamhet och invånare.

Grundprincipen i strategin för att ta Huddinge kommun in i e-samhället är därför utveckling med invånarnas fokus. Målet är att skapa en ”digital kommun” där invånare, företagare och besökare på ett effektivt sätt guidas till rätt tjänst vare sig den är elektronisk (e-tjänst) eller kräver kontakt via telefon eller besök. De digitala tjänsterna ska alltid vara tillgängliga. En strävan i arbetet är att göra invånaren/kunden till en aktiv part i processarbetet samtidigt som processerna i verksamheterna optimeras. Det är denna kombination som kan ge invånarna ökad service och ökad tillgänglighet till kommunen samtidigt som kommunens verksamhet kan effektiviseras.

För att kunna realisera strategin behöver kommunen skapa en miljö där informationen kan kartläggas, återanvändas och flöda mellan många system. Samarbetet över verksamhetsgränser behöver därför öka och förutsättningarna för bättre integration mellan verksamhetssystem, ärendehanteringssystem, dokumenthanteringssystem med mera undersökas. Huddinge kommun behöver således ställa krav på att e-satsningar ska samordnas mellan förvaltningarna, att anskaffning av digitalt stöd ska planeras i god tid och med stort fokus på synergieffekter. I detta ingår också kommunens fleråriga övergång till digital arkivering, så kallat e-arkiv.

Ett annat viktigt steg för digitaliseringen i Huddinge kommun är att alla chefer och anställda ska ha förmåga att initiera, följa med och delta i digitaliseringen. Digital ledning pekar på vikten av att verksamheter effektiviseras, utvecklas och får högre kvalitet genom styrning, mätning och uppföljning.

Öppna data avser information som är fritt tillgänglig och kan bli en viktig möjlighet för nya innovationer. Ämnet öppna data omfattas av PSI-direktivet som beslutats i EU (PSI - public sector information). PSI-direktivet ska göra det lättare för fler att få tag på offentlig data. Huddinge publicerar redan successivt öppna data och kommer att fortsätta publicera mer av sina datamängder som öppna data. I nuläget publiceras befintlig data som med enkla medel kan göras öppna. Frågan om öppna data ska fortsättningsvis även beaktas vid all utveckling och anskaffning av verksamhetssystem och så vidare.

En ökad användning av e-tjänster ställer krav på att kommunen upprätthåller e-tjänsternas tillgänglighetskrav samt lämplig nivå av skydd av information som inte bedöms vara öppen. För att klara detta krävs ett utvecklat ledningssystem för

## Attraktiv arbetsgivare

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2020

Kommunen ska aktivt arbeta med att vara en attraktiv arbetsgivare både för rekrytering av ny personal men också för att behålla de som redan arbetar i kommunen. En avgörande förutsättning för en effektiv kommun är **kompetenta medarbetare**. Huddinge kommun ska ha **bra chefer** eftersom ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Frisknärvaron ska öka genom att **sjukfrånvaron minskar**. Sjukfrånvaron är kostsam både för individen och arbetsgivaren och behöver motverkas genom ett systematiskt och **aktivt rehabiliteringsarbete** på respektive förvaltning. Den centrala HR-funktionen ska leda och styra detta arbete. Kommunens behov av kompetens förändras ständigt. När en **tjänst blir vakant** i kommunen ska alltid frågan ställas om tjänsten behövs framgent, om samma tjänst som ska återbesättas eller om en annan kompetens behövs.

Jämförelser och analyser av kommuner som bedriver en effektivare verksamhet ska göras och rapporteras i ordinarie uppföljning med start i delårsbokslut 1.

Antal anställda	2016	2017	2018
Totalt	6 628	6 715	6 625
Kvinnor	5 175	5 233	5 128
Män	1 453	1 482	1 497
<b>Varav chefer</b>			
Totalt	336	339	341
Kvinnor	249	252	251
Män	87	87	90
<b>Personalomsättning (exkl. intern rörlighet), ack %</b>			
Totalt %	13,2	13,3	12,6

Arbetet med Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare är av stor vikt sett till personalförslingsutmaningen. Personalpolitiken

syftar till att säkerställa personalförsloringen i syfte att uppnå kommunens vision och mål. Huddinge kommun ska som arbetsgivare attrahera och behålla engagerade, kompetenta och professionella medarbetare och chefer. Det ställer krav på alla delar av den sammantagna personalprocessen – attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och belöna.

För att möta den ekonomiska och demografiska utvecklingen samt klara kompetensförsloringen behöver kommunen effektivisera sina verksamheter genom digitalisering och automatisering. Ett sådant utvecklingsarbete är nära knutet till målområdet attraktiv arbetsgivare med frågor rörande ledarskap, organisation, yrkesroller och kompetens.

### Aktivt medarbetarskap

Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet) <sup>12</sup>				
	2016	2017	2018	2019
Totalt (index 1-100)	78,2	77,7	77,4	77,2
Kvinnor	78,5	73,0	77,5	77,3
Män	77,0	77,2	77,5	77,2
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation <sup>13</sup>				
Totalt (index 1-100)	76	76	80	80
Kvinnor	77	77	80	80
Män	73	73	78	79
Länsgenomsnitt	80	80	80	*

\* Uppgifter tillgängliga först när året är slut

Ett aktivt medarbetarskap är viktigt för att uppnå en god verksamhet. Medarbetarskap handlar om att tillsammans med andra arbeta mot de gemensamma målen. Medarbetarskapet ska kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för sitt eget arbete och helheten samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet. I medarbetarskapet ingår att leva upp till kommunens gemensamma värden.

Verksamhetsnära utveckling av kommunen som arbetsgivare, sett till främst bristyrkesgrupper, ska understödjas i syfte att stärka konkurrensförmågan. Detta innefattar till exempel anpassad introduktion,

<sup>12</sup> Medarbetarprofilen ger en bild av hur medarbetarna uppfattar sitt eget ansvar, inflytande, lärande och välmående på arbetsplatsen

<sup>13</sup> HME Motivation mäter medarbetarengagemangets nivå.

traineeprogram, samarbete med akademierna och praktik. Därutöver behöver ett fortsatt arbete med att synliggöra och marknadsföra kommunen som arbetsgivare göras inom ramen för arbetsgivarvarumärkesarbetet. Detta särskilt gällande personal i bristyrkesgrupper.

## Aktivt ledarskap

Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet) <sup>14</sup>				
	2016	2017	2018	2019
Totalt (index 1-100)	72,0	71,8	70,8	71,2
Kvinnor	72,5	71,9	71,0	71,5
Män	70,1	71,4	70,5	70,5
Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Ledarskap <sup>15</sup>				
Totalt (index 1-100)	77	78	78	78
Kvinnor	78	78	79	78
Män				
Länsge- snitt	76	78	79	79
	78	79	78	*

\* Uppgifter tillgängliga först när året är slut

Ledarskap är att nå resultat och få andra med sig i arbetet. Ledarskapet ska på ett tydligt och engagerande sätt skapa förståelse för uppdraget, klargöra och kommunicera mål och åtaganden samt skapa och upprätthålla välfungerande arbetsprocesser. Chefer ska utgöra goda förebilder utifrån kommunens gemensamma värden och driva ett aktivt förändrings- och utvecklingsarbete. Ledarskapet ska främja ett öppet samarbetsklimat, delaktighet i arbetet och goda idéer ska tas tillvara. I ledarskapet finns också ansvar för att ge medarbetare återkoppling, stöd och möjligheter till utveckling i arbetet.

## Goda förutsättningar

Prestationsnivå <sup>16</sup>				
	2016	2017	2018	2019
Totalt (index 1-100)	73,3	72,8	72,2	72,4
Kvinnor	73,7	73,0	72,4	72,6
Män	71,8	72,6	72,2	72,0
Hållbart medarbetarengagemang (HME) <sup>17</sup> - Totalt				

<sup>14</sup> Ledarskapsprofilen ger en bild av hur medarbetarna uppfattar sin närmaste chefs ledarskap och hur väl arbetsplatsen fungerar vad gäller exempelvis resursanvändning och målarbete

<sup>15</sup> HME Ledarskap utvärderar den närmaste chefens förmåga att såväl ge förutsättningar för att öka medarbetarengagemanget som dennes förmåga att ta tillvara engagemanget i verksamheten.

<sup>16</sup> Prestationsnivån är det sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra.

<sup>17</sup> HME Totalt mäter organisationens och dess chefs förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang.

Totalt (index 1-100)	77	77	80	80
Kvinnor	78	78	80	80
Män	74	75	78	79
Länsge- snitt	79	79	79	*
Sjukfrånvaron (total)				
Totalt (%)	8,6	8,1	8,1	*
Kvinnor (%)	9,4	8,8	8,9	*
Män (%)	5,7	5,3	5,3	*
Länsge- snitt	7,0	6,6	6,5	*
Korttidssjukfrånvaron (1-14 dagar)				
Totalt (%)	2,9	2,9	2,9	*
Kvinnor (%)	3,0	3,0	3,0	*
Män (%)	2,6	2,4	2,5	*
Långtidssjukfrånvaron (över 180 dagar)				
Totalt (%)	3,7	3,2	3,0	*
Kvinnor (%)	4,2	3,7	3,4	*
Män (%)	1,8	1,6	1,8	*

\* Uppgifter tillgängliga först när året är slut.

Goda förutsättningar och en god arbetsmiljö främjar ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv med väl fungerande verksamheter som är i ständig utveckling.

Kommunens medarbetare förväntas ha goda kunskaper för att kunna säkerställa kvalitet och ett effektivt arbetssätt. Digitaliseringen ger nya möjligheter till att underlätta och effektivisera arbetet. För att kunna tillgodogöra sig den nya tekniken måste medarbetare erbjudas digital kompetensutveckling. Därutöver behöver ett arbete ske i syfte att förbättra den digitala arbetsmiljön.

Efterlevnad av kommunens systematiska arbetsmiljöarbete är av vikt för att skapa goda arbetsförutsättningar. Målsättningen är att samtliga chefer ska vara certifierade i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Kommunen behöver systematisera arbetet med aktiva åtgärder utifrån den reviderade diskrimineringslagen.

Det är av stor vikt att fortsätta ett aktivt rehabiliteringsarbete med fokus på de längre sjukskrivningarna. Fortsatt uppföljning av sjukfrånvaron och rehabiliterande insatser ska ske. Aktivitet behöver ske inom samtliga sjukintervall. Att säkerställa rätt kvalitet, tillgänglighet och kapacitet på företagshälsovård långsiktigt är av vikt.

Lönebildningen syftar till att uppnå en verksamhet som utvecklas och är effektiv. Lönen ska avspegla befattning, ansvar, kompetens samt uppnådda mål och resultat. Marknadslöneläge ska beaktas. Lönen ska vara individuell och differentierad.

## Sund ekonomi

### SÄRSKILT PRIORITERAT 2020

Huddinges snabba tillväxt ökar behovet av nya förskolor, skolor och övrig kommunal service. Trots att hälften av alla nya verksamhetslokaler ska byggas och ägas av någon annan än kommunen så leder tillväxten till ökade investeringsbehov med ökad låneskuld som följd. Kommunen behöver ha **kontroll över låneskulden** för att för att säkra en långsiktigt stabil ekonomi. Det fastställda skuldtaket ska hållas och tillräckliga marginaler i ekonomin behövs för att klara framtidens välfärdsutmaningar och behovet av att dämpa Huddinges höga kommunalskatt. **Kommunens årliga överskott ska inte understiga 2 %.**

Möjligheterna att öka intäkterna ska ses över i samtliga verksamheter. Kommunen ska aktivt söka extern finansiering t.ex. EU-medel, sökningsbara statsbidrag och **alternativa intäktskällor** för att utveckla verksamheterna. En central samordning behövs för ett effektivare och aktivare arbete.

Huddinge kommun välkomnar en mångfald av olika aktörer som bidrar till att ge god välfärd för Huddinges invånare, men kommunen är också själv en viktig aktör som producent av välfärdstjänster. För att vara en trovärdig aktör, både som beställare och utförare, är det viktigt att **kommunens egenregiverksamheter har en ekonomi i balans**. I den händelse att en verksamhet inte ser ut att uppnå ekonomi i balans ska en åtgärdsplan tas fram och åtgärder som säkerställer en ekonomi i balans genomföras snarast. Verksamheter som över tid inte lyckas uppnå en ekonomi i balans ska avvecklas

Över en miljard av inköpen varje år görs i form av direktupphandlingar. Genom att **effektivisera upphandlingsarbetet** och

förstärka upphandlingsfunktionen finns stora möjligheter till att sänka kostnader och förebygga framtida kostnadsökningar.

Möjligheten till ökad utdelning från kommunens hel- och delägda bolag ska ses över.

Varje skattekrona ska användas på effektivast möjliga sätt. Arbetet med att jämföra, analysera och förändra måste **genomsyra alla kommunens verksamheter.**

Kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. Kostnaderna kopplade till den demografiska utvecklingen förväntas öka snabbare än intäkterna vilket kräver både nya synsätt på den kommunala välfärden och åtgärder från stat, kommuner och landsting. Detta i kombination med en hög utbyggnadstakt i Huddinge ställer krav på en tydlig styrning av verksamheterna och bolagen så att den långsiktiga ekonomin är hållbar.

Förutsättningarna för de kommande åren visar på ett behov av att kontinuerligt arbeta för att hålla nere kostnadsökningarna. Det är fortsatt av stor vikt med budgethållning på kort sikt och att fortsätta att utveckla strategier för att ha en ekonomi i balans på lång sikt.

### Budgethållning

Budgethållning	2015	2016	2017	2018
Nämndernas resultat (mnkr)	-30,6	-21,1	-3,1	43,1

För att klara den långsiktiga ekonomin ska budgethållning och budgetdisciplin vara i fokus och resurser prioriteras på ett strukturerat sätt. Alla nämnder arbetar framgångsrikt med att prioritera och effektivisera så att kärnverksamheten fortsatt kan utvecklas, samtidigt som budgethållningen är god. Ekonomistyrningsprinciperna är tydliga i att nämnderna har ansvar och befogenheter att fatta nödvändiga beslut för att hålla budget. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delärsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Stor vikt har dessutom lagts vid regelbunden ekonomisk rapportering och vid kommunstyrelsens ansvar att föreslå åtgärder för det fall att nämnderna brister i sitt ansvar.

Med en kraftig utbyggnadstakt av verksamhetslokaler behöver planerade åtgärder för en god kostnadskontroll genomföras. Ytterligare åtgärder för att öka incitament för att nyttja lokaler på ett effektivt sätt ska implementeras. Extern finansiering ska öka inom de verksamheter där det är möjligt.

## Långsiktig balans

Finansiellt årligt mål				
	2015	2016	2017	2018
Årets resultat exkl. exploatering ska vara 2 % av skatt och bidrag	-0,2	1,0	3,4	2,5
Låneskuld kommunkoncern				
Extern låneskuld (tkr per invånare)	57	61	51	47

Självfinansiering - Investeringar i förhållande till summan av avskrivningar och årets resultat (%)				
Femårssnitt	15-19	16-20	17-21	18-22
Koncern	88	83	78	75
Kommun	84	89	97	104

Huddinge kommuns finansiella mål är satt med inriktning mot långsiktig hållbar ekonomisk utveckling. För att få ett långsiktigt hållbart resultat som bidrar till att hålla tillbaka lånefinansieringen krävs ett årligt överskott på lägst 2 procent av skatt, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning, exklusive exploateringsvinster. Det är ett resultat som bedöms bidra till finansiering av investeringar och som därmed begränsar den externa upplåningen. Med osäkra

ekonomiska förutsättningar i omvärlden är det också viktigt att budgetera ett resultat som klarar att möta svängningar i ekonomin. Resultatmålet i ekonomiplanen är budgeterat till 2 procent per år under planeringsperioden, ett plus på 127-137 mnkr.

Genomlysning av kostnadsnivåer av kommunens verksamheter ska fortsätta och aktiviteter utifrån detta genomföras. Kostnadsnivåerna för alla verksamheter ska analyseras och jämföras med andra som underlag för effektiviseringar och omprioriteringar. Det är viktigt att få ut maximal nytta för invånarnas skattemedel.

Med syftet är att hålla tillbaka den externa upplåningen, stärka kommunens resultat och samtidigt klara de utmaningar som en växande kommun står inför har kommunen beslutat om strategier för den långsiktiga finansieringen av kommunkoncernen. Den externa låneskulden ska inte överstiga 85 tkr per invånare. Låneskulden beräknas öka under perioden från 47 tkr per invånare 2018 till 61 tkr per invånare 2022.

Investeringarna finansieras över lång tid och påverkar kommunens såväl kortsiktiga som långsiktiga betalningsförmåga. En indikator för att följa utrymmet för investeringar är graden av självfinansiering. Självfinansiering definieras som investeringar i förhållande till summan av avskrivningar och årets resultat och följs som ett 5-årssnitt. Självfinansieringen för koncernen bör överstiga 70 procent. Snittet för koncernen beräknas minska från 88 procent 2015-2019 till 75 procent 2018-2022. Det är främst investeringar i om- och nybyggnation av verksamhetslokaler som ökar. Självfinansieringen för kommunen bör överstiga 100 procent. Snittet för kommunen beräknas öka från 84 procent 2015-2019 till 104 procent 2018-2022.

# Mål och budget för kommunens nämnder

För varje nämnd redovisas i detta avsnitt nämndens ansvarsområde, budget och ekonomiska förutsättningar i övrigt, samt viss verksamhetsstatistik. Samtliga nämnder ska utifrån kommunfullmäktiges mål och delmål, inom

givna ekonomiska ramar och inom sitt ansvarsområde, utarbeta tydliga mål och åtaganden i sin verksamhetsplan för 2020.

# Kommunstyrelsen

## Ansvarsområde

Styrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala företag, stiftelser och kommunalförbund. Styrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda det arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen. Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till fullmäktige. Kommunstyrelsens uppdrag regleras i kommunallagen och i reglementet för kommunstyrelsen (HKF 9200). Styrelsen ansvarar för i detta reglemente angivna uppgifter jämte sådana uppgifter som inte lagts på annan nämnd.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshanteringen i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven. Preliminära beräkningar av volymer och lokaler för 2021-2022 redovisas utifrån aktuell befolkningsprognos.

Kommunstyrelsens budgetram är beräknad med:

- Volym: Ökade volymer enligt befolkningsförändringar.
- Uppräkningslöner: Ingen uppräkningslöner för 2020.
- Övrigt:
  - Ettårigt tillskott 2020 för att utveckla upphandlingsprocessen (3 mnkr).
  - En digitaliseringspott införs 2020 (2 mnkr) där kommunens verksamheter kan söka pengar för utveckling av sina verksamheter. Fokus ska ligga på projekt som leder till vinsthemtagning. Ettårigt tillskott 2020.
  - Ettårigt tillskott 2019 för val till Europaparlament (-1 mnkr)

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Kommunstyrelsen ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Kommunstyrelsens fortsatta arbete med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som styrelsen själv beräknar och de prioriteringar som styrelsen själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Kommunstyrelse	-503 757	-2 831	0	0	-4 000	-510 588	-6 831	1,4%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Kommunstyrelse	-510 588	-4 414	0	-	5 000	-510 002	586	-0,1%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Kommunstyrelse	-510 002	-4 760	0	-	0	-514 762	-4 760	0,9%



# Förskolenämnden

## Ansvarsområde

Förskolenämnden i Huddinge kommun ska fullgöra kommunens uppgifter såsom huvudman för förskolan. Nämndens uppgifter innefattar att svara för pedagogisk omsorg enligt 25 kap. skollagen (2010:800), samt ansvara för anordnandet av öppen förskola som komplement till förskola och pedagogisk omsorg. Nämndens uppdrag innefattar alla uppgifter som, enligt skollagen eller annan författning inom utbildningsområdet, ankommer på kommunen som huvudman för de verksamheter som anges i skollagen. Förskolenämnden fullgör även kommunens uppgifter när det gäller bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshanteringen i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven. Preliminära beräkningar av volymer och lokaler för 2021-2022 redovisas utifrån aktuell befolkningsprognos.

Förskolenämndens budgetram är beräknad med:

- Volym: Lägre volymer 2020 jämfört med budgetram 2019. Ökade volymer för fler barn i förskolan 2021-2022.

- Volymberäkning för förskolan uppjusterad då andel barn som är inskrivna i förskolan har ökat.
- Lokaler: Lägre volymer 2020 jämfört med budgetram 2019. Ökade volymer för fler barn i förskolan 2021-2022. Ytterligare utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv
- Uppräkning: Ingen uppräkningslöner för 2020.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Förskolenämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Det fortsatta arbetet med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som styrelsen själv beräknar och de prioriteringar som styrelsen själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
Verksamhet		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-7 452	-42	0	0	0	-7 494	-42	0,6%
Förskola	-877 840	7 246	775	0	0	-869 819	8 021	-0,9%
Summa	-885 292	7 204	775	0	0	-877 313	7 979	-0,9%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-7 494	-65	0	-	0	-7 559	-65	0,9%
Förskola	-869 819	-12 961	-4 175	-	0	-886 955	-17 136	2,0%
Summa	-877 313	-13 026	-4 175	-	0	-894 514	-17 201	2,0%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-7 559	-71	0	-	0	-7 630	-71	0,9%
Förskola	-886 955	-13 165	-4 225	-	0	-904 345	-17 390	2,0%
Summa	-894 514	-13 236	-4 225	-	0	-911 975	-17 461	2,0%

Volym	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Förskola - barn inskrivna	7 084	7 013	7 140	7 269
+/- jmf föregående år		-71	127	129

# Grundskolenämnden

## Ansvarsområde

Grundskolenämnden ska fullgöra de uppgifter enligt skollagen och annan författning inom utbildningsområdet, som ankommer på kommunen som huvudman för skolväsendet i Huddinge kommun. Detta gäller med undantag för de uppgifter som ska handhas av förskolenämnden samt gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden enligt deras respektive reglementen.

Grundskolenämnden fullgör kommunens uppgifter när det gäller bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer. Nämnden svarar även för förvaltningen av Stiftelsen Skolstyrelsens samfund.

Grundskolenämnden är anställningsmyndighet både för den egna nämndens personal liksom för den personal som arbetar inom förskolenämndens ansvarsområde.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshanterat i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven. Preliminära beräkningar av volymer och lokaler för 2021-2022 redovisas utifrån aktuell befolkningsprognos.

Grundskolenämndens budgetram är beräknad med:

- Volym: Ökade volymer för fler elever i grundskola, fritidshem, särskola 2020-2022.
- Lokaler: Ökade volymer för fler elever i grundskolan och fritidshem 2020-2022. Ytterligare utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv
- Uppräkning: Ingen uppräkningslöner för 2020.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Grundskolenämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Det fortsatta arbetet med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som styrelsen själv beräknar och de prioriteringar som styrelsen själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Nämnd, ledning	-45 021	-254	0	0	0	-45 275	-254	0,6%
Grundskola, fritidshem	-1 666 041	-6 398	-2 006	0	0	-1 674 445	-8 404	0,5%
Särskola	-66 752	-9 456	0	0	0	-76 208	-9 456	14,2%
Summa	-1 777 814	-16 108	-2 006	0	0	-1 795 928	-18 114	1,0%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-45 275	-395	0	-	0	-45 670	-395	0,9%
Grundskola, fritidshem	-1 674 445	-16 797	-3 251	-	0	-1 694 493	-20 048	1,2%
Särskola	-76 208	-1 113	0	-	0	-77 321	-1 113	1,5%
Summa	-1 795 928	-18 305	-3 251	-	0	-1 817 484	-21 556	1,2%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-45 670	-426	0	-	0	-46 096	-426	0,9%
Grundskola, fritidshem	-1 694 493	-16 423	-3 713	-	0	-1 714 629	-20 136	1,2%
Särskola	-77 321	-1 113	0	-	0	-78 434	-1 113	1,4%
Summa	-1 817 484	-17 962	-3 713	-	0	-1 839 159	-21 675	1,2%

Volym	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Grundskola - elever	16 008	16 044	16 225	16 409
Särskola - elever	120	137	139	141
Skolbarnomsorg F-3 - elever	6 004	6 051	6 042	6 055

# Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

## Ansvarsområde

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden i Huddinge ansvarar som hemkommun och huvudman för samtliga uppgifter enligt skolförfattningarna för gymnasieskolan, gymnasiesärskolan, kommunal vuxenutbildning inklusive undervisning i svenska för invandrare (sfi) och särskild utbildning för vuxna. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden i Huddinge är huvudman för all myndighetsutövning inom ekonomiskt bistånd inklusive dödsbouppteckning, tillhandahållandet av kommunala arbetsmarknadsåtgärder, mottagandet av vissa nyanlända enligt anvisning från Migrationsverket samt handläggning av bostadsförturer av sociala och medicinska skäl. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden fullgör kommunens uppgifter när det gäller bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshanteringen i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven. Preliminära beräkningar av volymer och lokaler för 2021-2022 redovisas utifrån aktuell befolkningsprognos.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens budgetram är beräknad med:

- Volymer: Ökade volymer för fler i ungdomsgymnasiet 2020-2022. Ökade volymer enligt befolkningsförändringar för vuxenutbildning, ekonomiskt bistånd, flyktingmottagande 2020-2022. Lägre volymer gymnasiesärskola 2020.
- Lokaler: Ökade volymer för fler elever i ungdomsgymnasiet 2020-2022. Ytterligare

utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv.

- Uppräkning: Beslut om uppräkningslöner av regionens gemensamma programpriser beslutas senare under året. Nämndens budget uppräknad med 1,5% som reserv för att kunna räkna upp ersättning utifrån beslut. I övrigt ingen uppräkningslöner för 2020.
- Övrigt: Helårseffekt av ny förvaltningsorganisation fr.o.m. 1 april 2019, samt lägre volymer inom nämndens samlade verksamheter.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Det fortsatta arbetet med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som styrelsen själv beräknar och de prioriteringar som styrelsen själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr Verksamhet	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-27 936	-164	0	0	-1 300	-29 400	-1 464	5,2%
Ungdomsgymnasiet	-466 054	-7 127	-3 340	-7 148	0	-483 669	-17 615	3,8%
Vuxenutbildning	-82 916	-934	0	0	0	-83 850	-934	1,1%
Gymnasiesärskola, särvox	-33 887	2 000	0	0	0	-31 887	2 000	-5,9%
Ek. bistånd, arbetsmarknadsåtg., flyktingmottagande	-115 571	-1 302	0	0	0	-116 873	-1 302	1,1%
Övrigt	0	0	0	0	7 148	7 148	7 148	-
Summa	-726 364	-7 527	-3 340	-7 148	5 848	-738 531	-12 167	1,7%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-29 400	-256	0	-	0	-29 656	-256	0,9%
Ungdomsgymnasiet	-483 669	-15 150	-3 500	-	0	-502 319	-18 650	3,9%
Vuxenutbildning	-83 850	-1 464	0	-	0	-85 314	-1 464	1,7%
Gymnasiesärskola, särvox	-31 887	0	0	-	0	-31 887	0	0,0%
Ek. bistånd, arbetsmarknadsåtg., flyktingmottagande	-116 873	-2 041	0	-	0	-118 914	-2 041	1,7%
Övrigt	7 148	0	0	-	0	7 148	0	-
Summa	-738 531	-18 911	-3 500	-	0	-760 942	-22 411	3,0%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-29 656	-276	0	-	0	-29 932	-276	0,9%
Ungdomsgymnasiet	-502 319	-13 123	-2 960	-	0	-518 402	-16 083	3,2%
Vuxenutbildning	-85 314	-1 592	0	-	0	-86 906	-1 592	1,9%
Gymnasiesärskola, särvox	-31 887	0	0	-	0	-31 887	0	0,0%
Ek. bistånd, arbetsmarknadsåtg., flyktingmottagande	-118 914	-2 220	0	-	0	-121 134	-2 220	1,9%
Övrigt	7 148	0	0	-	0	7 148	0	0,0%
Summa	-760 942	-17 211	-2 960	-	0	-781 113	-20 171	2,7%

Volym	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Ungdomsgymnasiet - elever	4 314	4 398	4 573	4 721
Gymnasiesärskola - elever	70	65	65	65

# Socialnämnden

## Ansvarsområde

Socialnämnden erbjuder olika former av råd, stöd, behandling och omsorg så att alla invånare ska kunna leva ett så självständigt och bra liv som möjligt. En grund för socialtjänstens arbete är principen om människors lika värde och allas rätt till trygghet, vård och omsorg.

Socialnämnden i Huddinge har ansvar för kommunens individ- och familjeomsorg. Socialnämnden ansvarar för hela processen från utredningar av behov till beslut, utförande, uppföljning och utveckling av insatser. Insatserna utförs såväl i egen som i extern regi. I detta uppdrag ingår även mottagandet av ensamkommande barn.

Socialnämnden styrs främst av lagarna på det sociala området: socialtjänstlagen (SoL), lagen med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU), lagen om vård av missbrukare i vissa fall (LVM) samt hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

För brukare inom socialpsykiatrins särskilda boenden och biståndsbedömd sysselsättning som har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser, utförs dessa av vård- och omsorgsnämndens hälso- och sjukvårdsorganisation. Socialnämnden har också ansvar för bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer.

Socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden har en gemensam förvaltning, benämnd socialförvaltningen. Socialnämnden är anställningsmyndighet för förvaltningens personal.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut

om uppräkningslöner hanteras i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven. Preliminära beräkningar av volymer och lokaler för 2021-2022 redovisas utifrån aktuell befolkningsprognos.

Socialnämndens budgetram är uppräknad för:

- Volym: Ökade volymer enligt befolkningsförändringar. Antalet aktualiserade barn och ungdomar inom individ- och familjeomsorgen har ökat mer än befolkningsökningen i målgruppen. Socialnämnden får ett extra volymtillskott med 3 mnkr.
- Uppräkning: Ingen uppräkningslöner för 2020.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Socialnämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Kommunstyrelsens fortsatta arbete med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som styrelsen själv beräknar och de prioriteringar som styrelsen själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Individ- och familjeomsorg mm	-395 857	-7 459	0	0	0	-403 316	-7 459	1,9%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Individ- och familjeomsorg mm	-403 316	-7 043	0	-	0	-410 359	-7 043	1,7%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Individ- och familjeomsorg mm	-410 359	-7 660	0	-	0	-418 019	-7 660	1,9%

# Vård- och omsorgsnämnden

## Ansvarsområde

Vård- och omsorgsnämnden riktar sig till personer med fysiska, psykiska och intellektuella funktionsnedsättningar. Nämnden erbjuder olika former av stöd, service, vård och omsorg för att nämndens målgrupper ska kunna leva ett så självständigt och bra liv som möjligt.

Nämnden ansvarar för hela processen från utredningar av behov till beslut, utförande, uppföljning och utveckling av insatser. Besluten om insatser fattas av biståndskansliet och insatserna utförs såväl i egen regi som i extern regi.

Nämndens hälso- och sjukvårdsorganisation utför även hälso- och sjukvårdsinsatser för socialnämndens brukare inom socialpsykiatriens särskilda boenden och biståndsbedömd sysselsättning som har behov av detta. Vård- och omsorgsnämnden styrs främst av socialtjänstlagen (SoL), lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) samt hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

Vård- och omsorgsnämnden har också ansvar för utredningar av färdtjänst och beslut om riksfärdtjänst, bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer samt förvaltningen av Stiftelsen Lars Larssons fond, Stiftelsen Klara Hults fond samt Stiftelsen Elin Maria Rataplans fond.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshanteringen i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven.

Preliminära beräkningar av volymer och lokaler för 2021-2022 redovisas utifrån aktuell befolkningsprognos.

Vård- och omsorgsnämndens budgetram är uppräknad med:

- Volym: Lägre volymer 2020 för äldreomsorg jämfört med budgetram 2019. Ökade volymer för äldreomsorg 2021-2022, ökade volymer för funktionshinderområdet 2020-2022
- Volymberäkning för äldreomsorg är nedjusterad då större volymöverskott redovisats för verksamheten under en följd av år.
- Uppräkningslöner: Ingen uppräkningslöner för 2020.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Vård- och omsorgsnämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Det fortsatta arbetet med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som nämnden själv beräknar och de prioriteringar som nämnden själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Äldreomsorg	-735 929	8 800	0	0	0	-727 129	8 800	-1,2%
Funktionshinder	-521 500	-5 874	0	0	0	-527 374	-5 874	1,1%
Summa	-1 257 429	2 926	0	0	0	-1 254 503	2 926	-0,2%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Äldreomsorg	-727 129	-17 752	0	-	0	-744 881	-17 752	2,4%
Funktionshinder	-527 374	-9 209	0	-	0	-536 583	-9 209	1,7%
Summa	-1 254 503	-26 961	0	-	0	-1 281 464	-26 961	2,1%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Äldreomsorg	-744 881	-21 325	0	-	0	-766 206	-21 325	2,9%
Funktionshinder	-536 583	-10 016	0	-	0	-546 599	-10 016	1,9%
Summa	-1 281 464	-31 341	0	-	0	-1 312 805	-31 341	2,4%



# Kultur- och fritidsnämnden

## Ansvarsområde

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för verksamheterna bibliotek och konst, idrott och anläggning, ungdom samt kulturfrågor. Nämnden ansvarar för driften av anläggningar och lokaler inom verksamheterna, det vill säga idrotts-, fritids-, ungdoms- och kulturverksamhet. I nämndens ansvarsområde ingår även att främja insatser för god hälsa för kommunens medborgare, att utveckla samverkan med det lokala föreningslivet, att samverka med och ge bidrag till verksamhetsanknutna föreningar och studieförbund och att besluta om stipendier och priser samt förvaltning av minnesfonder.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshanteringen i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven.

Kultur- och fritidsnämndens budgetram är beräknad med:

- Volym: Ökade volymer enligt befolkningsförändringar 2020-2022.

- Lokal: Tillskott avseende Fleminghallen 10,6 mnkr. Ytterligare utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv.
- Uppräknings: Ingen uppräknings för 2020.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Kultur- och fritidsnämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Det fortsatta arbetet med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som nämnden själv beräknar och de prioriteringar som nämnden själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Nämnd, ledning	-8 251	-46	0	0	0	-8 297	-46	0,6%
Kultur och fritid	-222 519	-1 133	-10 600	0	0	-234 252	-11 733	5,3%
Summa	-230 770	-1 179	-10 600	0	0	-242 549	-11 779	5,1%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-8 297	-72	0	-	0	-8 369	-72	0,9%
Kultur och fritid	-234 252	-1 772	0	-	0	-236 024	-1 772	0,8%
Summa	-242 549	-1 844	0	-	0	-244 393	-1 844	0,8%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	-8 369	-78	0	-	0	-8 447	-78	0,9%
Kultur och fritid	-236 024	-1 921	0	-	0	-237 945	-1 921	0,8%
Summa	-244 393	-1 999	0	-	0	-246 392	-1 999	0,8%



# Klimat- och stadsmiljönämnden

## Ansvarsområde

Klimat- och stadsmiljönämnden leder, samordnar och följer upp arbetet med utformning och framtagande av övergripande och strategiska mål och riktlinjer avseende minskad klimatpåverkan, miljö-, klimat- och energifrågor, natur- och vattenvårdsfrågor i Huddinge kommun samt avfallshantering och kommunens ansvar som huvudman för kommunala renhållningsfrågor.

Nämnden ansvarar för och följer upp kommunens interna miljöledning. Nämnden ska även följa upp de kommunala bolagens åtgärder inom nämndens verksamhetsområden och samverka med dessa bolag. Nämnden ansvarar för förvaltning kommunala anläggningar såsom av gator, torg, parkeringar, parker, gång- och cykelvägar och övrig allmän platsmark.

Nämnden ansvarar även för myndighetsutövning genom trafikhandläggning, parkeringsövervakning och flyttning av fordon samt handläggning av ansökningar för schakttillstånd och trafikplaneringsplaner samt gatuinspektion.

Klimat- och stadsmiljönämnden ansvarar för skötsel, av naturreservaten i kommunen samt upplåtelse av kommunal mark med arrende eller annan nyttjanderätt inom de områden som förvaltas av nämnden. Nämnden har även i uppdrag att förvalta kommunens naturreservat och biotopskyddsområden samt övrig kommunägd naturmark och övriga områden som ingår i förvaltningsuppdraget. Uppdrag inom natur- och vattenvård enligt miljöprogrammet och övriga styrdokument ligger också inom nämndens ansvar. Vidare ansvarar nämnden för upplåtelse av arrendegårdar, mark, hyresobjekt samt jakt och fiskerättigheter inom kommunens markinnehav samt bedriver skyddsjakt och viltvård.

Nämnden ger även rådgivning i energi- och klimatfrågor.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshantering i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven.

Klimat- och stadsmiljönämndens budgetram är beräknad med:

- Volym: Ökade volymer enligt befolkningsförändringar 2020-2022.
- Uppräkningslöner: Ingen uppräkningslöner för 2020.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Klimat- och stadsmiljönämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Det fortsatta arbetet med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som nämnden själv beräknar och de prioriteringar som nämnden själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Verksamhet	Budget 2019		Förändring jämfört med budget			Budget 2020		Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt	Plan 2021	Förändring	Tkr	%	
	Klimat och stadsmiljö	-127 996	-1 153	0	0	0	-129 149	-1 153	0,9%	
		Budget 2020		Förändring jämfört med budget			Plan 2021		Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt			Tkr	%	
	Klimat och stadsmiljö	-129 149	-1 804	0	-	0	-130 953	-1 804	1,4%	
		Plan 2021		Förändring jämfört med budget			Plan 2022		Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt			Tkr	%	
	Klimat och stadsmiljö	-130 953	-1 955	0	-	0	-132 908	-1 955	1,5%	

# Bygglovs- och tillsynsnämnden

## Ansvarsområde

Bygglovs- och tillsynsnämnden fullgör kommunens uppgifter som ankommer på byggnadsnämnd och för uppgifter inom plan- och byggväsendet. Kommunstyrelsen har dock ansvaret för såväl översiktsplanering som för detaljplanering.

Bygglovs- och tillsynsnämnd handhar även frågor som angår den kommunala lantmäterimyndigheten samt kommunens, från myndighetsutövning, fristående mättnings-, och kartläggningsverksamhet. Nämnden ansvarar även för adress- och namnsättning samt spridning av geografisk information.

Bygglovsverksamheten svarar för myndighetsutövning enligt plan- och bygglagen.

Bostadsanpassningsverksamhetens uppgift är att utföra myndighetsutövning enligt lagen om bostadsanpassningsbidrag.

Bygglovs- och tillsynsnämnden är den kommunala nämnd som ska fullgöra kommunens uppgifter enligt miljöbalken med tillhörande lagstiftning, som tillsynsmyndighet och prövningsmyndighet, med undantag för det som anges i reglementet för annan nämnd. Nämnden fullgör också kommunens uppgifter enligt livsmedels- och foderlagstiftningen, strålskyddslagstiftningen, lagen om sprängämnesprekursorer.

Bygglovs- och tillsynsnämnd har också ansvar för tillstånds- och tillsynsuppgifter enligt spel- och alkohollagen, tillsyn över folköls- och tobaksförsäljning, kontroll av försäljning av receptfria läkemedel utanför apotek samt yttrande till tillståndsmyndigheten avseende anordnande av automatspel.

Lantmäteriafdelningen ansvarar för insamling och förvaltning av geografiska data. Verksamheten tar fram nya namn och adresser samt ajourhåller register av byggnader, fastigheter, vägar med mera.

Bygglovs- och tillsynsnämnden är anställande myndighet för den personal som arbetar inom nämndens verksamhetsområde samt för den administrativa personal som även arbetar inom klimat- och stadsmiljönämndens verksamhetsområde.

## Ekonomiska förutsättningar

I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat. Utrymme för uppräkningslöner, hyror och priser för 2021 och 2022 är osäkert. Beslut om uppräkningshanteras i budgetprocessen för respektive år och möjligt utrymme är inlagt i medelsreserven.

Bygglovs- och tillsynsnämndens budgetram är beräknad med:

- Volym: Ökade volymer enligt befolkningsförändringar 2020-2022.
- Uppräkning: Ingen uppräkningslöner för 2020.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

Bygglovs- och tillsynsnämnden ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Det fortsatta arbete med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som nämnden själv beräknar och de prioriteringar som nämnden själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

Driftbudget, tkr	Budget 2019	Förändring jämfört med budget				Budget 2020	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Bygglov och tillsyn	-57 954	-522	0	0	0	-58 476	-522	0,9%
	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Plan 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Bygglov och tillsyn	-58 476	-817	0	-	0	-59 293	-817	1,4%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	

		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Bygglov och tillsyn	-59 293	-885	0	-	0	-60 178	-885	1,5%

## Investeringsplan 2020-2022

Huddinge kommun planerar att växa kraftigt och därmed ökar behovet av investeringar i kommunal infrastruktur. Här ingår även att kommunens bolag kommer att ha betydande behov av investeringar, till exempel för att bygga nya verksamhetslokaler, bostäder och underhålla befintligt fastighetsbestånd.

Kommunens investeringsbudget består av följande huvudområden:

Nämnders investeringar till följd av nya/förändrade lokaler, löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning, IT-investeringar, beläggningsarbete, löpande investeringar i gator, gatubelysning, broar, med mera och samhällsbyggnadsprojekt. Samhällsbyggnadsprojekt består av exploateringsverksamhet med därtill hörande infrastrukturinvesteringar i bland annat gator och vägar och kommunstyrelsens investeringar i gator, parker, gång- och cykelvägar, trafiksäkerhetsåtgärder med mera.

Kommunens investeringar för 2020 är budgeterade till 418 mnkr samt till 462 mnkr för 2021 och 133 mnkr för 2022. Sammantaget 1 013 mnkr.

Förutom att kommunen investerar planerar Hüge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB att genomföra stora investeringar. Hüge Bostäder AB investerar i nyproduktion, om- och tillbyggnader samt i underhåll av befintligt bestånd av bostäder och lokaler och har i sin plan för 2020-2022 investeringar motsvarande drygt 1 750 mnkr.

Huddinge Samhällsfastigheter AB investerar i ny- och ombyggnad och underhåll av kommunala verksamhetslokaler. Ett aktivt och strukturerat arbete för att ge fler privata aktörer möjlighet att bygga och driva offentligt finansierad verksamhet ska genomföras. Hälften av alla nya verksamheter ska byggas och drivas av en fristående aktör, vilket minskar behovet av kommunala investeringar i nya verksamhetslokaler. Flera av de objekt som byggs eller planeras att börja byggas under den kommande planeringsperioden ligger i kommunal regi. Totalt motsvarar investeringar i ny- och ombyggnation av verksamhetslokaler under planeringsperioden cirka 3 260 mnkr. Med målet att hälften av nya verksamheter

ska byggas av fristående aktör kan kommunens investeringsbehov minskas med cirka 850 mnkr.

### Samhällsbyggnadsprojekt

Plan för samhällsbyggnadsprojekt och lokalförsörjning är ett styrdokument för kommunens samhällsbyggande. Med planen för 2019-202, kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2018 och uppskattningar av behov av tillkommande projekt som underlag har en investeringsram för fortsatt planering och prioritering tagits fram till Mål och budget. Med samhällsbyggnadsprojekt avses exploateringsprojekt och investeringsprojekt, inklusive kommunstyrelsens investeringar i gator, parker, gång- och cykelvägar, trafiksäkerhetsåtgärder med mera.

Planen innehåller ett stort antal projekt som leder till en betydande exploateringsvinst och omfattande investeringar. De projekt som ingår i planen genererar en exploateringsvinst på totalt 1 065 mnkr, medan nettoinvesteringar i exploateringsprojekten uppgår till 1 109 mnkr. Med *genomförandeprojekt* avses projekt som är bundna genom avtal och/eller antagna detaljplaner och genomförandebeslut. Med *planeringsprojekt* avses projekt som är under planering och där ingen detaljplan ännu är antagen. För dessa finns ännu möjlighet att påverka det ekonomiska utfallet eller avbryta projektet. Redovisningen i sammanställningen bygger på enskilda exploateringskalkyler för projekten och redovisar exploaterings- och investeringsnetton för respektive projekt. Framför allt kan de projekt som befinner sig i planeringsskede få förändrade utfall då det finns en större osäkerhet beroende på kommande vägval under planeringsprocessen.

Det är svårt att göra årsvisa bedömningar eftersom att tidplaner lätt kan förskjutas på grund av projektens komplexitet eller överklagade beslut. Relativt stora belopp kan därför förskjutas över ett årsskifte och påverka den årsvisa planeringen utan att det ekonomiska resultatet som helhet förändras.

Utöver dessa exploateringsprojekt innefattar samhällsbyggnadsprojekten även kommunstyrelsens övriga investeringar i den fysiska miljön. I sammanställningen är detta utrymme benämnt *Investeringsprojekt*.

I tabellen *Samhällsbyggnadsprojekt exploatering* redovisas budget för 2020 samt plan för 2021-2022. Beräknad exploateringsvinst är 370 mnkr under planeringsperioden. Nettoinvesteringarna beräknas uppgå till 570 mnkr. Då nettoinvesteringarna redovisas enligt gällande plan för samhällsbyggnadsprojekt sker investeringskostnaderna relativt snart i tid medan gatukostnadsintäkter väntas först under slutet av perioden för den ekonomiska planen. Detta medför att de årsvisa nettoinvesteringarna blir lägre under slutet av perioden eftersom att merparten av investeringarna är utförda och gatukostnadsintäkter beräknas inkomma.

## Finansiering av avskrivningar

Samtliga nämnder erhåller en ram för investeringar som man själva får finansiera. Det vill säga kapitalkostnader måste finansieras inom den ram för driftbudgeten som kommunfullmäktige antar. Undantag görs för investeringar i samhällsbyggnadsprojekt, gator och vägar samt lantegendomar där ramen för kapitalkostnader justeras efter faktisk kostnad.

Kommunens avskrivningar för 2020 beräknas uppgå till 177 mnkr samt till 192 mnkr respektive 2007 mnkr för åren 2021-2022.

### Investeringsplan 2020-2022 kommunen – sammanställning tkr

Tkr	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Summa
<b>Lokalplaner</b>				
Förskolenämnd	-7 500	-6 000	-2 500	-16 000
Grundskolenämnd	-21 000	-22 000	-14 500	-57 500
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	-3 150	0	0	-3 150
Socialnämnd	-200	0	0	-200
Vård- och omsorgsnämnd	-500	-9 900	-500	-10 900
Kultur- och fritidsnämnd	-700	-2 200	-2 200	-5 100
<b>Summa lokalplaner</b>	<b>-33 050</b>	<b>-40 100</b>	<b>-19 700</b>	<b>-92 850</b>
<b>Övrigt</b>				
Kommunstyrelse	-20 640	-8 800	-12 240	-41 680
Förskolenämnd	-2 920	-3 000	-3 000	-8 920
Grundskolenämnd	-12 000	-12 000	-12 000	-36 000
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	-7 360	-6 160	-4 960	-18 480
Socialnämnd	-560	-560	-560	-1 680
Vård- och omsorgsnämnd	-5 800	-5 800	-5 800	-17 400
Kultur- och fritidsnämnd	-5 840	-2 640	-1 040	-9 520
Klimat- och stadsmiljönämnd	-71 120	-72 240	-71 840	-215 200
Bygglövs- och tillsynsnämnd	0	0	0	0
<b>Summa övrigt</b>	<b>-126 240</b>	<b>-111 200</b>	<b>-111 440</b>	<b>-348 880</b>
<b>Total (exkl. samhällsbyggnadsprojekt)</b>	<b>-159 290</b>	<b>-151 300</b>	<b>-131 140</b>	<b>-441 730</b>
<b>Samhällsbyggnadsprojekt (kommunstyrelsen)</b>				
Genomförandeprojekt	7 826	21 905	-12 375	17 356
Planeringsprojekt	-114 536	-223 725	129 026	-209 235
Övrigt	0	0	0	0
Investeringsprojekt	-152 200	-109 260	-118 302	-379 762
<b>Summa samhällsbyggnadsprojekt</b>	<b>-258 910</b>	<b>-311 080</b>	<b>-1 651</b>	<b>-571 641</b>
<b>Totalt investeringar kommunen</b>	<b>-418 200</b>	<b>-462 380</b>	<b>-132 791</b>	<b>-1 013 371</b>

## Samhällsbyggnadsprojekt exploatering – sammanställning mnkr

Genomförandeprojekt	Prognos totalt		Tidigare		2020		2021		2022	
	Expl	Inv	Expl	Inv	Expl	Inv	Expl	Inv	Expl	Inv
Bildhuggaren 1 Äldreboende inkl fsk	-0,2	-4,0	-0,2	-0,8	0,0	-3,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Brandstegen	9,7	-118,6	9,7	-91,6	0,0	-27,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Gladö Kvarn Förtätning	14,8	-145,0	8,8	-243,4	3,8	56,8	0,0	55,8	0,0	-14,1
Högmora, etapp 1	0,0	-46,4	0,0	-55,2	0,0	5,0	0,0	2,8	0,0	1,0
Högmora, etapp 2	3,7	-47,7	3,7	-68,7	0,0	11,0	0,0	4,5	0,0	5,5
Kråkvik 2:2 (Långsjöskolan)	3,9	-4,9	3,9	-1,8	0,0	-2,0	0,0	-1,1	0,0	0,0
Kvarteret Paviljongen	1,0	-2,1	1,0	-2,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mjölner inkl trygghetsboende	18,7	-15,8	18,7	-7,2	0,0	-8,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Rosenhill 1:12 skola	-0,2	-13,8	-0,2	-13,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sågbäcksgymnasiet/skola	4,3	-2,1	4,3	-2,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tomtbergaskolan Ombyggnad	-0,4	-1,4	-0,4	-1,2	0,0	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Utsälje 1:48-1:53	8,2	-2,7	0,8	-8,1	3,1	4,8	0,0	0,3	2,3	0,3
Vidja etapp 1	-0,8	-21,2	-0,8	-54,1	0,0	1,5	0,0	1,5	0,0	2,9
Öster om ängsnässkolan	3,2	-0,5	3,2	-0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Mellersta Huddinge Summa</b>	<b>65,9</b>	<b>-426,3</b>	<b>52,7</b>	<b>-550,6</b>	<b>6,8</b>	<b>37,9</b>	<b>0,0</b>	<b>63,8</b>	<b>2,3</b>	<b>-4,3</b>
Gulspårven 4	2,4	-14,0	2,4	-14,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Statoil Kungens kurva 1:1 (del av)	-0,1	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vårby Haga (Solhagaparken)	80,4	-9,1	80,4	-3,0	0,0	-0,8	0,0	-4,1	0,0	-1,1
<b>Nordvästra Huddinge Summa</b>	<b>82,6</b>	<b>-23,1</b>	<b>82,6</b>	<b>-17,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>-4,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,1</b>
Embryot 1	-0,1	-20,2	-0,1	-19,4	0,0	-0,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Flemingsbergsdalen, etapp 1A	-2,6	-9,1	-2,5	-9,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Glömsta 2:60, Fsk - Skola	8,8	-15,4	8,8	-15,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Glömstahallen, kv Basketbollen 1-2	4,9	-5,3	4,9	-1,1	0,0	-4,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Grantorp 5:3 Hälsovägen	99,3	-50,2	59,5	-50,6	25,0	-2,7	-0,1	3,3	0,0	-0,2
Medicinaren 5, Operationslokaler	-0,4	-0,9	-0,4	7,3	0,0	-1,6	0,0	-6,6	0,0	0,0
Norr om Vistavägen	0,0	-9,6	0,0	-9,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3
Vistaberg: Talldalen	19,5	-28,8	7,6	-29,4	0,0	0,6	7,2	0,0	0,0	0,0
Visättra ängar fsk	3,6	-3,0	3,6	-3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vårdkasen	47,8	-8,1	16,1	-19,6	3,1	2,5	3,3	3,0	20,6	6,0
<b>Sydvästra Huddinge Summa</b>	<b>180,7</b>	<b>-150,6</b>	<b>97,4</b>	<b>-150,2</b>	<b>28,0</b>	<b>-6,1</b>	<b>10,4</b>	<b>-0,3</b>	<b>20,6</b>	<b>6,1</b>
Hammartorp 1:1	5,5	-2,0	5,5	-5,4	0,0	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Sjöängen etapp 2	21,8	0,0	11,8	0,0	6,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vidja etapp 2	-0,7	-90,5	-0,7	-91,8	0,0	-32,5	0,0	-39,4	0,0	-15,0
Västra Länna	59,4	-52,4	53,4	-62,4	3,7	6,0	0,0	2,0	0,0	2,0
<b>Östra Huddinge Summa</b>	<b>86,0</b>	<b>-144,9</b>	<b>70,0</b>	<b>-159,6</b>	<b>10,0</b>	<b>-23,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-37,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-13,0</b>
<b>Summa genomförandeprojekt</b>	<b>415,3</b>	<b>-744,9</b>	<b>302,7</b>	<b>-877,5</b>	<b>44,8</b>	<b>7,8</b>	<b>10,4</b>	<b>21,9</b>	<b>22,9</b>	<b>-12,4</b>

Planeringsprojekt	Expl	Inv	Expl	Inv	Expl	Inv	Expl	Inv	Expl	Inv
Arbetsplatser	115	-53	-14	-28	2	-49	29	-69	74	103
Bostäder	308	-210	71	-31	70	-49	75	-131	1	43
Detaljplaner	-3	0	-2	0	0	0	0	0	0	0
Skolor och förskolor	48	-98	1	-11	10	-17	13	-25	8	-17
Övrig exploatering	181	-4	154	-4	3	0	2	0	4	0
<b>Summa planeringsprojekt</b>	<b>650</b>	<b>-364</b>	<b>210</b>	<b>-72</b>	<b>85</b>	<b>-115</b>	<b>120</b>	<b>-224</b>	<b>87</b>	<b>129</b>

<b>Summa exploateringsprojekt</b>	<b>1 065</b>	<b>-1 109</b>	<b>513</b>	<b>-950</b>	<b>130</b>	<b>-107</b>	<b>130</b>	<b>-202</b>	<b>110</b>	<b>117</b>
-----------------------------------	--------------	---------------	------------	-------------	------------	-------------	------------	-------------	------------	------------

## Så styrs kommunen

**Visjonen** om att vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län

**Hållbart Huddinge 2030** - en beskrivning av hur ett hållbart Huddinge ter sig och vilka vägval kommunen bör göra för att komma dit

**Fem övergripande mål** – som visar utåtriktat vad kommunen åstadkommer för de som bor, verkar i och besöker Huddinge

1. Bra att leva och bo
2. Utbildning med hög kvalitet
3. Fler i jobb
4. God omsorg om individen
5. Ekosystem i balans

**Tre strategiska mål** - som visar inåtriktat hur och med vilka resurser kommunen genomför sitt uppdrag

1. Systematisk kvalitetsutveckling
2. Attraktiv arbetsgivare
3. Sund ekonomi

**Jämlik styrning** - jämlikhet är integrerat i den ordinarie styrningen och uppföljningen. Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Redovisa och åtgärda omotiverade skillnader.

Program: till exempel miljöprogram, kulturpolitiskt program, program för trygghet och säkerhet

Strategier: till exempel dagvattenstrategi, näringslivsstrategi, kvalitetsstrategi

Planer: till exempel översiktsplan, plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning, folkhälsoplan

### Kommunen styr och följer upp verksamheten årsvis med:

Mål och budget  
Verksamhetsplaner/arbetsplaner  
Delårsrapporter/verksamhetsberättelser  
Årsredovisning

### Kommunen styr också med:

Gemensamma värden  
Policyer, riktlinjer och instruktioner  
Grundläggande regler för ansvarsfördelning på nämndnivå;

- Arbetsordning för kommunfullmäktige
- Reglementen för styrelser och nämnder (HKF)
- Reglemente för råd
- Arkivreglemente

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt  
Valet av organisation  
Chefsutbildning

### Staten styr den kommunala verksamheten genom:

Kommunallagen, speciallagstiftning inom de viktigaste välfärdsområdena och därutöver med mer än 1 500 andra lagar, förordningar och myndighetsregler  
Nationella handlingsplaner och tidsbegränsade projekt  
De statliga myndigheternas tillsyn och föreskrifter  
Statsbidragens utformning och storlek, bestämmelser om en kommunal budget i balans, skatte- och avgiftsregler och tillämpning av finansieringsprincipen

# Kommunens organisation



Högsta beslutande organ i Huddinge kommun är kommunfullmäktige med 61 ledamöter från olika politiska partier. Kommunfullmäktige utser kommunstyrelsen som består av 15 ledamöter. Kommunstyrelsen förbereder de ärenden som ska tas

upp i kommunfullmäktige och är också ansvarig för att fullmäktiges beslut verkställs. För varje verksamhet i kommunen finns en politiskt ansvarig nämnd med ledamöter utsedda av kommunfullmäktige.



## Gemensamma värden



### Gemensamma värden

Huddinge kommuns gemensamma värden i form av kärnvärden och etiska kod hjälper oss att uppnå visionen och kommunens målsättningar. Varje förvaltning har en värdegrund som styr hur vi möter kommuninvånare, kunder och kollegor.

### Kärnvärden

Kärnvärdena är den bas som Huddinge vilar på; både nu och i framtiden. Dessa kärnvärden ska fungera som ledstjärnor för alla verksamheter och individer som verkar i kommunen.

**Driv** – betyder att vi kraftfullt driver utvecklingen framåt och att vi tar en ledande roll i regionen.

**Omtanke** – betyder att vi bryr oss om människor, besökare, företagarna och natur.

**Mod** – betyder att vi vågar ta för oss, ta nya vägar och ta ställning i viktiga frågor.

**Mångfald** – betyder att vi tar tillvara på variation och omväxling i miljöer, invånare, medarbetare och utbud. Vi vill utnyttja potentialen i mångfalden och skapa ett rikt och flexibelt samhälle.

### Värdegrund

Med utgångspunkt i den etiska koden och för att stärka våra kärnvärden utformar varje förvaltning en värdegrund som är anpassad efter verksamhetens innehåll och brukarnas behov.

### Etisk kod

Den etiska koden tydliggör de grundläggande utgångspunkterna som varje medarbetare ska ha. Den består av följande:

- Vi bemöter varandra och våra invånare på ett jämlikt och likvärdigt sätt
- Vi följer lagar och regler
- Vi står fria från jäv och andra intressekonflikter
- Vi värnar om yttrandefrihet och demokrati
- Vi använder offentliga medel på rätt sätt

# Styrning av ekonomi och kvalitet

## Huddinges kvalitetsstrategi för ständiga förbättringar

Huddinge kommun är en utvecklingsinriktad kommun och ska genom ett målmedvetet kvalitetsarbete driva på ständiga förbättringar inom kommunens samtliga verksamhetsområden och därmed bidra till att nå visionen om att bli en av de tre populäraste kommunerna i länet.

God kvalitet är att nå de av kommunfullmäktige uppsatta målen, samt följa gällande lagar, andra styrdokument och föreskrifter på ett så resurseffektivt sätt som möjligt. Kvalitetsarbetet tar avstamp i såväl mötet med kunden, inklusive service, bemötande, delaktighet och normkritiskt förhållningsätt, som hur vi utövar ledarskap och medarbetarskap samt med vilken systematik vi verkar för ständiga förbättringar. Dessa områden är sammanfattningsvis de 10 bärande principer som Huddinge kommuns kvalitetsstrategi består av.

Kvalitetsstrategin ska vara vägledande i arbetet med ständiga förbättringar. Den ska hjälpa oss att fokusera på det viktiga och på att förbättra effektivitet, måluppfyllelse och hållbar utveckling.

Arbetet sker genom att vi vid verksamhetens planering, utförande, uppföljning och förbättring arbetar utifrån följande bärande principer:

1. Med invånarnas fokus
2. Dialog och samarbete
3. Öppenhet och transparens
4. Varierat utbud och valfrihet
5. Transformerande ledarskap
6. Aktivt medarbetarskap
7. Fokus på resultat
8. Processorientering
9. Ständigt lärande
10. Integrering av kvalitetsarbetet i planerings- och uppföljningsprocessen

Alla chefer har ansvar för att driva ett systematiskt kvalitetsarbete i vilket alla medarbetare är delaktiga. Förvaltningschefen ansvarar för att kommunens kvalitetsstrategi tillämpas och är ett bra stöd för verksamhetens utveckling.

### 1. Med invånarnas fokus

Vi låter alltid invånarnas och andra intressenters behov och önskemål vara vägledande för utvecklingen av kommunen och kommunens tjänster. Vi utgår från alla människors lika värde och ger likvärdig service samt eftersträvar jämlika levnadsvillkor. Vi vågar kritisk granska oss själva och de normer vi bidrar till för att upptäcka eventuella brister i vår verksamhet.

### 2. Dialog och samarbete

Vi har en öppen och tillgänglig organisation, som kännetecknas av tydlig kommunikation och bra service. Vi har ett gott bemötande och agerar snabbt och korrekt. Våra kärnvärden är mod, driv, omtanke och mångfald.

Vid planering och utveckling av kommunens tjänster och samhället Huddinge väljer vi medvetet arbetssätt som stödjer dialog och samarbete med de som bor, verkar i eller besöker kommunen. Vi tar systematiskt tillvara invånarnas förslag och synpunkter och återkopplar resultat. Vårt sätt att kommunicera stärker demokratin och ökar delaktigheten.

Vi håller oss à jour med nya möjligheter i omvärlden och utnyttjar ny teknik för att anpassa kommunikation och service med hänsyn till olika gruppers förutsättningar, behov och intressen.

### 3. Öppenhet och transparens

Vi eftersträvar transparens. Det innebär att vi öppet redovisar vad kommunen erbjuder för tjänster, vilken kvalitet och standard de som bor, verkar i eller besöker kommunen har rätt att förvänta sig och hur nöjda våra kunder är med de tjänster vi levererar.

Det gör vi för att erbjuda insyn och ge alla en bild av vad skattepengarna används till. Öppen redovisning driver på kvalitetsutvecklingen genom att det blir tydligt vad vi ska lyckas med, sikta på, följa upp och förbättra samt jämföra med andra. Det ger också den som vill värdefull information om våra verksamheter och tjänster och bidrar till att skapa realistiska förväntningar.

### 4. Varierat utbud och valfrihet

Vi ser ett varierat utbud tillsammans med valfrihet som medel att förbättra verksamhetens kvalitet och effektivitet och därmed nå ökad nöjdhet hos de som bor, verkar i eller besöker kommunen.

## **5. Huddinge kommuns ledarskapsmodell, det transformerande ledarskapet**

Chefer i Huddinge kommun som skapar och utvecklar i delaktighet med sina medarbetare en verksamhet som är hållbar, har god kvalitet och är kostnadseffektiv.

Cheferna utgör goda förebilder utifrån kommunens gemensamma värden. Ledarskapet i kommunen präglas av förmåga att omsätta beslutade politiska mål till god verksamhet med fokus på de som bor, verkar i eller besöker kommunen.

## **6. Aktivt medarbetarskap**

Huddinge kommuns medarbetare är professionella, kompetenta och engagerade och tar ansvar för sitt eget arbete och för helheten. Medarbetarskap handlar om att tillsammans med kollegor och chefer arbeta för att uppnå de gemensamma målen.

Medarbetare skapar verksamhet med god kvalitet som bedrivs på ett hållbart och kostnadseffektivt sätt. Medarbetare deltar aktivt i de förändringar och utvecklingsarbete som genomförs för kommuninvånarnas bästa. I medarbetarskapet ingår att leva upp till de gemensamma värdena i form av kärnvärden, värdegrund och etisk kod.

## **7. Fokus på resultat**

Vi mäter, analyserar, bedömer och kommunicerar verksamhetens resultat och effektivitet. Vi jämför våra resultat över tid samt med länet. Vi gör analys utifrån kön, område och ålder där barnen särskilt sätts i fokus. Vi har mod att förändra när analysen visar på behov.

## **8. Processorientering**

Vi ser den kommunala verksamheten som flöden av aktiviteter, som skapar värde för de som bor, verkar i eller besöker kommunen, där flödet av aktiviteter ofta löper genom flera verksamheter och ibland även flera huvudmän. Ständiga förbättringar genom processutveckling är avgörande för kvalitetsutvecklingen.

Ny teknik ger unika möjligheter till verksamhetsutveckling som vi ska använda med kundens behov i fokus. Utvecklingsinitiativ ska prioriteras baserat på nyttan av förändringen.

## **9. Ständigt lärande**

Människor och organisationer lär sig av att reflektera över och analysera framgångar och misslyckanden i sina verksamheter.

Det organisatoriska lärandet kräver både målmedvetenhet och en god process som säkerställer att man dels dokumenterar lärdomar från tidigare beslut och dessutom använder sig av dessa nya kunskaper för att ständigt förbättra verksamheten.

Vi reflekterar regelbundet över våra resultat - framgångar såväl som misslyckanden - och låter oss inspireras av goda exempel i egna verksamheten och i omvärlden.

## **10. Integrering av kvalitetsarbetet i planerings- och uppföljningsprocessen**

Vi integrerar kvalitetsarbetet i den löpande planerings- och uppföljningsprocessen och arbetar långsiktigt och systematiskt enligt kvalitetshjulets princip: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Det innebär krav på tydliga styr signaler i form av mål, prioriteringar och ekonomiska ramar från kommunfullmäktige som ska kombineras med de lagkrav och andra styrdokument som finns. Det krävs även tydliga mål och åtaganden kopplade till resursutnyttjande i nämndernas och enheternas verksamhets-/arbetsplaner. Detta ska systematiskt följas upp och analyseras i delårsrapporter, verksamhetsberättelser samt i kommunens årsredovisning. För att lyckas med detta krävs en väl utvecklad dialog mellan politiker och verksamhetens personal om mål, åtaganden och resultat.

## Styrmodellen – dialog och systematiska förbättringar

Följande bilder beskriver den modell med vilken organisationen omsätter kommunfullmäktiges styrsignaler och kommunens kvalitetsstrategi.

Huddinge kommun arbetar med dialog mellan politiker, chefer, medarbetare, Huddingebor samt andra intressenter och aktörer kring mål och resultat.

Kommunen följer en arbetsprocess som är tydlig och väl inarbetad. Den bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra. Arbetsprocessen tillsammans med den levande dialogen leder till ständiga förbättringar.



## Förbättringshjulet och planerings- och uppföljningsprocessen

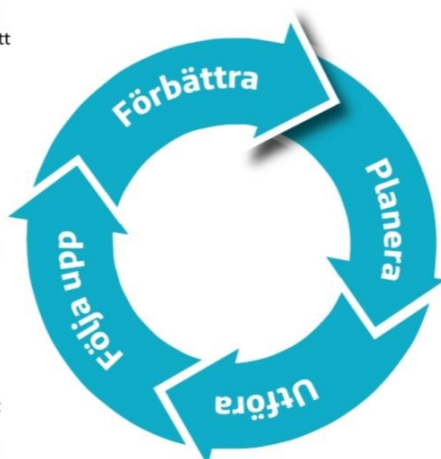
### Förbättra

Måluppfyllelsen analyseras och värderas genom dialog. Alla i verksamheterna och politikerna använder nyvunna kunskaper tillsammans med erfarenhet, omvärldsbevakning och dialog för att genomföra ständiga förbättringar.

### Följa upp

Det återkommande utvecklingssamtalet summerar medarbetarens måluppfyllelse. Enheterna följer upp sina arbetsplaner och redovisar resultat till förvaltningen och när relevant till brukare. Uppföljningen sker genom brukarundersökningar, synpunkter och klagomål, avtalsuppföljning, interna och externa granskningar med mera.

Resultat redovisas uppdelat per kön, område och ålder för att främja en jämlik styrning. Resultat jämförs också med andra, främst länet för att stödja vår vision. Nämnderna dokumenterar i dialog med förvaltningen uppföljningen i delårsrapporter och verksamhetsberättelsen och redovisar till kommunfullmäktige. Kommunens samlade resultat redovisas och värderas i årsredovisningen som också öppet återkopplas till invånare och andra intressenter.



### Planera

Kommunfullmäktige tydliggör sin vilja i Mål och budget med övergripande och strategiska mål, uppdrag och önskade resultat samt ger budgetförutsättningar för detta. Nämnderna formulerar i dialog med förvaltningarna sina verksamhetsplaner med mål, mått och önskade resultat som svar på Mål och budget.

I den kommunala organisationen formulerar enheterna arbetsplaner som svar på verksamhetsplanen. Verksamhetens och medarbetarens mål tydliggörs i medarbetarsamtalet. Externa utförare styrs av kommunala avtal samt nationella lagar och uppdrag.

### Utföra

Tjänsternas innehåll och kvalitet utformas utifrån mål, lagar, brukarnas inflytande och medarbetarnas förslag och idéer. På huddinge.se och i servicecenter får de som bor, verkar i och besöker kommunen ingångar till kommunens tjänster och service.

## Planerings- och uppföljningsprocessen (inklusive budget)

Planerings- och uppföljningsprocessen som inkluderar budgetprocessen påbörjas i november-december. Då genomför kommunstyrelsens förvaltning omvärldsanalys utifrån kommunens mål. Ekonomiavdelningen för också en dialog med förvaltningarna om volymutveckling, lokalförändringar, eventuellt ändrade verksamhetsindelningar, styrprinciper, prioriterade framtidsfrågor med mera. Prognoser för skatter och bidrag uppdateras. Därefter görs en analys av kommunens preliminära bokslut samt verksamhetsberättelser avseende måluppfyllelse och ekonomiskt resultat. Dessa genomgångar och analyser utgör sedan underlag för PM "Planeringsförutsättningar" som förankras i kommunens ledningsgrupp i januari och presenteras under en heldag i februari för ett utökat KSAU. Nämndernas budgetunderlag sammanställs under februari-mars. I april genomförs budgetkonferenser med fördjupad genomgång av förutsättningar och prioriteringar. Kommunstyrelsen behandlar i maj förslag till Mål och budget. Kommunfullmäktige fastställer i juni Mål och budget för kommande år och en ekonomiplan för ytterligare två år. Då fastställs även skattesats för det kommande året. Kommunfullmäktiges beslut inriktas på mål för och prioriteringar mellan verksamheterna.

### Verksamhetsplan

Verksamhetsplanen är nämndens svar till kommunfullmäktige som beskriver hur verksamheten ska genomföras till given budget. Kommunstyrelsen får i särskilda instruktioner för verksamhetsplanen förtydliga hur nämndmål, verksamhetsresultat, åtaganden och budget ska redovisas. I nämndens verksamhetsplan ska tydligt framgå bland annat:

- Vad nämnden inom givna ekonomiska ramar åtar sig att utföra, och med vilken kvalitetsnivå, utifrån de mål som anges i Mål- och budgetbeslutet, samt hur man ska arbeta för att uppnå detta.
- Hur nämnden fördelar och prioriterar de resurser som ställts till förfogande för nämndens verksamheter.
- Hur verksamheten är organiserad och hur budgeten är fördelad i organisationen, samt vilka interna regler som gäller för resursfördelning och anslagsbindning.
- Hur verksamhetens resultat ska följas upp och redovisas utifrån de mål och åtaganden som beslutats för verksamheten.

- Omfattning och specifikation av nämndens åtagande och budget för respektive verksamhet i form av prestationer, internpriser eller motsvarande, samt budgetramar ska anges.

Normalt ska verksamhetsplanerna beslutas av alla nämnder under hösten, behandlas av kommunstyrelsen i december och fastställas av fullmäktige i januari i ett avstämningsärende.

### Uppföljning

Kommunstyrelsen följer kontinuerligt utvecklingen av ekonomi och verksamhet totalt för kommunen samt för respektive nämnd. Nämnd ansvarar för uppföljning av sin ekonomi och verksamhet under året. Samtliga nämnder ska till kommunstyrelsen lämna underlag för uppföljning enligt särskilda instruktioner.

Kommunstyrelsens uppföljning omfattar månatlig uppföljning (per januari-maj och juli-november) av det ekonomiska utfallet – totalt för kommunen och för respektive nämnd. Kommentarer till utfall och bedömning av helårsprognos ska vara av mer övergripande karaktär och lämnas av förvaltningschefen. I de fall utfall och/eller prognos innebär en negativ avvikelse ska åtgärder vidtas samt redovisas till kommunstyrelsen vid nästkommande uppföljning.

Två gånger per år (per mars och augusti) ska nämnd upprätta ett delårsbokslut med helårsprognos inklusive uppföljning av arbetet med mål, åtaganden och resultat utifrån de mått med vilka verksamheten mäts. Kommentarer av utfall och prognos ska vara mer detaljerade och analyserande än vid månadsuppföljningarna med beskrivning av eventuella åtgärder för att balansera budgeten. *Delårsrapporten per mars* ska vara kortfattad med fokus på den ekonomiska uppföljningen och statusrapportering för utvecklingsåtaganden. *Delårsrapporten per augusti*, som granskas av revisionen, är mer omfattande och fylls på med ytterligare nya resultat med analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Vid delårsboksluten ska uppföljning ske av plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning. En samlad redovisning av samtliga projekt ska göras tillsammans med en analys av eventuella avvikelser och förslag på omDispositioner inom investeringsbudgeten.

Två delårsrapporter tas fram för hela kommunen (per mars och augusti) samt fastställs av kommunfullmäktige i juni respektive november.

### **Bokslut och verksamhetsberättelse**

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

Kommunens årsbokslut är uppdelat i preliminärt bokslut (bokslutskommuniké) och årsredovisning (bokslut inklusive sammanställd redovisning). Det preliminära bokslutet presenteras för kommunstyrelsen i januari och årsredovisningen fastställs av kommunfullmäktige i april.

### **Ekonomistyrningsprinciper för Huddinge kommun**

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

#### **Mål och åtagande**

1. Nämnderna ansvarar för att beslutade mål och åtaganden uppnås inom ramen för beslutad budgetram.
2. Nämnderna ansvarar för att, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar.

#### **Styrning**

3. Budgeten är upprättad i balans och finansierad. Nämnd ska rymma sina verksamheter inom den budget som kommunfullmäktige har fastställt. Eventuella kostnadsökningar finansieras genom omprioriteringar inom nämndens budget.
4. Nämnd får en ekonomisk ram för att bedriva sina verksamheter. Om inte särskilt angivits har nämnd rätt att omdisponera medel fritt utifrån kommunfullmäktiges prioriterade inriktning.
5. Om den beslutade ramen visar sig otillräcklig ska nämnd i första hand vidta åtgärder för att omdisponera tillgängliga resurser inom nämndens samlade ram och i andra hand hos kommunfullmäktige aktualisera behov av att ändra mål och inriktning för verksamheten.
6. Blir den generella kostnadsökningen högre än vad som kalkylerats i kommunfullmäktiges budgetbeslut, måste nämnd kompensera det genom rationaliseringar. Blir den lägre får överskott disponeras av nämnd.

#### **Driftbudget**

7. Budgetanslaget gäller som nettoram, det vill säga kostnader minus intäkter, där beräknade intäkter i

huvudsak avser avgifter. Nettoramen anvisas nämnd i form av en driftbudget.

8. Budgetjusteringar görs i princip inte under året. Om den ekonomiska situationen så kräver kan kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att omfördela medel mellan nämnder.

9. Justeringar av teknisk karaktär i driftbudgeten inom given totalram kan beslutas av kommunstyrelsen.

Beslutanderätt om budgetjusteringar av teknisk karaktär kan av kommunstyrelsen vidaredelegeras till ekonomidirektören.

10. Nämnd kan fritt öka eller minska sin budgetomslutning, så länge nettoramen hålls.

11. Nämnd för med sig hela resultatet (över-/underskott) till nästa år. Nämnd ska i verksamhetsberättelse begära hos kommunstyrelsen om resultatöverföring.

För verksamhet vinterunderhåll inom klimat- och stadsmiljönämnden balanseras ett resultat (positivt eller negativt) som uppgår till högst 15 procent av verksamhetens budget. Är resultatet lägre balanseras detta resultat. Vinterunderhållets balanserade resultat summeras därefter med nämndens övriga resultat för att få nämndens totala balanserade resultat.

En ändring av vinterunderhållets budget ska redovisas till kommunstyrelsen och beslutas av kommunfullmäktige.

12. Kommunstyrelsen prövar om undantag mot normalregeln ska göras. I prövningen ska hänsyn tas till nämnds utförda prestationer och grad av måloppfyllelse.

13. Det maximala belopp som nämnds eget kapital får uppgå till är 3 procent av nämndens budgetomslutning. Överstigande belopp medges inte balanseras till nästkommande år utan särskild prövning av kommunstyrelsen.

14. Resultat som överförs benämns "Årets balansresultat" och redovisas under posten "Eget kapital" i balansräkningen. Överföringen påverkar inte ordinarie driftbudget.

15. Nämnd får inte gå med underskott utan att det föregåtts av ett medvetet, uppbyggt sparande. Det betyder att en nämnd ska klara sin ordinarie budget men får därutöver redovisa ett minus som avser uttag av eget kapital.

Nämnd ska upprätta ett internt regelverk för resultatöverföring, där hänsyn tas till enheternas samlade förmåga att hantera nämndens totala resultat. För att en enhet ska få ta i anspråk viss del av balanserat överskott krävs godkännande av nämnden. Nämnd måste internt tydligt redovisa den ekonomiska ställningen för de enheter som har balanserade resultat.

Nämnd ska i sin verksamhetsplan ange hur mycket man beräknar att ta i anspråk under budgetåret. Detta belopp ska sedan kunna justeras i samband med delårsbokslut per 31 mars och vid delårsbokslut per 31 augusti.

**16.** Slutligt ställningstagande till nämnds begäran görs av kommunstyrelsen i sin bedömning av kommunens samlade ekonomiska situation vid fastställande av avstämningsärendet eller i delårsbokslut. Om kommunen befaras gå med underskott eller inte klarar sitt budgeterade ekonomiska mål kan kommunfullmäktige besluta om att nämnd inte ska få ta i anspråk sitt egna kapital.

**17.** Underskott måste återställas av nämnd senast tre år efter det år som underskottet uppkommit. Så fort ett underskott befaras uppstå ska nämnd snarast upprätta en åtgärdsplan som ska godkännas av kommunstyrelsen. Uppföljning av åtgärdsplanen ska ske i samband med uppföljningarna per 31 mars och 31 augusti och i årsbokslutet.

**18.** Balanserat överskott får inte användas till långsiktiga åtaganden som drar med sig kostnadsökningar. Med detta avses att eget kapital ska användas för engångsinsatser (kostnader som belastar budgeten ett år) och inte för åtaganden som innebär kostnadsökningar över längre tidsperioder. Att använda eget kapital för att täcka innevarande års underskott är acceptabelt genom att mellanskillnaden balanseras till kommande år. Nämnd ska i den ordinarie ekonomirapporteringen till kommunstyrelsen ange om balanserat överskott ska användas under året.

### **Investeringsbudget**

En investering innebär anskaffande av inventarier eller anläggningar som har en ekonomisk livslängd på minst tre år och en total kostnad på minst ett prisbasbelopp exkl. moms.

**19.** För samhällsbyggnadsprojekt – exploateringsinvesteringar med tillhörande gatuinvesteringar och investeringar i infrastruktur vid nybyggnationer – tas en investeringsram fram som beslutas av kommunfullmäktige när Mål och budget fastställs.

**20.** Samhällsbyggnadsprojekten delas upp i genomförandeprojekt och planeringsprojekt. Anslagsbindningen för genomförandeprojekt är på projektnivå och för planeringsprojekt enligt beslutad verksamhetsplan. Uppdelningen på genomförandeprojekt och planeringsprojekt görs i avstämningsärendet som fastställs av kommunfullmäktige i januari.

Genomförandeprojekten ska specificeras i särskild bilaga.

**21.** Anslag ges för kapitalkostnader till samhällsbyggnadsprojekt, investeringar i gator och vägar samt lantegendomar och beviljas av kommunfullmäktige.

**22.** För övriga verksamheter fastställer kommunfullmäktige en årlig maximal investeringsram inom vilken nämnd själv får prioritera.

**23.** Inga anslag ges för kapitalkostnader till övriga verksamheter, utan dessa måste rymmas inom beslutad driftbudget.

**24.** Vill nämnd investera utöver den fastställda ramen, ska detta prövas av kommunfullmäktige.

**25.** Investeringsram för kommunala verksamhetslokaler fastställs av kommunfullmäktige.

**26.** Uppföljning av investeringar sker vid delårsbokslut och årsbokslut. Avvikelse i ekonomi och tid för samhällsbyggnadsprojekt rapporteras i samband med ordinarie delårsredovisningar samt i verksamhetsberättelsen. Ekonomiska avvikelser rapporteras för projektet med utfall och prognos för innevarande år samt prognos för totala projektet. Visar uppföljningen att ett projekt bedöms bli dyrare än beslutad nettoinvestering ska åtgärder för att förhindra fördyring vidtas. Avvikelse för ett projekt som bedöms överstiga 20 procent av projektets beslutade nettoinvestering, dock minst 120 prisbasbelopp ska i uppföljningsdokumenten särskilt redovisas till kommunstyrelsen/kommunfullmäktige för förnyat beslut. Vid särskild brådska kan kommunstyrelsens ordförande fatta motsvarande beslut som senare anmäls till kommunfullmäktige. Övriga avvikelser redovisas samlat till kommunstyrelsen/kommunfullmäktige för godkännanden. Slutredovisning av färdiga projekt ska göras i samband med årsbokslut. Vid årsbokslut ska nämnd begära hos kommunstyrelsen om balansering av medel för projekt som inte avslutats.

### **Lokaler**

Nedan beskrivs roller och ansvarsfördelning i lokalförsörjningsprocessen.

**27.** Nämnder/förvaltningar

- Tar fram och beslutar om verksamhetens behov av nya och förändrade lokaler utifrån befolknings- och tillväxtprognoser och faktiska befolkningsförändringar.

- Yttrar sig över markanvisningar för verksamhetslokaler i privat regi.

**28.** Kommunstyrelsens förvaltning

- Tar fram förslag till översiktsplan, plan för



samhällsbyggnadsprojekt och bereder förslag till detaljplaner

- Upprättar befolknings- och tillväxtprognoser.
- Tar fram lokalprogram, i samråd med förvaltningarna, för varje ny lokalförändring som finns beslutad i investeringsplanen.
- Tar fram lokalstandarder, i samråd med förvaltningarna, för verksamheternas lokaler.
- Tar fram förslag till lokalförsörjningsplan för kommunen.

### 29. Kommunstyrelsens förvaltning

- Initierar lokalprogramuppdrag och äger processen i lokalprojekt för verksamhetslokaler i nära samarbete med facknämnderna.
- Rapporterar löpande, tar fram beslutsunderlag vid avvikelser från lokalprogramuppdrag och investeringsbeslut samt skriver fram ärenden till samhällsbyggnadsutskott (SBU) och kommunstyrelse (KS).
- Tillhandahåller stöd till nämnders/förvaltningsarbete med att ta fram behov och underlag till kommunens lokalförsörjningsplan.

### 30. Kommunstyrelsens samhällsbyggnadsutskott (SBU)

- Godkänner lokalprogramuppdrag och investeringsram för enskilda lokalprojekt.
- Beslutar om avvikelser från lokalprogramuppdrag
- Godkänner markanvisning för verksamhetslokaler i privat regi efter remiss till berörd facknämnd

### 31. Kommunstyrelsen

- Finansierar nya lokaler och prioriterar mellan lokaler och övriga produktionsresurser inom de totala ekonomiska ramar som framgår av budget och ekonomiplan.
- Beställer nya och eller förändrade lokaler där tillkommande investeringsbelopp inte överstiger 30 mnkr och tillkommande årshyra inte överstiger 3 mnkr.
- Beslutar själv om lokalförhyrningar/anpassningar där tillkommande investeringsbelopp inte överstiger 3 mnkr och tillkommande årshyra inte överstiger 300 tkr.

### 32. Kommunfullmäktige

- Fastställer översiktsplan, plan för samhällsbyggnadsprojekt och detaljplaner
- Fastställer ändringar i lokalförsörjningsprocessen
- Beslutar om lokalbeställningar där tillkommande investeringsbelopp överstiger 30 mnkr eller tillkommande årshyra överstiger 3 mnkr.

### Ansvar

En grundprincip vid delegering av ansvar är att ansvar och befogenhet ska följas åt. Nämnd, förvaltningschef,

verksamhetschef och enhetschef ska utkrävas ansvar endast för sådana åtgärder och områden som de också kan påverka.

33. Kommunstyrelsen ansvarar för att övervaka att de av fullmäktige fastställda målen och planerna för verksamheten och ekonomin efterlevs. Kommunstyrelsen ska tillse att uppföljning görs från samtliga nämnder om hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under året. Kommunstyrelsen ska, om beslutad budget inte bedöms uppnås, till kommunfullmäktige föreslå omprioriteringar mellan verksamheter eller andra åtgärder för att uppnå budgetbalans.

34. Nämnd ansvarar för att verksamheten drivs i enlighet med av kommunfullmäktige fastställda mål och direktiv samt gällande lagstiftning och regler i övrigt. Nämnd ansvarar för att verksamheten drivs inom fastställd budget och resursfördelning. Nämnd är skyldig att vidta åtgärder vid befarat underskott. Nämnd ska rapportera till kommunstyrelsen enligt fastställd tidsplan för budget och uppföljning, samt därutöver i den omfattning som beslutas av kommunstyrelsen.

35. Förvaltningschef ansvarar för verkställande och uppföljning av den löpande verksamheten. Förvaltningschef ansvarar för att ta fram beslutsunderlag till nämnd. Vid befarade underskott ansvarar förvaltningschef inom sitt ansvarsområde för att vidta åtgärder för att uppnå balans och, om förutsättningarna i budgeten inte längre stämmer eller kan följas, att till nämnd ta fram förslag till omprioriteringar och åtgärder för att nå budget i balans. Förvaltningschef ansvarar vidare för att lämna underlag till kommunledningens analyser och rapporter enligt lämnade anvisningar.

36. Verksamhetschef/enhetschef ansvarar på respektive nivå för att verksamheten bedrivs inom av nämnd fastställd inriktning och budget. Verksamheten ska följas upp regelbundet och avvikelser åtgärdas. Verksamhetschef/enhetschef ansvarar för att återrapportering sker till närmsta chef enligt fastställd organisation.

### Intern kontroll

Nämnderna ska enligt reglementet för intern kontroll (HKF 9410) senast i samband med framtagandet av verksamhetsplanerna planera hur arbetet med intern kontroll ska bedrivas och vilka åtgärder som ska genomföras under perioden. Detta sammanställs till en plan för intern kontroll som ingår som en del i nämndens verksamhetsplan. Arbetet ska baseras på en årlig riskanalys med utgångspunkt från kommunens

mål, vision och gemensamma värden, verksamhetens basuppdrag, lagar och reglementen, på en systematisk granskning av att processer, rutiner och regler efterlevs samt på underlag från revision och andra granskningar. Nämnden ska också besluta om systematiska kontroller som ska genomföras under året.

Arbetet följs därefter upp i de ordinarie uppföljningsdokumenten. I delårsrapporter redovisas hur internkontrollarbetet fortlöper, inklusive prognos för året. Avvikelse, samt eventuell åtgärdsplan, redovisas. I verksamhetsberättelsen redovisas dessutom en sammanfattning av utfallet under planeringsperioden. Nämnden ska där också göra en bedömning av om arbetet har gett önskat resultat och om den interna kontrollen fungerar.

### **Begreppet intern kontroll**

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

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att kommunen når sina mål. Fokus ligger på att genomstrukturerad riskhantering minska förekomsten av oönskade händelser och undvika att fel begås. Det handlar dels om att på ett systematiskt sätt identifiera och minska risker och dels om att skapa strukturer för att förebygga att oönskade händelser inträffar. En väl uppbyggd och fungerande internkontrollprocess är således en viktig förutsättning för att kommunen ska kunna leva upp till kommunallagens krav på *God ekonomisk hushållning*.

Arbetet med processen intern kontroll ska bland annat leda till att:

- Styrningen av verksamheten säkerställs genom kontroll av att mål, regler, policys, ekonomistyrprinciper, rutiner med mera följs
- Kommunens tillgångar skyddas
- Verksamheternas effektivitet säkerställs
- Allvarliga fel och brister undviks
- Verksamheterna ständigt förbättras
- Rutiner och system fungerar tillfredsställande på alla områden
- Relevanta riskanalyser genomförs och kontinuiteten i viktiga processer säkerställs
- Väsentliga avvikelser från uppsatta mål resulterar i korrigeringsåtgärder.

En verksamhet har god intern kontroll när det finns ändamålsenliga och väl dokumenterade processer och rutiner som följs, en rättvisande redovisning, bra information om verksamheten och ett skydd av kommunens tillgångar. Lagar, policys, rutiner och andra styrdokument följs och allvarliga fel upptäcks och åtgärdas.

God intern kontroll förverkligar vi genom att vi på alla nivåer i organisationen arbetar systematiskt med att minska eller eliminera risker, utvecklar strukturer för att säkerställa god ordning i våra verksamhetsprocesser och rutiner, kontrollerar efterlevnad av lagar och regler, samt genom ett kontinuerligt arbete för att höja riskmedvetenheten på alla nivåer i organisationen, så att vi genomför verksamheten på ett riskmedvetet och säkert sätt. En viktig förutsättning för god intern kontroll är en organisationskultur där den interna kontrollen får en naturlig roll och där medarbetarna känner delaktighet och ansvar för att nå de fastlagda målen för verksamheterna.

### **Organisation och ansvar för intern kontroll**

*Kommunens förtroendevalda revisorer* granskar kommunens verksamheter och prövar om den interna kontroll som utförs inom nämnderna är tillräcklig.

*Kommunstyrelsen* har ett övergripande ansvar för den interna kontrollen inom kommunen. I detta ligger ett ansvar för att det upprättas ett reglemente för intern kontroll, kommungemensamma administrativa rutiner i syfte att säkerställa en effektiv och säker förvaltning samt att följa upp och utvärdera hur arbetet med intern kontroll bedrivs inom nämnderna. Kommunstyrelsen ansvarar för att bedöma behovet av samordnade riskanalyser för kommungemensamma processer inom områden som: personal, ekonomi, IT, ärendehantering, sekretess och arbetsmiljö samt organisera detta arbete.

*Nämnderna* har det yttersta ansvaret för att utforma en god intern kontroll inom sina verksamheter och ska ha en tillfredsställande struktur för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt tillämpliga lagar, förordningar och regler.

Med utgångspunkt från kommunfullmäktiges övergripande beslut rörande intern kontroll samt kommunstyrelsens regler och anvisningar ansvarar nämnderna för att det finns en lokal organisation och

struktur för intern kontroll samt att lokala regler och anvisningar dokumenteras och antas av nämnden.

Nämnden ansvarar vidare för att via utbildning och på andra sätt sprida kunskap och förståelse i organisationen om gällande regler, vikten av att följa reglerna och ha en god intern kontroll.

Varje nämnd ska inom ramen för arbetet med intern kontroll genomföra riskanalyser med utgångspunkt från nämndens verksamhet och mål och med utgångspunkt från dessa analyser samt rekommendationer från revisorer eller annan extern granskning årligen fastställa en plan för intern kontroll.

*Förvaltningschefen* ansvarar för att inom nämndens verksamhetsområde etablera en god organisationskultur där intern kontroll ingår som en naturlig del i arbetet samt för att konkreta regler och anvisningar anpassade till den egna verksamheten utformas för att upprätthålla en god intern kontroll. Dessa regler ska antas av respektive nämnd. Det är också förvaltningschefens ansvar att skapa en bra struktur för att, utifrån förvaltningens förutsättningar, bryta ner arbetet i organisationen. Det är lämpligt att organisera sin process i nivåer, gärna ända ner till individnivå. Risker på en nivå ligger till grund för arbetet på nivån över. På det sättet filtreras de allra

## Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare

Från och med den 1 januari 2015 ska kommunfullmäktige varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare. De nya bestämmelserna syftar till att förbättra uppföljning och kontroll av privata utförare och öka allmänhetens insyn i privata utförarens verksamhet.

Med privata utförare avses enligt kommunallagen en juridisk person eller enskild individ som har hand om vården av kommunal angelägenhet. Vad som avses är företagsformer som aktiebolag, stiftelser, ekonomiska föreningar, enskilda firmor, idéburna organisationer och kooperativa föreningar.

Programmet ska omfatta all verksamhet som utförs av privata utförare och där kommunen är huvudman, vilket

viktigaste riskerna fram till nämndens plan. Risker kan vara av olika karaktär på olika nivåer. Förvaltningschefen är skyldig att löpande bedöma och rapportera till nämnden om hur den interna kontrollen fungerar.

*Chefer* på alla nivåer i organisationen är skyldiga att följa regler och anvisningar om intern kontroll samt att informera övriga anställda om reglernas och anvisningarnas innebörd. Vidare ska de verka för att de arbetsmetoder som används bidrar till en god intern kontroll och att de anställda arbetar mot uppställda mål.

*Samtliga anställda* i kommunen ska arbeta enligt de regler och anvisningar som har beslutats om intern kontroll. Man har också en skyldighet att omedelbart rapportera fel och brister i verksamheten till överordnad, eller till den som styrelse eller nämnd har utsett, som i sin tur är skyldig att rapportera vidare uppåt i organisationen så långt det behövs. Vid tveksamhet bör rapportering för säkerhets skull alltid ske. Syftet med rapporteringen är att rätt beslutsnivå omgående ska kunna vidta åtgärder för att komma tillrätta med de fel och brister som har uppmärksamats, eller ta med dem i planeringen av det långsiktiga arbetet.

exkluderar fristående förskolor och skolor, samt innehålla:

- mål och riktlinjer för verksamheter som utförs av privata utförare på uppdrag av kommunen
- hur uppföljning ska ske
- hur allmänhetens insyn i verksamhet som lämnats över till en privat utförare ska garanteras

### Riktlinjer för upphandling av verksamhet

Kommunfullmäktige uppdrar till varje nämnd att med utgångspunkt i detta program ansvara för att säkerställa att upphandlade utförare inom nämndens ansvarsområde bedriver verksamheten enligt:

- de lagar, förordningar och föreskrifter som gäller eller kan komma att gälla för verksamheten
  - de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige och nämnd fastställer för respektive verksamhet
- Innehållet i programmet påverkar endast förfrågningsunderlag och avtal i upphandlingar som görs efter att detta program antagits.

### **Mål för verksamheten**

Kommunfullmäktige har fastställt övergripande mål som gäller för kommunens samtliga verksamheter, även de som drivs av privata utförare på uppdrag av kommunen. Utifrån dessa har varje nämnd fastställt ett antal mått avsedda att användas för att följa att verksamhet bedrivs och utvecklas i linje med målen.

Varje nämnd ansvarar för att återrapportera måluppfyllelse och resultat kopplat till målen. Detta görs i samband med delårsuppföljningar samt i verksamhetsberättelse.

### **Uppföljning**

När en kommunal angelägenhet genom avtal har lämnats över till en privat utförare ska kommunen kontrollera och följa upp verksamheten. Utöver måluppfyllelse ska varje nämnd följa upp de avtal som nämnden tecknat med privata utförare samt de uppdragsbeskrivningar som överenskommit med verksamheter i kommunens egen regi när de agerar i konkurrens med privata utförare.

Uppföljning görs i huvudsak av två skäl:

- som kontroll av att uppdrag utförs i enlighet med mål, uppdragsbeskrivningar, förfrågningsunderlag, anbud och avtal
- som ett led i att utveckla verksamheten i syfte att skapa utrymme för nya och förbättrade tjänster

Varje nämnd ansvarar för uppföljning och kontroll inom sitt ansvarsområde och svarar också för att detta regleras i de avtal/uppdragsbeskrivningar som träffas med varje utförare. I avtalen ska det säkras att utföraren biträder kommunen vid uppföljning och utvärdering av verksamheten, lämnar nödvändiga statistikuppgifter samt rapporterar in nödvändiga uppgifter till kommunen, i nationella register eller till andra myndigheter.

### **Nämndernas årliga uppföljningsplan**

Varje nämnd ska med kommunfullmäktiges program som grund utarbeta en årlig plan för när och på vilket sätt avtal och verksamhet ska följas upp. Planen ska omfatta samtliga utförare oavsett driftsform, det vill säga även verksamhet i kommunal regi när de agerar i konkurrens med privata utförare. Planen ska inkluderas

i nämndens verksamhetsplan och följas upp och redovisas i samband med delårsrapportering och årsredovisning.

Planen ska innehålla:

- Vad som ska följas upp
- Vilka former av uppföljning som kommer att tillämpas (tillsyn, verksamhetsuppföljning, avtalsuppföljning etc.)
- Vem eller vilka som ansvarar för att genomföra uppföljningarna
- Tidplan och intervall för uppföljningen
- Former för och mottagare av återkoppling av uppföljning (till nämnd, till utförare och till allmänhet)

Förutom den regelbundna uppföljningen som ska presenteras i planen ska även särskild granskning inom vissa områden göras. Dessa områden utses antingen på förekommen anledning (till exempel ny lagstiftning) eller efter beslut av nämnd/respektive ordförande eller ansvarig chef.

### **Former för uppföljning**

Ovanstående uppföljningsplan behöver anpassas till den verksamhet som ska granskas. Detta innebär att nämnden måste ta ställning till vilken/vilka typer av uppföljning som ska användas, liksom frekvens och omfattning. I de fall där uppföljning och tillsyn är reglerat i lag, styr detta vilka typer av uppföljning som är möjlig.

### **Allmänhetens insyn**

Varje nämnd ska i avtal med privata utförare tillförsäkra sig information som gör det möjligt att ge allmänheten insyn i den verksamhet som lämnats över till en privat utförare. Informationen som begärs in från den privata utföraren ska ha en koppling till upphandlingen och den verksamhet som ska upphandlas. Utföraren ska kunna lämna information när kommunen begär det. Informationen ska göra det möjligt för allmänheten att få insyn i hur uppdraget utförs. Nämnden ska i sin begäran precisera vilken information som efterfrågas.

I verksamheter som omfattas av valfrihetssystem ska informationen publiceras i anslutning till verktyget ”Jämför service”.

# Folkmängdsutveckling

## FOLKMÄNGDSUTVECKLING I HUDDINGE ÄREN 2013-2018, SAMT PROGROS 2019-2023

(Uppgifterna avser folkmängden 31 december respektive år)

Ålder	Faktisk folkmängd						Prognos			
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
0	1 417	1 377	1 309	1 353	1 295	1 330	1 386	1 419	1 456	1 496
1-5	7 613	7 751	7 848	7 752	7 856	7 724	7 660	7 711	7 857	8 004
6	1 541	1 634	1 546	1 672	1 635	1 666	1 701	1 654	1 619	1 670
7-9	4 439	4 521	4 703	4 744	4 947	4 944	5 025	5 047	5 078	5 051
10-12	4 053	4 238	4 425	4 522	4 627	4 787	4 864	5 028	5 038	5 129
13-15	3 756	3 858	3 943	4 135	4 379	4 553	4 656	4 714	4 881	4 968
16-18	3 761	3 732	3 726	3 863	4 047	4 095	4 183	4 376	4 556	4 662
19-24	8 254	8 184	7 914	8 053	8 080	8 062	8 168	8 269	8 426	8 666
25-64	54 274	55 087	55 869	57 157	58 608	59 839	60 795	61 667	62 699	63 818
65-79	10 456	10 755	10 897	11 077	11 215	11 274	11 458	11 654	11 815	11 985
80-w	2 993	3 048	3 131	3 210	3 314	3 448	3 492	3 563	3 687	3 849
<b>Summa</b>	<b>102 557</b>	<b>104 185</b>	<b>105 311</b>	<b>107 538</b>	<b>110 003</b>	<b>111 722</b>	<b>113 388</b>	<b>115 102</b>	<b>117 112</b>	<b>119 298</b>
Årlig ökning	1 547	1 628	1 126	2 227	2 465	1 719	1 666	1 714	2 010	2 186
Årlig ökning, %	1,5%	1,6%	1,1%	2,1%	2,3%	1,6%	1,5%	1,5%	1,7%	1,9%

# Källförteckning

## Hållbart Huddinge 2030

Delmål	Mått	Källa
Ansvar för naturresurser	Ekologiskt fotavtryck/invånare och år (globala hektar)	Stockholm Environment Institute, REAP
	Koldioxidavtryck/invånare och år (ton)	Stockholm Environment Institute, REAP
	Andel sjöar som uppfyller god ekologisk resp. god kemisk status	Huddinge kommun/Stockholm vatten
	Skyddad natur	Huddinge kommun (NBF)
Gemenskap och delaktighet i samhällslivet	Valdeltagande i val till kommunfullmäktige (%)	val.se
	Fördelning av förtroendevalda i KF utifrån kön, ålder och geografiskt område	Politikerundersökningen
	Andelen som tycker att man i allmänhet kan lita på de flesta människor (%)	Befolkningsundersökningen
	Invånarnas förtroende för kommunen (index 0-100)	SCB:s medborgarundersökning
Attraktiva bostadsområden	Antalet bostäder och arbetsplatser som tillkommer mellan 2013 och 2030	SCB
	Färdmedelsfördelning: Bil, kollektivtrafik, gång, cykel	Resvaneundersökningen
	Andel invånare som har max 300 meter till ett grönområde större än 1000 m <sup>2</sup> respektive 800 meter gångavstånd till ett grönområde som är större än 5 ha	NBF:s mätning
	Invånare som trivs mycket bra i sitt bostadsområde	Befolkningsundersökningen
	Invånarnas betyg på hur de bedömer Huddinge som en plats att leva och bo på (index 1–100)	SCB:s medborgarundersökning
	Invånarnas betyg på hur de bedömer de kommunala verksamheterna (index 1–100)	SCB:s medborgarundersökning
God utbildning och kreativt näringsliv	Ökning av antalet företag respektive sysselsatta i branscherna J+K+L+M+N <sup>18</sup> (SNI)	SCB
	Arbetsplatskvot	Grunduppgifter SCB, egen beräkning
	Andelen av befolkningen som uppger att de planerar att absolut eller kanske starta ett eget företag	Befolkningsundersökningen
	Förvävsfrekvens 20-64 år (i jämförelse med länet, ovägt medel)	SCB
	Andelen invånare med eftergymnasial utbildning 16-74 (i jämförelse med länet)	SCB
God hälsa och rik fritid	Invånarnas betyg på tillgången till parker, grönområden och naturen (betyg 0-10)	SCB:s medborgarundersökning
	Andelen vuxna respektive ungdomar som skattar sin hälsa som god eller mycket god	Befolkningsundersökningen/Befolkningsundersökningen för unga
	Invånarnas betyg på tillgången till kulturevenemang (betyg 0-10)	SCB:s medborgarundersökning
	Andel ungdomar i åk 9 som provat alkohol respektive narkotika	Befolkningsundersökningen för unga

## Bra att leva och bo

Delmål	Mått	Källa
Ökat bostadsbyggande	Antal färdigställda bostäder	SCB
	Antal bostäder som fått byggstart	NBF, ByggR
Förbättrad infrastruktur	Andel invånare som har max 500 m gångavstånd till kollektivtrafikhållplats med en turtäthet på 20 minuter eller bättre i rusningstid	NBF:s mätning
	Betygsindex för invånare som är nöjda med kommunikationerna i kommunen	SCB:s medborgarundersökning
	Andelen med tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s	Post- och telestyrelsen
Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet	Andelen som fått sitt förstahandsval	Verksamhetsstatistik BUF
Fler är nöjda med natur-, kultur- och fritidsutbudet	Invånarnas bedömning av kulturutbudet	SCB:s medborgarundersökning
	Invånarnas bedömning av idrott- och motionsanläggningar	SCB:s medborgarundersökning

<sup>18</sup> Motsvarar följande branscher: Information och kommunikation, Finans- och försäkringsverksamhet, Fastighetsverksamhet, Företagstjänster, juridik, ekonomi, vetenskap och teknik. SNI: SvenskNäringslivsIndelning

Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden	Andel vuxna som trivs mycket bra i sitt bostadsområde	Befolkningsundersökningen
	Andel vuxna som upplever sitt område som tryggt kvällstid	Befolkningsundersökningen
	Andel elever i åk 9 som upplever sitt bostadsområde som tryggt på kvällstid	Befolkningsundersökningen för unga
	Elever i åk 9: Jag känner mig trygg i skolan, positiva svar	Kolada N15533
Ökad delaktighet	Invånarnas förtroende för kommunen	SCB:s medborgarundersökning
	Invånarnas möjlighet till påverkan	SCB:s medborgarundersökning
Ökad jämlikhet	Andel invånare som under de senaste 12 månaderna har känt sig utsatta för diskriminering, trakasseri eller mobbning	Befolkningsundersökningen
	Totalt antal deltagare i genomförda aktiviteter för barn och ungdomar 7–20 år i bidragsberättigade föreningar	Verksamhetsstatistik KUF
	Antal anslutna barn och ungdomar 7–20 år i bidragsberättigade föreningar	Verksamhetsstatistik KUF
Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen	Tillgänglighet E-post – andel där kommunen svarar inom ett dygn	JSM Telefront, Kolada U00442
	Bemötande telefon – andel som upplever ett gott bemötande vid kontakt med kommunen	JSM Telefront, Kolada U00486
Ökad valfrihet	Andelen hos annan utförare	Egen statistik
	Andel som väljer fristående aktör inom socialförvaltningens verksamheter med kundval	Egen statistik
	Andelen fristående etableringar	Egen statistik
Successivt minskat skatteuttag	Kommunal skattesats	SCB

## Utbildning med hög kvalitet

Delmål	Mått	Källa
Förbättrade kunskapsresultat	Nationella prov åk 3 - Elever i åk 3 som deltagit i alla delprov som klarat alla delprov för ämnesproven i SV, Sv2 och MA, elever boende i Huddinge och studerande i länet	Kolada N15474
	Meritvärde åk 9, 17 ämnen, kommunala skolor	Kolada N15505
	Genomsnittlig betygspoäng bland elever med gymnasieexamen	Skolverket - SIRIS
	Elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven (A-E) i alla ämnen, kommunala skolor	Kolada N15419
Fler behöriga till gymnasium	Elever i åk 9 som är behöriga till ett yrkesprogram, kommunala skolor	Kolada N15436
	Elever i åk 9 som är behöriga till naturvetar- och teknikprogrammet, kommunala skolor	Kolada N15433
Fler behöriga till högskola	Andel elever med gymnasieexamen av elever med avgångsbetyg, åk 3 nationella program	Skolverket - SIRIS
	Andel elever med gymnasieexamen inom tre år	Skolverket - SIRIS
Fler nöjda med förskola och skola	Föräldrar nöjda med sitt barns förskola (kommunal verksamhet)	BUF:s egen undersökning
	Elever i åk. 9: Jag är nöjd med min skola, positiva svar (kommunala skolor)	BUF:s elevenkät-LIS
	Andel elever i årskurs 2 som kan rekommendera sin gymnasieskola till andra elever	Storstockholms läns gemensamma enkätundersökning
	Andel folkbokförda, oavsett utbildningsanordnare, inom vuxenutbildningen som kan rekommendera sin skola till andra	Storstockholms läns gemensamma enkätundersökning
	Andelen elever i årskurs 3-6 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	BUF:s elevenkät-LIS
	Andelen elever i årskurs 7-9 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	BUF:s elevenkät-LIS

## Fler i jobb

Delmål	Mått	Källa
Fler arbetstillfällen	Antal arbetstillfällen i kommunen	SCB, arbetsmarknadsstatistik, mäts utifrån förvärvsarbetande dagbefolkning i kommunen
Fler och växande företag	Nystartade företag per 1000 invånare	Kolada N00941 (Bolagsverket och SCB)
	Placering i Svensk Näringslivs mätning	Kolada U40402 (Svenskt Näringslivs mätning om företagsklimat)
	Företagarnas betyg på kommunens service	Kolada U07451 (SBA serviceundersökning)
Fler i egen försörjning	Förvärvsfrekvens invånare 20-64 år	SCB
	Öppen arbetslöshet, 16-64 år	SCB
	Öppen arbetslöshet unga, ålder 18-24 år	SCB
	Invånare som någon gång under året erhållit ekonomiskt bistånd, andel av befolkningen	Socialstyrelsen, Kolada nr N31807
	Barn i befolkningen som ingår i familjer med långvarigt ekonomiskt bistånd, andel	Socialstyrelsen Kolada nr U31809
	Kostnad utbetalt ekonomiskt bistånd, kr/inv	Kolada N31002





## God omsorg för individen

Delmål	Mått	Källa
Fler upplever god hälsa	Andel vuxna som skattar sin hälsa som bra	Befolkningsundersökningen
	Andel elever i åk 9 som skattar sin hälsa som bra	Befolkningsundersökningen för unga
	Andel elever i åk 9 som avstår från alkohol	Befolkningsundersökningen för unga
	Andel elever i åk 9 som avstår från narkotika	Befolkningsundersökningen för unga
Fler upplever god vård och omsorg	Andel brukare nöjda med äldreboendet (alla äldreboenden där det bor en person med biståndsbeslut från Huddinge kommun)	Kolada U23471 (Socialstyrelsen)
	Andel brukare nöjda med hemtjänsten (alla hemtjänstutförare godkända av Huddinge kommun)	Kolada U21468 (Socialstyrelsen)
	Brukarbedömning individ- och familjeomsorg totalt – förbättrad situation	Kolada U30453
	Brukarbedömning daglig verksamhet LSS – brukaren får bestämma om saker som är viktiga	Kolada U28532
	Kostnad utbetalt ekonomiskt bistånd, kr/inv	Kolada N31002

## Ekosystem i balans

Delmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Utsläpp av växthusgaser per invånare	SMED (SvenskaMiljöEmissionsData)
	Energianvändning, inkl verksamhetsel, i kommunala lokaler.	Huge Fastigheter AB
	Andel fordon med förnyelsebara drivmedel i kommunens fordonsflotta	Leverantörer av drivmedel
	Koldioxidutsläpp från kommunens varutransporter	Huddinge kommun
	Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor	Huddinge kommun
God vattenstatus i sjöar och vattendrag	Fosforhalter i sjöarna (µg/l)	Huddinge kommun/Stockholm vatten
Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv	Areal hävdad ängsmark	Huddinge kommun - Miljöbarometern
	Andel invånare som har max 800 meter till större grönyta	Huddinge kommun
	Andel invånare som har max 300 meter till mindre grönyta eller park	Huddinge kommun
Miljöanpassad samhällsplanering	Resor i kollektivtrafiken	Trafikförvaltningen, Stockholms läns landsting
	Andelen cykeltrafikanter i förhållande till folkmängd	Huddinge kommun
Gifrfri miljö	Mängd hushållsavfall	SRV Återvinning AB
	Andel ekologiska livsmedel i de kommunala verksamheterna	Leverantörer av livsmedel

## Attraktiv arbetsgivare

Delmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, sociala klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Motivation	Medarbetarundersökningen
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, effektivitet, återkoppling och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Ledarskap	Medarbetarundersökningen
Goda förutsättningar	Prestationsnivå	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) Totalt	Medarbetarundersökningen
	Sjukfrånvaron (total)	LIS
	Korttidssjukfrånvaron (1-14 dagar)	LIS
	Långtidssjukfrånvaron (över 180 dagar)	LIS

## Sund ekonomi

Delmål	Mått	Källa
Budgethållning	Nämndernas resultat	LIS
Långsiktig balans	Finansiellt årligt mål	LIS
	Låneskuld kommunkoncernen	Huddinge kommun
	Självfinansiering . Investeringar i förhållande till summan av avskrivningar och årets resultat – femårssnitt (%)	Huddinge kommun