



Socialnämnden

Sammanträdesdatum

13 november 2019

Paragraf

§ 3

Diarienummer SN-2019/676.111

---

## Verksamhetsplan 2020 för socialnämnden

### **Socialnämndens beslut**

1. Socialnämnden godkänner förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 inklusive budget och överlämnar den till kommunstyrelsen.
2. Socialnämnden begär hos kommunstyrelsen att 8 930 000 kronor överförs från socialnämnden till vård- och omsorgsnämnden avseende budget för förvaltningens centrala stödfunktioner.
3. Socialnämnden begär hos kommunstyrelsen att 350 000 kronor överförs från vård- och omsorgsnämnden till socialnämnden avseende budget för kvinnojouren.

(S) och (V) deltar inte i beslutet.

### **Sammanfattning**

Socialförvaltningen har utarbetat förslag till verksamhetsplan inklusive budget för socialnämnden för 2020. Förslaget bygger på mål, delmål, särskilda prioriteringar samt budgettram beslutad av kommunfullmäktige.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*. Särskilt fokus kommer 2020 att ligga på det preventiva arbetet och analys av basuppdraget för att effektivisera och säkerställa en budget i balans.

Åtgärder utifrån rekommendationer från KPMG:s externa granskning av kommunens arbete med våld i nära relationer (2019) kommer att genomföras under 2020.

Socialnämndens budgettram för 2020 uppgår till 403,3 miljoner kronor. För 2020 har ingen kompensation för pris- eller löneökningar tilldelats nämnden.

Utöver detta föreslås en budgetjustering mellan socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden avseende budgeten för förvaltningens centrala stödfunktioner och kvinnojouren. Justeringen innebär en nettoöverföring av 8,6 miljoner kronor från socialnämnden till vård- och omsorgsnämnden och budget 2020 uppgår därmed till 394,7 miljoner kronor.

### **Överläggning**

I ärendet yttrar sig Eva Carlsson-Paulsén (M), Lisbeth Krogh (HP), Petra Nilsson (L), Anneli Sjöberg (S), Anders Norman (S), Marie Fors (S), Arne Tärnblom (V), Camilla Kjellström (M), Henrik Juhlin (C), Jan-Olof Bodén (MP),



Socialnämnden

Sammanträdesdatum

13 november 2019

Paragraf

§ 3 forts.

Diarienummer SN-2019/676.111

---

Lina Blombergsson, tf. socialdirektör och Christine Carlsén, verksamhetschef.

Anneli Sjöberg (S) och Arne Tärnblom (V) anmäler att (S) och (V) inte deltar i beslutet.

Därefter förklaras överläggningen avslutad.

### ***Protokollsanteckningar***

Protokollsanteckning anmäls av Anneli Sjöberg (S) och av Arne Tärnblom (V), se bilaga till detta protokolls § 3, daterade 2019-11-13.

### ***Suppleantyttrande***

Jan-Olof Bodén (MP) anmäler suppleantyttrande och ansluter sig till Anneli Sjöbergs (S) och Arne Tärnbloms (V) protokollsanteckning.

### ***Beslutet delges***

Kommunstyrelsen



Huddinge kommun  
Socialnämnden  
2019-11-13

## Protokollsanteckning

### Ärende 3: Verksamhetsplan 2020 för socialnämnden

Huddinge är på många sätt en bra kommun att bo och leva i. Samtidigt präglas kommunen av ojämlikhet och stora utmaningar i välfärden som är ett resultat av underfinansiering under flera år. I vårt budgetförslag för 2020 prioriterade vi därför att satsa på de verksamheter där behoven är som störst – förskolan, skolan och äldreomsorgen och en bättre fritid för våra unga. Vår budget hade tillsammans med regeringens investeringar och statsbidrag gett bättre förutsättningar för kommunens verksamheter och personal. Dessvärre valde inte en majoritet i fullmäktige att ställa sig bakom vårt budgetförslag och eftersom verksamhetsplanen inte utgår från vår budget så väljer vi att inte delta i beslutet i ärendet verksamhetsplan för socialnämnden 2020.

Mycket gott arbete utförs i socialförvaltningen varje dag av engagerade medarbetare. Förvaltningen arbetar också hårt med att stödja och ständigt förbättra verksamheten.

Verksamhetsplanen är väl strukturerad och innehåller jämförande siffror med länsgenomsnittet, vilket är vällovligt. Här behöver dock påtalas att denna jämförelse behöver kompletteras med andra underlag/bedömningar eftersom det är en social verksamhet där ärendena är olika ”tunga”. Och behoven ser olika ut. Vilka behov som finns inom individ- och familjeomsorgens område behöver lyftas fram mer, gärna per område så att behov och åtgärder i områden som Skogås, Flemingsberg och Vårby synliggörs i planen.

I verksamhetsplanen finns inlagt åtgärd av det av revisorerna påtalade styrningen av arbetet med våld i nära relationer, bl.a. att ta fram övergripande mål för arbetet med våld i nära relationer. Vi tycker dock att detta arbete går alldeles för långsamt då tidplanen föreslås till 2020-12-18, vilket gör att det kan komma med till arbetet först för år 2022.

Det är också bra att socialtjänst uppdelat på flera nämnder har lyfts fram som en risk: att det kan få negativ påverkan på helhetsperspektivet av den enskildes behov av stöd. Vikten av en väl fungerande samverkan påtalas också, både inom nämndens verksamhetsområde och med andra nämnder.

## **HUDDINGE KOMMUN SKALL VARA EN BRA ARBETSGIVARE**

I socialnämnden har sjukfrånvaron ökat, vilket vi ser allvarligt på hög sjukfrånvaro riskerar nämndens möjlighet till att ge god service till sina medborgare och de anställdas hälsa.

Arbetet med Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare är avgörande för att kommunens verksamheter ska hålla hög kvalitet. Huddinges medarbetare och chefer är de absolut viktigaste resurserna för detta. Huddinges personalpolitik ska syfta till att säkerställa personalförsörjningen, skapa en god verksamhet för dem som bor och verkar i kommunen och att utveckla kommunen. Som arbetsgivare vill Socialdemokraterna att Huddinge kommun ska arbeta strategiskt med att förbättra arbetsmiljön och minska sjukfrånvaron, vara fri från delade turer och ha schyssta villkor i upphandlingar, och aktivt arbeta med att minska antalet ofrivilliga deltider.

## **HUDDINGE KOMMUN SKALL HA EN ANSVARSFULL EKONOMI**

Den demografiska utvecklingen i Huddinge visar på stora utmaningar de kommande åren när andelen unga och äldre i befolkningen ökar. Det ställer stora krav på att använda varje skattekrona effektivt och på rätt sätt, och det bidrar till att behovet av välfärd ökar. Socialnämndens delårsrapport för 2019 pekar på ett överskott på 5 mnkr (täckt med en engångsintäkt på 4,3 mnkr) men nämnden har fortfarande det ackumulerade underskottet på 22 mnkr att hantera. Det finns heller inte något inlagt för pris- och löneökningar för 2020. I verksamhetsplanen har dock en buffert på 11,8 mnkr lagts in för oförutsedda behov. Det är bra och i enlighet med revisorernas rekommendationer. Det finns dock fortfarande anledning till oro för att de ekonomiska förutsättningar som socialnämnden har inte ska göra det möjligt att hålla en god kvalitet på delar av verksamheten.

För Socialdemokraterna

För Vänsterpartiet

För Miljöpartiet

Anneli Sjöberg  
2:e vice ordförande

Arne Tärnblom

Jan-Olof Bodén



Datum  
2019-10-02

Diarienummer  
SN-2019/676.111

Handläggare  
Linn Byström  
08-535 312 76  
Linn.Bystrom@huddinge.se

Socialnämnden

## Verksamhetsplan 2020 för socialnämnden

### Förslag till beslut

1. Socialnämnden godkänner förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 inklusive budget och överlämnar den till kommunstyrelsen.
2. Socialnämnden begär hos kommunstyrelsen att 8 930 000 kronor överförs från socialnämnden till vård- och omsorgsnämnden avseende budget för förvaltningens centrala stödfunktioner.
3. Socialnämnden begär hos kommunstyrelsen att 350 000 kronor överförs från vård- och omsorgsnämnden till socialnämnden avseende budget för kvinnojouren.

### Sammanfattning

Socialförvaltningen har utarbetat förslag till verksamhetsplan inklusive budget för socialnämnden för 2020. Förslaget bygger på mål, delmål, särskilda prioriteringar samt budgetram beslutad av kommunfullmäktige.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*. Särskilt fokus kommer 2020 att ligga på det preventiva arbetet och analys av basuppdraget för att effektivisera och säkerställa en budget i balans.

Åtgärder utifrån rekommendationer från KPMG:s externa granskning av kommunens arbete med våld i nära relationer (2019) kommer att genomföras under 2020.

Socialnämndens budgetram för 2020 uppgår till 403,3 miljoner kronor. För 2020 har ingen kompensation för pris- eller löneökningar tilldelats nämnden.

Utöver detta föreslås en budgetjustering mellan socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden avseende budgeten för förvaltningens centrala stödfunktioner och kvinnojouren. Justeringen innebär en nettoöverföring av 8,6 miljoner kronor från socialnämnden till vård- och omsorgsnämnden och budget 2020 uppgår därmed till 394,7 miljoner kronor.

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Socialförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Gymnasietorget 1

Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

sof@huddinge.se  
www.huddinge.se



Datum  
2019-10-02

Diarienummer  
SN-2019/676.111

## Beskrivning av ärendet

Socialnämnden har att besluta om en verksamhetsplan inklusive budget för verksamhetsåret 2020. Nämndens beslut överlämnas till kommunstyrelsen.

Verksamhetsplanen är ett styrdokument som beskriver hur nämnden utifrån lagar och föreskrifter samt kommunfullmäktiges beslut om mål och budget, planerar att bedriva verksamheten under det kommande året. Efter att fullmäktige i juni 2019 fattade beslut om Huddinge kommuns mål och budget 2020, har förvaltningen övervägt vilka av målen och de särskilda prioriteringarna som ingår respektive inte ingår i nämndens ansvar.

I verksamhetsplanen ingår också nämndens planering för intern kontroll bestående av identifierade och prioriterade risker med riskreducerande åtgärder, redovisning av åtgärder utifrån rekommendation från extern granskning samt ett avsnitt om systematiska kontroller.

Verksamhetsplanen innehåller också en redovisning av verksamhetsuppföljningar och avtalsuppföljningar som nämnden avser att genomföra under 2020.

## Mål, delmål och särskilda prioriteringar i socialnämndens verksamhetsplan

Socialnämnden har vid framtagande av verksamhetsplan 2020 gått igenom alla kommunfullmäktiges mål och prövat vilka som är ett ansvar för nämnden. De särskilda prioriteringar som har relevans för den egna verksamheten återfinns under respektive målområde. För flertalet mål, delmål och prioriteringar har mått utarbetats. Vissa mål och mått riktas till både förvaltningens egen regi och externa utförare, medan andra riktas enbart till förvaltningens egen regi.

Nämndens basuppdrag rymmer huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*. Särskilt fokus kommer 2020 att ligga på det preventiva arbetet och analys av basuppdraget för att effektivisera och säkerställa en budget i balans.

Arbetet med de strategiska målen och övriga övergripande mål, bidrar huvudsakligen till att stödja nämnden i sin måluppfyllnad av basuppdraget. Nämnden har valt att inte ta med det övergripande målet *utbildning med hög kvalitet* och de särskilda prioriteringar som rymmer inom detta mål, eftersom det främst berör utbildningsnämndernas verksamhetsområden.

Åtgärder utifrån rekommendationer från KPMG:s externa granskning av kommunens arbete med våld i nära relationer (2019) kommer att genomföras under 2020.

## Budget 2020

I verksamhetsplanen finns förslag till drift- och investeringsbudget för verksamhetsåret 2020.



Datum  
2019-10-02

Diarienummer  
SN-2019/676.111

I mål och budget 2020 har socialnämnden tilldelats 403,3 miljoner kronor. I detta ingår en ökad volymbudget med 7,4c miljoner kronor. För 2020 har ingen kompensation för pris- eller löneökningar tilldelats nämnden vilket innebär ett effektiviseringskrav på omkring 3,4 miljoner kronor, eller knappt en procent av budgetomslutningen.

Utöver detta föreslås en budgetjustering mellan socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden avseende budgeten för förvaltningens centrala stödfunktioner och kvinnojouren. Justeringen innebär en nettoöverföring av 8,6 miljoner kronor från socialnämnden till vård- och omsorgsnämnden och budget 2020 uppgår därmed till 394,7 miljoner kronor.

För att verkställa budgetjusteringen mellan vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden krävs ett beslut av kommunfullmäktige.

Investeringsbudgeten uppgår till 0,76 miljoner kronor.

Socialnämnden har sedan ingången av 2019 ett balanserat underskott om -22,3 miljoner kronor. Under 2019 förväntas underskottet att minska men det är fortsatt av stor vikt att arbeta med åtgärder för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.

## **Förvaltningens synpunkter**

I bilagd verksamhetsplan lämnar förvaltningen sitt förslag till planering inför verksamhetsåret 2020 vad gäller mål och tilldelad budget.

Lina Blombergsson  
Tf. Socialdirektör

Helén Trostemo  
Ekonomichef

## **Bilagor**

1. Verksamhetsplan 2020 för socialnämnden
2. Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen

# Verksamhetsplan 2020

## Socialnämnd

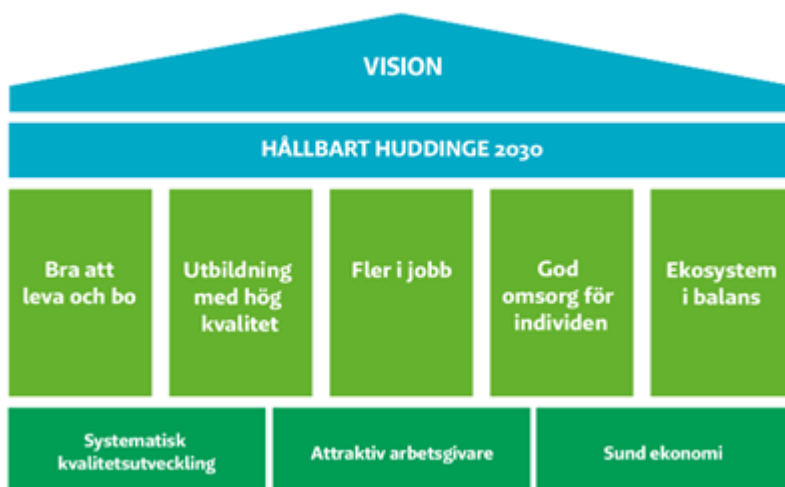




# Innehållsförteckning

<b>Huddinges vision och mål</b> .....	<b>3</b>
<b>Nämndens ansvarsområde</b> .....	<b>4</b>
<b>Nämndens mål och resultat</b> .....	<b>4</b>
Nämndens tolkning av målen .....	4
Bra att leva och bo .....	4
Fler i jobb .....	5
God omsorg för individen .....	6
Ekosystem i balans.....	8
Systematisk kvalitetsutveckling .....	9
Attraktiv arbetsgivare .....	10
Sund ekonomi .....	12
Sund ekonomi - budgetåret .....	13
<b>Plan för internkontroll</b> .....	<b>14</b>
Struktur för nämndens internkontrollarbete.....	15
Riskreducerande åtgärder .....	15
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	16
Systematiska kontroller .....	17
<b>Plan för uppföljning och insyn</b> .....	<b>17</b>
Uppföljning .....	18
Konkurrensprövning .....	18
<b>Verksamhetsstatistik</b> .....	<b>18</b>
<b>Organisation</b> .....	<b>20</b>
<b>Källförteckning</b> .....	<b>21</b>
Bra att leva och bo .....	21
God omsorg för individen .....	21
Ekosystem i balans.....	22
Attraktiv arbetsgivare .....	22
Sund ekonomi .....	22

# Huddinges vision och mål



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

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

## Hållbart Huddinge 2030

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

## Mål för Huddinge

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

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

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* som utgör grunden för en effektiv organisation och 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, företagare 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.

## Nämndens ansvarsområde

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

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).

Socialnämnden i Huddinge har ansvar för kommunens individ- och familjeomsorg. Socialnämnden ansvarar för hela processen från förebyggande och uppsökande arbete, utredningar av behov, 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.

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.

## Nämndens mål och resultat

### Nämndens tolkning av målen

Socialnämnden har vid framtagande av verksamhetsplan 2020 gått igenom alla kommunfullmäktiges mål och prövat vilka som är ett ansvar för nämnden. De särskilda prioriteringar som har relevans för den egna verksamheten återfinns under respektive målområde. För flertalet mål, delmål och prioriteringar har mått utarbetats. Vissa mål och mått riktas till både förvaltningens egen regi och externa utförare, medan andra riktas enbart till förvaltningens egen regi.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*.

Arbetet med de strategiska målen och övriga övergripande mål, bidrar huvudsakligen till att stödja nämnden i sin målluppfyllnad av basuppdraget. Nämnden har valt att inte ta med det övergripande målet *utbildning med hög kvalitet* och de särskilda prioriteringar som ryms inom detta mål, eftersom det främst berör utbildningsnämndernas verksamhetsområden.

Nämndens basuppdrag beskrivs under avsnittet *Organisation*.

### Bra att leva och bo

En av de viktigaste åtgärderna för att bryta bostadssegregation och skapa social hållbarhet är att skapa bostadsblandning i alla delar av kommunen.

För att skapa likvärdiga levnadsvillkor ska barnperspektivet och erfarenheten och kunskapen vad gäller barn, unga och äldres behov tas tillvara i planeringen av nya bostadsområden.

#### *Särskilt prioriterat*

- Samutnyttjandet av lokaler ska öka, fler lokaler tillgängliggöras för uthyrning och lokaler med låg beläggning ska övervägas att avvecklas.

Nämndens verksamheter ser regelbundet över sina lokaler för att se över vilka som kan samutnyttjas alternativt hyras ut i syfte att optimera användningen.

### Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

I takt med Huddinge kommuns förväntade tillväxt är det av vikt att kommunens samhällsservice är i fas med prognosticerad befolkningsutveckling.

Socialnämnden beskriver sitt behov av lokaler i lokalförsörjningsplanen. Som ett stöd i detta arbete kommer nämnden

under året att ta fram tematisk strategi för lokalförsörjning. I strategin anger politiken inriktningen för hur verksamhetens lokaler ska bidra till en effektiv verksamhet av god kvalitet.

## Ökad jämlikhet

Jämlikhet i Huddinge betyder att alla ska ha likvärdig service, jämlikt bemötande och jämlika levnadsvillkor. Alla anställda inom kommunen ska vara orienterade i jämlikhetsfrågor, diskrimineringslagstiftning och normkritik. Verksamheterna ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas.

För socialnämnden kommer jämlikhetsarbetet utöver det löpande arbetet i basuppdraget främst att handla om att förbereda förvaltningen inför införandet av barnkonventionen som lag 1 januari 2020. Genomförandearbetet kommer att pågå under hela 2020 och fokusera på att arbeta in barnrättsperspektivet i styrning och ledning, organisation och samverkan, kommunikation och information samt utbildning och kompetensutveckling i bemötandet av barn.

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

Alla som kommer i kontakt med socialtjänsten i Huddinge ska få ett bra och professionellt bemötande. Inlägg och frågor från allmänheten i kommunens sociala medier besvaras skyndsamt, och inlägg i sociala medier som strider mot kommunens regler tas omedelbart bort, med återkoppling till den som skrivit inlägget.

I introduktionen av nya medarbetare ingår ett avsnitt om förvaltningens värdegrund samt förvaltningens e-posthandbok och telefonpolicy för att kunna ge ett gott bemötande.

Förvaltningen fortsätter under 2020, gå igenom och justera kommunens webbplats så att den uppfyller kraven enligt det nya webbtillgänglighetsdirektivet. Den nya lagen om tillgänglighet till digital offentlig service trädde i kraft 1 januari 2019. Den omfattar offentlig sektor, statliga och kommunala bolag och innebär att webbplatser, appar och dokument kopplade till dessa ska vara tillgängliga för alla, oavsett förutsättningar. Kommunens webbplats ska uppfattas, hanteras och förstås av alla användare. Befintliga webbplatser ska uppfylla kraven senast den 23 september 2020.

## Ökad valfrihet

Nämndens arbete med delmålet sker genom att erbjuda kundval enligt lagen om valfrihetssystem (LOV) inom familjerådgivning.

Kundval enligt LOV innebär att kunderna har rätt att välja den utförare de önskar bland de utförare som är godkända i Huddinge kommun. Samtliga utförare redovisas i kommunens jämförservice för att underlätta för medborgare att välja.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel som väljer fristående aktör inom socialnämndens verksamheter (Familjerådgivningen)	53 %	60 %			

Inför verksamhetsplanen 2020 har måttet justerats. Numera anger måttet totala andelen kunder som valt en extern utförare.

## Fler i jobb

### Särskilt prioriterat

- 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.

Socialförvaltningens arbete med basuppdraget bidrar till den särskilda prioriteringen med att få fler att kunna komma i arbete och bli självförsörjande.

Arbetet med att skapa goda förutsättningar för företagande i kommunen sker inom socialförvaltningen inom ramen för arbetet med de privata utförarna i det av nämnden beslutade kundvalet samt i ramupphandlad verksamhet.

# God omsorg för individen

## Särskilt prioriterat

- 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.

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

Verksamheten fortsätter arbetet genom samverkan kring barn i behov av särskilt stöd (BUS) där samverkan sker mellan kommuner och region (SLL) samt operativa samverkansgruppen (OSG) tillsammans med polis och räddningstjänst. Inom kommunen sker samverkan genom Samkraft och strategiska preventionsgruppen (SPG). För att nå full effekt av kommunens preventionsarbete behöver förvaltningen bidra till att arbetet genomförs och samordnas effektivt.

Nämndens basuppdrag rymmer huvudsakligen inom det övergripande målet *God omsorg för individen*. Särskilt fokus kommer 2020 att ligga på det preventiva arbetet och analys av basuppdraget för att effektivisera och säkerställa en budget i balans.

Åtgärder utifrån rekommendationer från Huddinge kommuns revisionsbyrå KPMG:s externa granskning av kommunens arbete med våld i nära relationer (2019) kommer att genomföras under 2020.

## Fler upplever god hälsa

Arbetet under detta delmål syftar till nämndens förebyggande och hälsofrämjande insatser.

Nämnden kommer under året att analysera evidensbaserade metoder och arbetssätt som används för att få en uppfattning om framgången och resultatet av arbetet.

Nämndens verksamheter kommer att se över det förebyggande arbetet som görs och identifiera vad som ligger inom ramen för basuppdraget i syfte att effektivisera verksamheten.

Enligt aktuell forskning är det två skyddsfaktorer som ger störst effekt i ett preventivt arbete riktat mot barn och unga. Det ena är trygga familjerelationer, och det andra främjande av skolframgång.

Inom ramen för tilldelade statliga medel för att motverka segregation kommer en satsning på förebyggande insatser i grundskolan för att bättre kunna möta upp barn i åldern 6–10 år och deras vårdnadshavare ske under 2020. Genom att socialtjänsten finns på plats i skolan ska förebyggande insatser kunna ges i ett tidigare skede till barn och deras familjer för att undvika en eskalerande problematik. Resultat ska bidra till att fler barn och unga klarar skolan och därmed undviker en viktig faktor för utanförskap.

För att komma in tidigare i unga människors liv i utsatta områden kommer statsbidrag för att motverka segregation även att användas till att utöka det uppsökande arbetet.

## Fler upplever god vård och omsorg

Arbetet med detta delmål fokuserar på stöd och omsorg i biståndsbedömda insatser.

Under året kommer arbetet med basuppdraget att fokusera på att, utifrån evidensbaserade metoder, öka andelen som får rätt insats från början och i rätt tid.

Det handlar om att korta ner tiden från aktualisering till insats samt att effektivisera insatserna från början till slut med bibehållen kvalitet. Detta kommer bland annat att ske genom förbättrad dokumentation, metodutveckling och nyttjande av digitaliseringens möjligheter.

I arbetet med att säkra en god vård och omsorg för den enskilde, följer nämnden 3 mått för att mäta effekten av

insatsen samt den enskildes upplevelse av insatsens effekt.

Socialnämnden fortsätter att följa ej återaktualiserade (barn 0-12 år, 13-20 år samt vuxna missbrukare 21+ år) som ett kvalitetsmått. Måttet mäter hur många som inte återaktualiserats under en 12 månaders period efter avslutad insats och kan vara en indikator på om insatsen nått önskat resultat.

Socialnämnden följer även utredningstidens längd (barn och unga samt missbruk) i förhållande till den lagstadgade tiden för utredningar av barn och unga om 120 dagar. Utredningstidens längd är ett sätt att mäta socialtjänstens tillgänglighet, och individ och familjeomsorgens antagande om att en kortare utredningstid, som innebär att individen tidigare nås av insatsen, ytterligare ökar motivationen hos denne vilket bidrar till att öka insatsens effektivitet samtidigt som fler utredningar kan genomföras.

För att även spegla individens upplevelse av insatsernas effektivitet följs även resultatet för brukarbedömning individ- och familjeomsorg totalt - förbättrat situation.

Mått	Utfall & trend		Etappmål, ranking & genomsnitt		Kön	
Ej återaktualiseringar barn 0-12 år	<b>Utfall</b> <b>2018</b> 78	<b>2017</b> 87	<b>Ranking</b> <b>2018</b> 11/21	<b>2017</b> 7/23	<b>Kvinnor</b> <b>2018</b> 77	<b>Män</b> <b>2018</b> 79
	<b>2016</b> 81		<b>2016</b> 8/19	<b>Genomsnitt länet 2018</b> 78	<b>2017</b> 83	<b>2017</b> 91
					<b>2016</b> 80	<b>2016</b> 81
Ej återaktualiseringar 13-20 år	<b>Utfall</b> <b>2018</b> 80	<b>2017</b> 86	<b>Ranking</b> <b>2018</b> 7/23	<b>2017</b> 5/23	<b>Kvinnor</b> <b>2018</b> 85	<b>Män</b> <b>2018</b> 77
	<b>2016</b> 77		<b>2016</b> 12/20	<b>Genomsnitt länet 2018</b> 74	<b>2017</b> 91	<b>2017</b> 82
					<b>2016</b> 81	<b>2016</b> 73
Ej återaktualiseringar vuxna missbrukare 21+ år	<b>Utfall</b> <b>2018</b> 80	<b>2017</b> 86	<b>Ranking</b> <b>2018</b> 11/23	<b>2017</b> 5/22	<b>Kvinnor</b> <b>2018</b> 80	<b>Män</b> <b>2018</b> 81
				<b>Genomsnitt länet 2018</b> 78	<b>2017</b> 88	<b>2017</b> 86
Utredningstid missbruk, antal dagar i genomsnitt	<b>Utfall</b> <b>2018</b> 80	<b>2017</b> 68	<b>Ranking</b> <b>2018</b> 21/23	<b>2017</b> 19/22	<b>Kvinnor</b> <b>2018</b> 104	<b>Män</b> <b>2018</b> 74
			<b>Etappmål 2020</b> 90	<b>Genomsnitt länet 2018</b> 54	<b>2017</b> 62	<b>2017</b> 69
Utredningstid barn & unga, antal dagar i genomsnitt	<b>Utfall</b> <b>2018</b> 119	<b>2017</b> 106	<b>Ranking</b> <b>2018</b> 18/22	<b>2017</b> 13/24	<b>Kvinnor</b> <b>2018</b> 119	<b>Män</b> <b>2018</b> 119
			<b>Etappmål 2020</b> 90	<b>Genomsnitt länet 2018</b> 104	<b>2017</b> 110	<b>2017</b> 104
Brugarbedömning individ- och familjeomsorg totalt - förbättrad situation	<b>Utfall</b> <b>2018</b> 80		<b>Ranking 2018</b> 6/19		<b>Kvinnor</b> <b>2018</b> 80	<b>Män</b> <b>2018</b> 80
			<b>Genomsnitt länet 2018</b> 72			

## Ekosystem i balans

### Särskilt prioriterat

- Energianvändningen i kommunala lokaler behöver minska. Incitament behöver finnas för energieffektivisering och verksamheterna ska ha möjlighet att på ett enkelt sätt ta del av såväl energianvändning som åtgärdsförslag på enhetsnivå.
- Samtliga nämnder behöver ha en struktur för prioriteringar och ansvar utifrån miljöprogrammet
- 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.

Klimatfrågan och hur vi ska klara miljömålen är en av de största utmaningarna vi har i Sverige. I Huddinges miljöprogram finns mål och mått som kommunen ska uppnå fram till 2021. Arbetet med klimat- och miljöfrågorna pågår i det dagliga arbetet för alla nämndens verksamheter.

Det innebär konkret att fortsätta att byta ut nämndens fordon till fossilfria alternativ samt att sortera avfall i nämndens lokaler. Det innebär också att återanvända det som kan återanvändas, minska användningen av papper genom att använda sig av digitala verktyg och klimatsmarta lösningar samt se över hur vi reser i tjänsten.

### Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

Nämndens arbete med målet handlar om att ställa om sina fordon till fossilfria bränslealternativ och följer måttet om antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordon. Huddinge kommuns miljöprogram anger målet att kommunens egna fordon ska drivas enbart med förnyelsebara bränslen år 2025. För att klara detta behöver förvaltningen under 2020 ta fram en plan för hur omställning ska genomföras med förslag på etappmål. I dagsläget disponerar nämnden 22 fordon. Av dessa är 8 fossilfria vilket innebär 36,4 procent. Andelen fossilbränslefordon kommer att öka i takt med att byten av fordon sker. Utbytet sker i takt med att leasingavtal för befintliga bilar löper ut eller kan sägas upp utan alltför stora ekonomiska konsekvenser.

Ett nytt mått för året är koldioxidutsläpp vid tjänsteresor, där miltal för egen bil i tjänsten, drivmedelsförbrukning för kommunens tjänstebilar och leasade bilar samt flygresor sammanställs. Utifrån att förvaltningsorganisationen förändrats 2019, kommer måttet att följas på årsbasis under 2020 för att identifiera nuläget och etappmål sättas utifrån detta.

Mått	Utfall 2019
Antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordonsflotta	
Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor (Kg/anställd)	-

Uppgifter från föregående år för måttet antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordonsflotta saknas på grund av omorganisering av nämndorganisation i april 2019. Redovisas i VB 2019.

### Giftfri miljö

Förvaltningen arbetar ständigt för att öka medvetenheten och kunskapen om kommunens miljöpåverkan hos anställda och förtroendevalda i kommunen.

Det årliga miljöseminariet som erbjuds alla miljöombud och chefer kommer att kompletteras med en kortare introduktion avseende miljöprogrammet och den tillhörande checklistan för att snabbt kunna introducera nyanställda medarbetare. Alla medarbetare ska ha god kännedom om riktningen för kommunens miljöarbete. Checklistan gör det lätt att göra rätt.

Arbetet med klimat och miljö ligger inom ramen för basuppdraget och ska vara närvarande i det dagliga arbetet, som exempelvis att välja miljömärkta produkter vid inköp till verksamheterna.

Liknande miljökrav ställs även på privata utförare när det gäller platser för boende.

# Systematisk kvalitetsutveckling

## Särskilt prioriterat

- Nämnderna ska senast till delårsrapport 1 tydliggöra vad i verksamheten som utförs utöver basuppdraget.
- Innovativa arbetsmetoder som minskar kostnaderna för kommunen utan att sänka kvaliteten för invånare, företagare och brukare ska tas till vara och implementeras.
- Allt som kan digitaliseras ska digitaliseras. Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och underlättar för medarbetarna att fokusera på basuppdraget 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.
- 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.
- 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.

Socialförvaltningen fortsätter arbetet med de särskilda prioriteringarna med att utvärdera nuvarande arbetsflöden och processer med målet att kunna utföra arbetet effektivare.

## Systematiskt planera, följa upp och förbättra

Huddinges styrmodell beskriver hur organisationen omsätter kommunfullmäktiges styrsignaler och kommunens kvalitetsstrategi till handling.

Nämndens arbete kommer för 2020 att fokusera på att kvalitetssäkra kärnverksamheten genom att kartlägga processer, införa ett systematiskt riskarbete samt arbeta med att planera och genomföra kontinuerliga förbättringar. Detta kommer ske genom införandet av ett digitalt ledningssystem för kvalitet.

Verksamheten ska kontinuerligt följa organisationens kapacitet, volymer och metoder för att fördela resurser på bästa sätt. Det är av vikt att organisationen ger förutsättningar för en god samverkan mellan förebyggande, myndighet och öppenvård.

Under 2020 kommer extra fokus läggas på att omvärldsbevaka för att hitta goda exempel på nya arbetssätt samt lära av andra verksamheter med samma uppdrag och bättre resultat. Detta ska sedan omsättas till förbättringar i den egna verksamheten.

## Ökad processorientering

Huddinge kommun har sedan 2012 på olika sätt arbetat med att öka processorienteringen. I det syftet håller ett kommungemensamt processregister (HuddKLASSA) på att ta form.

Under 2020 kommer arbete genomföras för att färdigställa processregistret inom nämndens ansvarsområde. Registret kommer både att ligga till grund för den processkartläggning som genomförs inom arbetet med kvalitetsledningssystemet, samtidigt som det bidrar till färdigställandet av kommunens processregister, HuddKLASSA.

När Huddinges processregister är komplett ska det användas som diarieplan, skapa en mer effektiv, enhetlig, sökvänlig och lagenlig informationshantering samt skapa gemensam struktur vid processkartläggning.

Vidare kommer arbetet med att kartlägga innehållet i processerna genomföras inom både kärnverksamhet, ledning och verksamhetsstöd under året inom ramen för arbetet med det digitala kvalitetsledningssystemet. Syftet är att öka kvaliteten i insatserna för brukarna.

## God användning av digitaliseringens möjligheter

Socialnämnden behöver hålla sig uppdaterad inom den digitala utvecklingen gällande teknik inom välfärd för att kunna erbjuda kommunens invånare bästa möjliga service. Det är även av vikt att utveckla utbudet av digitala tjänster för att underlätta för invånare och företagare att utföra sina ärenden på ett enkelt och användarvänligt sätt.

Detta är ett utvecklingsområde som nämnden prioriterar i målstyrningen 2020. Fokus ska ligga på att effektivisera



arbetet i basuppdraget med stöd av digitalisering som bland annat taligenkänning, automatisering av faderskapsutredningar samt automatisering av utbetalning av ersättning.

## Attraktiv arbetsgivare

### Särskilt prioriterat

- 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 ska återbesättas eller om en annan kompetens behövs.

Förvaltningen arbetar löpande i basuppdraget med att vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta medarbetare och bra chefer med goda förutsättningar.

Mått	Utfall & trend		Kön	
Antal anställda	<b>Utfall</b>		<b>Kvinnor</b>	<b>Män</b>
	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2018</b>	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2019</b>
	430	457	365	65
			<b>07- 2018</b>	<b>07- 2018</b>
			386	71
Antal anställda chefer	<b>Utfall</b>		<b>Kvinnor</b>	<b>Män</b>
	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2018</b>	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2019</b>
	26	26	25	1
			<b>07- 2018</b>	<b>07- 2018</b>
			25	1
Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	<b>Utfall</b>			
	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2018</b>		
	7,2 %	6,4 %		

### Aktivt medarbetarskap

En avgörande förutsättning för en effektiv verksamhet är kompetenta och engagerade medarbetare. Vi strävar efter ett aktivt medarbetarskap som kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för det egna arbetet och helhetens, samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet. Arbetet kommer 2020 att fokusera på att behålla medarbetare och chefer inom nämndens verksamheter för att verksamheten ska klara av att effektivisera och samtidigt behålla det goda sociala arbetet.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	<b>Utfall</b>	<b>Etappmål 2020</b>	<b>Kvinnor</b>	<b>Män</b>
	<b>2019</b>	index 75	<b>2019</b>	<b>2019</b>
	index 77,5		index 78,1	index 74,7
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	<b>Utfall</b>	<b>Etappmål</b>	<b>Kvinnor</b>	<b>Män</b>
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2019</b>
	index 81	> Länssnitt	index 81	index 79

Etappmålet gällandes medarbetarprofil är den nivå på resultat i medarbetarenkät som motsvarar validerade riktvärden på den nivå där organisation och medarbetare mår och presterar bra. Alla resultat över detta är goda varför detta är etappmålet. Förvaltningen bevakar även trenden över tid för att följa om goda resultat ökar eller minskar.

## Aktivt ledarskap

Ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. För att attrahera och behålla kompetenta chefer kommer förvaltningen under 2020 belysa och arbeta med chefers arbetsmiljö.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	<b>Utfall</b> <b>2019</b> index 74,1	<b>Etappmål 2020</b> index 68	<b>Kvinnor</b> <b>2019</b> index 74,8	<b>Män</b> <b>2019</b> index 71,4
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	<b>Utfall</b> <b>2019</b> index 81	<b>Etappmål 2020</b> > Länsnitt	<b>Kvinnor</b> <b>2019</b> index 81	<b>Män</b> <b>2019</b> index 79

Etappmålet gällandes ledarskapsprofil är den nivå på resultat i medarbetarenkät som motsvarar validerade riktvärden på den nivå där organisation och medarbetare mår och presterar bra. Alla resultat över detta är goda varför detta är etappmålet. Förvaltningen bevakar även trenden över tid för att följa om goda resultat ökar eller minskar.

## Goda förutsättningar

Goda förutsättningar och en god arbetsmiljö främjar ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv med väl fungerande verksamheter i ständig utveckling. Goda förutsättningar skapar attraktiva arbetsplatser och bidrar till att verksamheterna kan behålla kompetenta medarbetare. Nämndens verksamheter arbetar med ett systematiskt arbetsmiljöarbete i syfte att skapa goda förutsättningar för medarbetare och chefer i verksamheten.

Socialnämnden har under 2019 haft en ökande sjukfrånvaro. Under 2020 ska verksamheten i samspel med HR och företagshälsovård fortsätta det aktiva och systematiska rehabiliteringsarbetet för att vända trenden så att nämndens sjukfrånvaro minskar.

Mått	Utfall & trend	Kön	
Sjukfrånvaro (total)	<b>Utfall</b> <b>07- 2019</b> 6,1%  <b>Utfall 07- 2018</b> 5,3 %	<b>Kvinnor</b> <b>07- 2019</b> 6,2 %  <b>07- 2018</b> 5,3 %	<b>Män</b> <b>07- 2019</b> 5,7 %  <b>07- 2018</b> 5 %
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	<b>Utfall</b> <b>07- 2019</b> 2,5 %  <b>Utfall 07- 2018</b> 2,4 %	<b>Kvinnor</b> <b>07- 2019</b> 2,5 %  <b>08- 2018</b> 2,5 %	<b>Män</b> <b>08- 2019</b> 2,4 %  <b>08- 2018</b> 2,3 %
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	<b>Utfall</b> <b>07- 2019</b> 1,8 %  <b>Utfall 07- 2018</b> 1,3 %	<b>Kvinnor</b> <b>08- 2019</b> 1,9 %  <b>08- 2018</b> 1,3 %	<b>Män</b> <b>08- 2019</b> 0,9 %  <b>08- 2018</b> 1 %

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	<b>Utfall 2019</b> index 74,4	<b>Etappmål 2020</b> index 70	<b>Kvinnor 2019</b> index 75	<b>Män 2019</b> index 71,7
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	<b>Utfall 2019</b> index 81	<b>Etappmål 2020</b> > Länsnitt	<b>Kvinnor 2019</b> index 82	<b>Män 2019</b> index 82

Etappmålet gällandes prestationsnivå är den nivå på resultat i medarbetarenkät som motsvarar validerade riktvärden på den nivå där organisation och medarbetare mår och presterar bra. Alla resultat över detta är goda varför detta är etappmålet. Förvaltningen bevakar även trenden över tid för att följa om goda resultat ökar eller minskar.

## Sund ekonomi

### Särskilt prioriterat

- Möjligheterna att öka intäkterna ska ses över i samtliga verksamheter. Kommunen ska aktivt söka extern finansiering till exempel EU-medel, sökningsbara statsbidrag och alternativa intäktskällor för att utveckla verksamheterna.
- Kommunens egenregiverksamheter måste ha en ekonomi i balans. I den händelse att en verksamhet inte ser ut att uppnå ekonomi i balans ska en åtgärdsplan tas fram och effektueras. Verksamheter som över tid inte lyckas uppnå en ekonomi i balans ska avvecklas.

Kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. Socialtjänsten är ett skydds nät för kommuninvånarna som av olika skäl behöver stöd i livet. Efterfrågan på stöd kan vara oändliga men med begränsade resurser måste prioriteringar göras. Målsättningen ska vara att beslutade insatser ska ge önskad effekt till en rimlig kostnad. Löpande uppföljning, omvärdering och omprioritering är därför nödvändig.

Utifrån särskild prioritering kommer nämndens verksamheter under 2020 att fokusera på att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver icke lagstyrd verksamhet och vilka kostnader detta medför för verksamheten. Syftet med detta är att analysera och skapa underlag för eventuella omprioriteringar till nämndens basuppdrag. Detta arbete ska rapporteras i samband med delårsrapport 1 2020.

Verksamheten söker statsbidrag och stimulansmedel löpande under året. För 2020 har statsbidrag erhållits för uppdrag psykiskt hälsa (UPH), tidigare PRIO-medel, som bland annat går till den uppsökande verksamheten i samarbete med gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden och vård- och omsorgsnämnden samt arbete med att utveckla brukardelaktigheten. Ytterligare statsbidrag har beviljats för arbete mot segregation vilket kommer att resultera i aktiviteter som genomförs i samarbete med barn- och utbildningsförvaltningen.

## Budgethållning

Socialnämnden kommer under året att arbeta med följande åtgärder för att behålla en budget i balans med fokus på att öka andelen som får rätt insats från början och i rätt tid.

Definitionen av rätt insats från början och i rätt tid är att individen är motiverad för insatsen och att insatsen ska ge förväntat effekt inom beslutad tid och till beslutad kostnad.

Genom att korta ner tiden från aktualisering till insats samt att effektivisera insatserna från början till slut med bibehållen kvalitet, kan fler individer få stöd av socialtjänsten.

Vad ska uppnås?	Hur ska det uppnås?
Antal placeringsdygn ska kortas i externa boenden (stödboenden, skyddade boenden och HVB-hem).	Mer restriktiv biståndsbedömning för externa placeringar, dvs korta och tidsbegränsade beslut.
Effektiv användning av egen regi verksamhet	Mer restriktiv biståndsbedömning för insatser inom den egna öppenvården och de egna boendena.
Undvika framtida behov av konsulter	Goda förutsättningar för verksamhetens medarbetare. Ökad genomströmning av ärenden hos myndighetshandläggare och biståndsbedömda insatser i egen regi.

Vad ska uppnås?	Hur ska det uppnås?
Korrekta kostnader gällande barn med funktionsnedsättning vars föräldrar har bristande omsorgsförmåga.	Utifrån nuvarande "Samverkansmodell för barn och unga med funktionsnedsättning och social problematik" genomföra översyn av kostnadsfördelning och samverkan mellan socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden.
Ekonomisk medvetenhet i hela organisationen	Medarbetares delaktighet i de åtgärder och effektiviseringar som behöver vidtas för att ha en budget i balans. Återbesättningsprövning vid samtliga anställningar, lokalöversyn och allmän sparsamhet.

Uppföljning av åtgärderna sker till nämnden i samband med delårsrapporter och bokslutet.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018
Budgethållning, resultat (mnkr)	-19,1	-30,9	-5,4
Nämndens resultat (mnkr) exklusive flyktingkostnader	-17,2	-20,9	-0,9

## Långsiktig balans

Socialnämnden har sedan ingången av 2019 ett balanserat underskott om -22,3 miljoner kronor. Under 2019 har åtgärder vidtagits och arbetet kommer att fortsätta under 2020 för att reglera underskottet.

2019 års resultat kommer att vara betydelsefull för utvecklingen av det egna kapitalet.

Åtgärderna finns redovisade under rubriken "Budgethållning".

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018
Nämndens balanserade resultat (Enligt organisationen tom 31/12 2018), mnkr	-28,1	-49	-49,9
Nämndens balanserade resultat (SN andel av det balanserade resultatet enligt ny organisation 1/1 2019), mnkr	-10,4	-21,9	-22,3

## Sund ekonomi - budgetåret

### Resultaträkning

Arbetet med socialnämndens detaljbudget pågår under perioden oktober till november. En redovisning av hur verksamheternas budgetplanering för verksamhetsåret 2020, på intäkts och kostnadsnivå, är inte möjlig att presentera i nämndens verksamhetsplan. Det beror på att detaljbudgetarna inte är klara.

### Driftbudget per verksamhet/ansvar

Driftbudget, mnkr

	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
Socialpsykiatri	36,1	36,2	36,2
Vård och behandling	339,5	340,3	340,6
Flykting	14,1	3,9	0,0
Nämnd och föreningsbidrag	4,3	4,7	3,5

	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
Förvaltningsgemensamma kostnader	29,9	17,3	2,5
Ofördelade medel	0,0	2,9	11,8
<b>Summa netto</b>	<b>423,9</b>	<b>405,3</b>	<b>394,7</b>
<i>Budgetjustering till vård- och omsorgsnämnden</i>			8,6
<b>Driftbudget enligt Mål och Budget 2020</b>			<b>403,3</b>

Socialnämndens budget är 403,3 miljoner kronor för verksamhetsåret 2020. Volymuppräknningen i budgeten bygger på befolkningsprognosen för Huddinge kommun 2019. Antalet aktualiserade barn och ungdomar inom individ- och familjeomsorgen har ökat mer än befolkningen i målgruppen. I volymuppräknningen ingår därför ett extra volymtillskott med 3 miljoner kronor. Volymuppräknningen är total 7,4 miljoner kronor.

I budgeten finns ingen kompensation för löneökningar eller ökade lokalkostnader. Löneökningen 2020 beräknas till 3,4 miljoner kronor inom individ och familjeomsorgen. Det kräver en effektivisering av verksamheten med en procent.

Verksamheten inom socialpsykiatrin har en oförändrad budget mellan 2019 och 2020. Verksamheten inom vård och behandling har fått ett budgettillskott om 0,35 miljoner kronor riktat till kvinnojoursverksamheten. Budgeten om 0,35 miljoner kronor överförs från vård- och omsorgsnämnden. För att verkställa budgetjusteringen mellan socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden krävs beslut av kommunfullmäktige.

Från och med 1 januari kommer vård- och omsorgsnämnden att besluta om föreningsbidrag till verksamheter inom funktionshinder- och äldreomsorgsområdet. Socialnämndens budget för föreningsbidrag är 1,1 miljoner kronor 2020.

Socialnämndens ansvarsområde har minskat till följd av de nämndförändringar som genomfördes i januari 2019. Socialförvaltningens centrala stödfunktioner servar socialförvaltningens verksamheter och de båda nämnderna. Från och med 1 januari 2020 kommer 8,9 miljoner kronor att föras över till vård- och omsorgsnämndens budget för att finansiera förvaltningens centrala stödfunktioner. För att verkställa budgetjusteringen mellan socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden krävs beslut av kommunfullmäktige.

I socialnämndens budget kommer några förvaltningsövergripande budgetposter om 2,5 miljoner kronor samlas. Det avser personalförsörjningsmedel, hälsovårdsrelaterade tjänster, facklig tid och FOU Södertörn.

Budgetposten ofördelade medel är nämndens reserv. De 11,8 miljoner kronor utgör nämndens beredskap för oförutsedda händelser och är 2,9 procent av nämndens budget om 403,3 miljoner kronor. Socialnämnden har ett uppdrag att återställa det negativa egna kapitalet om 22,3 miljoner kronor. Det negativa egna kapitalet ska ses som en skuld. Redovisar nämnden ett positivt resultat 2020 minskar skulden med motsvarande belopp.

## Investeringar

### Investeringsbudget, mnkr

	Budget 2019	Budget 2020
Oförutsedda investeringar	0,7	0,56
Lokalplaner	0,6	0,2
<b>Summa</b>	<b>1,3</b>	<b>0,76</b>

Socialnämndens investeringsbudget uppgår till totalt 0,76 miljoner kronor.

## Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. Det handlar dels om att på ett systematiskt sätt identifiera och minska risker, dels om att skapa strukturer för att förebygga att oönskade händelser inträffar.

God intern kontroll förverkligar vi genom att vi på alla nivåer i organisationen arbetar systematiskt med att minska eller eliminera befintliga risker. Det gör vi genom att skapa systematik, processer och rutiner för att säkerställa god ordning, kontrollera efterlevnad av lagar och regler. Dessutom gör vi det genom ett kontinuerligt arbete för att höja riskmedvetenheten på alla nivåer i organisationen, så att vi genomför verksamheten på ett riskmedvetet och säkert sätt.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

## Struktur för nämndens internkontrollarbete

Socialnämndens arbete med internkontroll består av fyra delar: Riskidentifiering utifrån målen, uppföljning av processer och rutiner, uppföljning av externa revisioner och granskningar, samt systematiska kontroller av verksamheten.

Det systematiska förbättringsarbetet hanterar såväl planering- och uppföljningsprocess, som ledningssystem enligt SOSFS 2011:9, och är ett sätt att både blicka bakåt och utvärdera vad som gjorts, och att blicka framåt i ett förebyggande syfte genom att identifiera eventuella risker.

Arbetet med bland annat riskidentifiering och hantering av risker sker löpande under året inom samtliga verksamheter. Det medför en möjlighet att säkerställa att riskarbetet hänger ihop på olika nivåer i organisationen.

## Riskreducerande åtgärder

I detta avsnitt av internkontrollplanen presenteras de största riskerna som kan hindra nämnden från att nå verksamhetens mål. Av alla identifierade risker på förvaltningen har nämnden valt de mest allvarliga riskerna att arbeta vidare med och dessa utvalda risker med tillhörande åtgärder redovisas. För att en risk ska komma med i internkontrollplanen ska den kräva stora resurser att åtgärda, involvera flera delar av organisationen eller att den av andra skäl behöver behandlas av nämnden.

## Fler upplever god vård och omsorg

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för att socialtjänst uppdelat på flera nämnder kan få negativ påverkan på helhetsperspektivet av den enskildes behov av stöd.	<p><b>Bakgrund</b></p> <p>Socialtjänstens insatser till den enskilde ska tillhandahållas i ett helhetsperspektiv även när den enskilde har behov av stöd från flera nämnder. Det är nämndernas ansvar att samverka för att ge stöd till den enskilde, oavsett hur kommunen valt att organisera sig.</p> <p>Eftersom det råder sekretess i individärenden mellan nämnder är det en förutsättning, förutom vid vissa undantag, att den enskilde också samtycker till att nämnderna samverkar kring utrednings- och stödinsatser.</p> <p>Mot denna bakgrund kan det finnas risk för att socialtjänst som är organiserad under olika nämnder kan få negativ påverkan på den enskildes möjlighet till samordnat stöd. Att sekretess råder mellan olika delar av socialtjänsten kan leda till att det finns relevant information inom en annan nämnd som beslutsfattare inom den aktuella nämnden inte har kännedom om.</p>	<p>Samverka med övriga nämnder som ansvarar för socialtjänst för att säkerställa att utredningar och insatser vid behov samordnas och utgår ifrån den enskildes behov av hjälp och stöd och stöd.</p> <p><b>Ägare</b> Förvaltningsledningen</p>	2020-12-31

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för ett ökat utanförskap och ökad kriminalitet i utsatta områden.	<p><b>Bakgrund</b></p> <p>Det finns idag identifierade utsatta områden i Huddinge med tilltagande kriminalitet där socialnämndens resurser enskilt inte räcker till för att hantera problematiken.</p> <p>Kommunen behöver ta ett helhetsgrepp och kraftsamla tillsammans med andra aktörer i dessa områden, för att motverka den negativa utvecklingen.</p>	<p>Samverkan med adekvata aktörer och bidra till att en kraftsamling sker för att motverka utvecklingen.</p> <p><b>Ägare</b> Individ- och familjeomsorgen</p>	2020-12-18

## Goda förutsättningar

Risk	Åtgärd	Tidplan
Krav på besparingar och effektiviseringar riskerar att leda till ökad personalomsättning och ohälsa till följd av högre arbetsbelastning.	Arbeta vidare med kapacitet och volymer med syftet att använda personalresurserna på mest effektiva och bästa sätt.	2020-12-31
	<p><b>Ägare</b> Individ- och familjeomsorgen</p> <hr/> <p>Göra medarbetarna delaktiga i arbetet med ett effektivare resursutnyttjande och få en samsyn över verksamheterna.</p> <p><b>Ägare</b> Individ- och familjeomsorgen</p>	2020-12-31

## Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

Åtgärder utifrån rekommendationer från KPMG:s externa granskning av kommunens arbete med våld i nära relationer (2019) kommer att genomföras under 2020.

Utifrån genomförd granskning är KPMG:s slutsats att upprättade riktlinjer och rutiner som ett stöd för handläggarna i arbetet till stor del finns. Det genomförs också löpande egenkontroller för att säkerställa att de efterlevs. Vidare bedöms det finnas goda organisatoriska förutsättningar för att bedriva verksamheten på ett ändamålsenligt sätt vad gäller ansvarsfördelning och kompetens hos de som arbetar med målgruppen (såväl direkt som indirekt). Det bedöms också finnas goda förutsättningar för samverkan genom ett starkt fokus på detta från ledningen och rutiner som utgör en god grund för arbetet. Det är dock viktigt att säkerställa att samverkan fungerar på samtliga nivåer i organisationen.

Hanteringen av orosanmälningar som rör barn som utsatts för eller bevittnat våld bedöms till viss del fungera väl. Det finns riktlinjer och rutiner för detta och genomförda intervjuer vittnar också om att det fungerar förhållandevis väl. Genomförd ärendegranskning visar dock att det finns förbättringsområden vad gäller genomförande av akut skyddsbedömning och överskridanden av utredningstider, vilket är områden som är tydligt reglerade.

Följande rekommendationer till socialnämnden görs:

- Fastställa mål för arbetet med våldsutsatta och barn som bevittnat våld samt ta fram en handlingsplan som tydliggör när och hur målen ska uppnås (i enlighet med SOSFS 2014:4).
- Överväga och besluta om vilken uppföljning och återrapportering nämnden önskar avseende arbetet med våldsutsatta och barn som bevittnat våld för att kunna såväl följa som vidta åtgärder utifrån de resultat och effekter som arbetet ger.
- Genomföra en kartläggning av förekomsten av våldsutsatta och barn som bevittnat våld i kommunen (i enlighet med vad som framgår av SOSFS 2014:4).
- Vidta åtgärder för att säkerställa att de lagstadgade utredningstiderna följs för att säkerställa att barn och unga får hjälp i tid.
- Se över, och vid behov komplettera, det utbud av insatser som erbjuds till såväl våldsutsatta och barn som

bevittnat och utsatts för våld.

- Säkerställa att det finns en väl fungerande samverkan på alla nivåer i organisationen, både inom nämndens verksamhetsområde och med andra nämnder.

## Åtgärdslista

Revision/Granskning	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan	
Granskning av kommunens arbete med våld i nära relationer  <b>Diarienummer</b> SN 2019/1703	Under 2019 genomförde Huddinge kommuns revisionsbyrå KPMG en granskning av kommunens arbete med våld i nära relationer.  Syftet var att översiktligt bedöma om kommunens arbete med våld i nära relationer sker på ett ändamålsenligt sätt. I detta ingick även att bedöma huruvida hanteringen av orosanmälningar som inkommer till socialtjänsten är ändamålsenlig. Då arbetet med våldsutsatta och barn som bevittnat/utsatts för våld huvudsakligen faller under socialnämndens ansvar, avser granskningen socialnämnden.	Ta fram övergripande mål för arbetet med våld i nära relationer.	2020-12-18	
		<b>Ägare</b> Förvaltningsledningen	Vidta åtgärder för att säkerställa att de lagstadgade utredningstiderna följs.	2020-12-18
		<b>Ägare</b> Individ- och familjeomsorgen	Implementering av tjänstekartan över insatser riktade mot målgruppen.	2020-12-18
		<b>Ägare</b> Individ- och familjeomsorgen	Säkerställa att det finns en väl fungerande samverkan.	2020-12-18
		<b>Ägare</b> Förvaltningsledningen		

## Systematiska kontroller

Systematiska kontroller genomförs som en del av den interna kontrollen och en del i det systematiska kvalitetsarbetet enligt Socialstyrelsens författning om ledningssystem för kvalitet (SOSFS 2011:9). Systematiska kontroller kan användas för att utvärdera ett område eller en process för att kontrollera ändamålsenlighet och efterlevnad av krav.

Utifrån den särskilda prioriteringen om att behålla god kvalitet i kärnverksamhet samtidigt som varje skattekrona används på ett effektivt sätt, är de systematiska kontroller som genomförs under 2020 kopplade till de processer som genomförs i basuppdraget. Nämndens verksamheter planerar och genomför systematiska kontroller för att säkra kvaliteten i verksamheten. Resultatet av dessa kommer att redovisas i en kvalitetsberättelse.

## Plan för uppföljning och insyn

Alla förvaltningar ska enligt kommunens *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare* 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.

Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. För att bestämma vad som ska följas upp när och hur genomgripande sätts avtalens/uppdragsbeskrivningarnas betydelse i relation till deras risk/påverkan och omfattning.

Uppföljningen av planen sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse genom att beskriva om tillsyn och uppföljning genomförts som planerat. Resultatet av respektive uppföljning redovisas till relevant mottagare som ett separat ärende.



## Uppföljning

Verksamhetsuppföljningen SOL (socialtjänstlagen) kommer att inrikta sig på hur verksamheten utför sitt uppdrag i enlighet med gällande lagstiftning. Syftet med uppföljningen är att säkra kvaliteten för den enskilde. Återkoppling av eventuella utvecklingsbehov sker sedan tillsammans verksamhetens ledning.

Verksamhetsuppföljningen HSL (hälso-och sjukvårdslagen) kommer att inrikta sig mot de riktlinjer som har reviderats för delegeringsförfarandet, avvikelshanteringen och HSL-dokumentation inom socialpsykiatri. Återkoppling, utveckling och samverkan sker sedan tillsammans med HSL-ansvariga inom verksamheten.

I den mån det är möjligt ska verksamhetsuppföljningen i enlighet med socialtjänstlagen samordnas med verksamhetsuppföljningen av hälso- och sjukvården.

Följande verksamheter kommer att följas upp under 2020:

### Verksamhetsområde/liknande

Avtal/uppdrag	Typ	Ansvar	Tidplan	Intervall	Mottagare
Boendeenheter socialpsykiatri i egen regi	Verksamhetsuppföljning HSL-uppföljning	Kvalitetsenheten	2020	Tre år	Socialnämnden
Boendestöd socialpsykiatri	Verksamhetsuppföljning	Kvalitetsenheten	2020	Tre år	Socialnämnden
Sysselsättning socialpsykiatri	Verksamhetsuppföljning	Kvalitetsenheten	2020	Tre år	Socialnämnden
Familjerådgivning extern regi, 1 enhet	Avtalsuppföljning	Kvalitetsenheten	2020	Tre år	Socialnämnden

## Konkurrensprövning

I enlighet med de kundval som nämnden beslutat prövar förvaltningen all upphandlad verksamhet i konkurrens.

## Verksamhetsstatistik

Individ-och familjeomsorgen			
Barn och unga 0–20 år	Augusti 2019	Augusti 2018	Augusti 2017
<b>Pågående utredningar under perioden</b>			
Antal utredningar	1 267	1 227	1 124
<b>Öppenvård, antal personer</b>			
Extern öppenvård	96	73*	115*
Intern öppenvård	486	420*	336*
* Siffror som redovisas under extern och intern öppenvård har korrigerats för åren 2018 och 2017 utifrån att felaktigheter upptäckts i tidigare redovisning.			
<b>Årsplaceringar</b>			
– institutionsvård	13,2	13,9	16,2
– jourhem	20,3	24,3	31
– familjehemsvård	52,8	53	44
<b>Enheten mot våld i nära relationer</b>			
Placeringsdygn vuxna	9,4	13,3	14,1
Placeringsdygn barn	9,2	17	13
<b>Ensamkommande barn och unga 0–20 år</b>			
	Augusti 2019	Augusti 2018	Augusti 2017

<b>Individ-och familjeomsorgen</b>			
<b>Pågående utredningar under perioden</b>			
Antal utredningar	25	124	116
<b>Öppenvård, antal personer</b>			
Extern öppenvård	25	0	0
Intern öppenvård	3	11	9
<b>Årsplaceringar</b>			
– institutionsvård	8,7	63,5	81,3
– jourhem	2,4	1,7	19
– familjehemsvård	21,2	34,5	51,4
<b>Beroende</b>	<b>Augusti 2019</b>	<b>Augusti 2018</b>	<b>Augusti 2017</b>
<b>Pågående utredningar under perioden</b>			
Antal utredningar SoL	179	179	169
Antal utredningar LVM	28	23	47
<b>Extern öppenvård</b>			
Antal personer	7	8	--
<b>Intern öppenvård</b>			
Antal personer	208	183	177
<b>Årsplaceringar</b>			
– institutionsvård	16,2	15,2	22,1
– familjehemsvård	0	0,4	1
– stödboende	24,9	19,8	

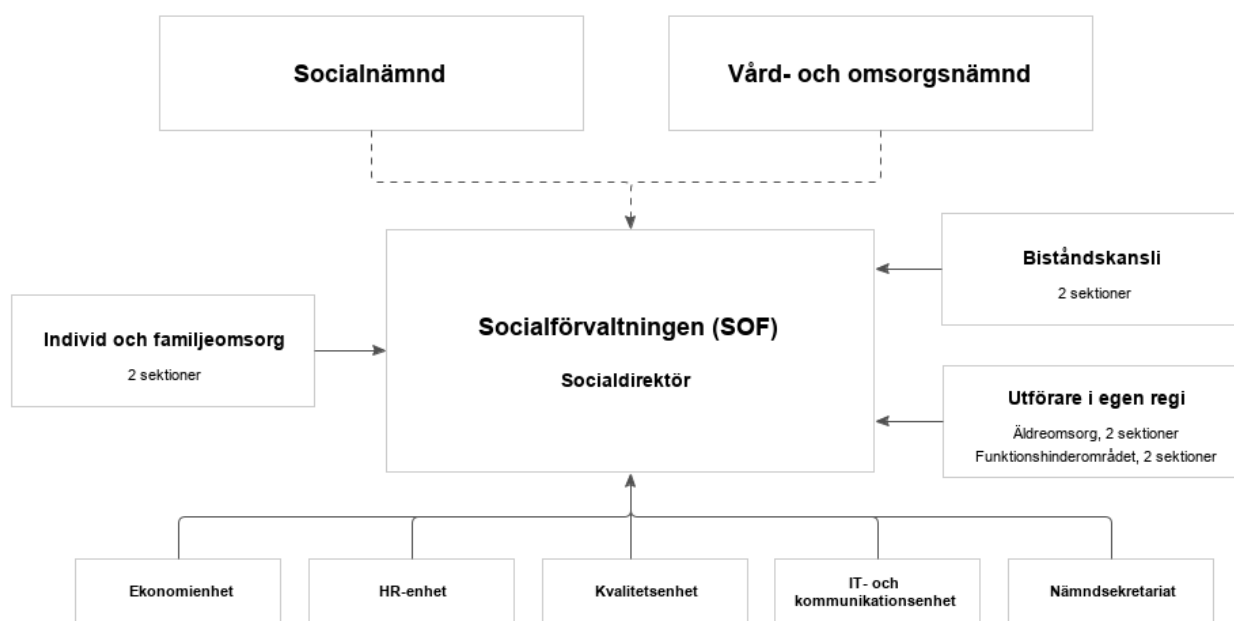
De volymökningar som pågått inom barn och unga under de fem senaste åren har, i motsats till prognosen för 2019, nu planat ut. Antal ärenden har ökat marginellt, men arbetet med att korta ned placeringstider och fortsätta vården på hemmaplan har gett resultat och placeringsdygnen har minskat. Verksamheten inväntar att lagförslaget om stärkt barnrättsperspektiv i skyddat boende ska träda i kraft. Det innebär att placeringsbeslut kommer att krävas för de barn som placeras med sin vårdnadshavare i skyddat boende. Antas lagförslaget kommer antalet placerade barn och placeringsdygn för barn kraftigt öka i statistiken.

Inför 2020 har statistik för placeringsdygn i skyddat boende tillkommit. Statistiken är uppdelad på placeringsdygn för vuxna, respektive de barn som placeras med sin vårdnadshavare. Den minskning som skett från 2018 till 2019 är ett resultat av enheten mot våld i nära relationers förbättringsarbete. Under 2020 beräknas antalet placeringsdygn kvarstå på samma nivå.

Verksamheten tillför inför 2019 ny statistik gällande placeringsformen stödboende då det är en placeringsform som ökar inom samtliga verksamhetsområden. Ökningen är i linje med verksamhetens mål att kunna erbjuda boende i kombination med öppenvård på hemmaplan som alternativ till institutionsplaceringar.

Utbyggnaden och anpassningen av öppenvården i egen regi inom beroende har inneburit att antalet placeringsdygn för externa stödboenden fortsatt öka sedan 2018. För 2020 beräknas ökningen avta och placeringsdygnen ligga kvar på samma nivå alternativt minska. En minskning kan möjliggöras av fler stödboendeplatser i egen regi som verksamheten arbetar för.

# Organisation



Socialförvaltningen ansvarar för att verkställa nämndens styrning och uppföljning i kundnära service samt övergripande strategiska frågor och utvecklingsprojekt.

Socialnämndens verksamhetsområden innefattar både myndighetsutövning och utförande av stöd och omsorg.

Förvaltningsdirektören är som högsta tjänsteperson chef för socialförvaltningen samt dess verksamhetschef och chefer för förvaltningens centrala stödfunktioner.

Socialförvaltningen är indelad i tre verksamhetsområden, varav en ligger under socialnämndens ansvarsområde, samt fyra centrala stödfunktioner och ett nämndsekretariat vilka arbetar åt båda nämnderna.

## Verksamhet

### Individ och familjeomsorgen

Individ- och familjeomsorgen (IFO) ger stöd och insatser till barn, ungdomar, familjer och vuxna inom sektionerna barn- och ungdom, beroende och socialpsykiatri (utförare).

Det som ytterst styr verksamhet är lagstiftningen, dess intentioner, politiskt fastställda mål och de givna ekonomiska förutsättningarna.

Uppdraget är att öka den enskildes eller familjens förutsättningar för att leva under så bra levnadsvillkor som möjligt och att stärka den enskilde i att leva ett självständigt liv. Detta innebär bland annat att skapa förutsättningar för trygga uppväxtvillkor för barn och ungdomar, stödja personer med beroendeproblematik samt bidra till att möjliggöra ett gott liv för människor med psykisk funktionsnedsättning.

Verksamhetens uppdrag omfattar allt från förebyggande och tidiga insatser, att ge service, stöd och råd till myndighetsutövning med biståndsbedömda frivilliga insatser och i sista hand tvångsingripanden.

Genom socialjouren har verksamheten beredskap för att hantera akuta behov dygnet runt.

## Centrala stödfunktioner

### Ekonomienheten

Ekonomiavdelningen ansvarar för de övergripande ekonomiprocesserna inom förvaltningen samt ett antal gemensamma funktioner inom ekonomiområdet. Som exempel kan nämnas förvaltningens budget, redovisning, ekonomiska system och finansiering. Vidare ligger även den strategiska lokalplaneringen på ekonomienheten.

## HR-enheten

HR-enheten har det övergripande ansvaret för förvaltningens arbetsgivarfrågor som arbetsrätt och lönebildning, personal- och kompetensförsörjning, chefsutveckling, arbetsmiljö, hälsa och rehabilitering, jämställdhet och mångfald ur ett arbetsgivarperspektiv samt kommunens personaladministrativa IT-system.

HR-enheten ansvarar även för programmet Huddinge Trainee.

## Kvalitetsenheten

Kvalitetsenhetens uppdrag är att stödja, vägleda och följa upp verksamheterna både vad gäller förvaltningens egen regi samt externa utförare. Enheten bistår med stöd och service i frågor av strategisk och övergripande karaktär så som övergripande riktlinjer, förvaltningsövergripande interna processer, anvisningar eller annat stödmaterial.

Enheten ansvarar för att samordna arbetet med nämndernas övergripande kvalitetsarbete som verksamhetsplaner, planer för intern kontroll samt uppföljning av dessa samt genomförande av systematiska kontroller i enlighet med reglerna om ledningssystem enligt SOSFS 2011:9. Enheten ansvarar för upphandlings- och avtalsfrågor enligt LOV och uppföljning av dessa.

Inom kvalitetsenheten ingår medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS). MAS har ett förtydligt ansvar enligt hälso- och sjukvårdsförordningen med att utarbeta riktlinjer och övergripande rutiner samt uppföljning av dessa.

## Kommunikationsenheten och IT-enheten

IT-enheten arbetar med stöd och utveckling inom systemförvaltning, välfärdsteknik och den digitala arbetsplatsen. Enheten driver och stödjer arbetet med att tillhandahålla och vidareutveckla en ändamålsenlig, kostnadseffektiv, stabil och säker IT-infrastruktur och tjänsteleverans till verksamheterna. Kommunikationsenheten arbetar med att planera, utveckla, samordna och genomföra förvaltningens kommunikation. I uppdraget ingår att arbeta för att stärka kommunens varumärke internt och externt.

IT-enheten och kommunikationsenheten ansvarar även för att driva och utveckla förvaltningens digitalisering i samverkan med verksamheterna.

# Källförteckning

## Bra att leva och bo

Ökad valfrihet	Andel som väljer fristående aktör inom socialnämndens verksamheter (Familjerådgivningen)	Verksamhetssystem
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------

## God omsorg för individen

Nämndmål	Mått	Källa
Fler upplever god vård och omsorg	Ej återaktualiseringar barn 0-12 år	Kolada (U33461) via urval från verksamhetssystem
	Ej återaktualiseringar 13-20 år	Kolada (U33400) via urval från verksamhetssystem
	Ej återaktualiseringar vuxna missbrukare 21+ år	Kolada (U33401) via urval från verksamhetssystem
	Utredningstid missbruk, antal dagar i genomsnitt	Kolada (U35409) via urval från verksamhetssystem
	Utredningstid barn & unga, antal dagar i genomsnitt	Kolada. (U33401) via urval från verksamhetssystem
	Brukarbedömning individ- och familjeomsorg totalt - förbättrad situation	Kolada (U30453) via SKL brukarenkät för IFO

## Ekosystem i balans

Nämndmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordonflotta	KSF fordonscontroller
	Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor (Kg/anställd)	Huddinge kommun (miljö- och bygglovsförvaltningen)

## Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00210
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00202
Goda förutsättningar	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00200
	Sjukfrånvaro (total)	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda chefer	Huddinge kommun (LIS)
	Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Nämndmål	Mått	Källa
Budgethållning	Budgethållning, resultat	Huddinge kommun (LIS)
	Nämndens resultat (mnkr) exklusive flyktningkostnader	Agresso
Långsiktig balans	Nämndens balanserade resultat (Enligt organisationen tom 31/12 2018)	Agresso
	Nämndens balanserade resultat (SN andel av det balanserade resultatet enligt ny organisation 1/1 2019)	Agresso

# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål- och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

## Jämlik styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

### **När måtten används som indikatorer**

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

### **Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna**

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

### **Delårsrapporterna**

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelser mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

### **Verksamhetsberättelsen**

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.



Grundskolenämnden

Sammanträdesdatum

12 november 2019

Paragraf

§ 7

Diarienummer GSN-2019/2880.602

---

## Verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden

### **Grundskolenämndens beslut**

1. Grundskolenämnden fastställer förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden enligt bilaga 1.
2. Grundskolenämnden fastställer förvaltningens förslag till interna regler för resultat-överföring för 2020 enligt förvaltningens förslag till ekonomistyrningsprinciper enligt bilaga 1.

*Nämnden begär hos kommunstyrelsen*

3. Nämnden begär hos kommunstyrelsen om en ramminskning på 10,6 mnkr avseende anpassning av ramen för lokalhyror i egen regi.

### **Sammanfattning**

Kommunfullmäktige fattade i juni 2019 beslut om grundskolenämndens budgetram för 2020. Grundskolenämndens budgetram för 2020 uppgår till 1 795,9 mnkr. Utgångspunkten för framräkningen av 2020 års ram är budget 2019. Till detta har lagts utökade medel för volymökningar 2020 inom grundskola, fritidshem och grundsärskola på sammanlagt 16,1 mnkr. Dessutom har nämnden tillförts medel för lokaler på 2 mnkr. Detta innebär att budgetramen för 2020 har ökat med 18,1 mnkr jämfört med budget 2019. Nämnden har inte erhållit någon kompensation för löne- och prisökningar 2020.

För kommunala skolor i egen regi ökar elevpengen i förskoleklass-årskurs 9 med i genomsnitt ca 1,4 procent som en konsekvens av att grundbeloppet höjs och att det kommunala avdraget ökar. För kommunala skolor i egen regi ökar elevpengen för fritidshem i förskoleklass- årskurs 6 med i genomsnitt 1,6 procent.

För fristående huvudmän minskar elevpengen i förskoleklass-årskurs 9 med i genomsnitt cirka -1,0 procent. För fritidshem i förskoleklass-årskurs 6 minskar elevpengen i genomsnitt -2,4 procent. Orsaken till minskningen är införandet av självkostnadshyror för de kommunala verksamheterna år 2018 som innebär att 2020 års lokalbidrag till fristående huvudmän minskar med knappt 15 procent. Grundbelopp och nivåersättning för grundsärskolan är uppräknat i nivå med grundskolans uppräkning av grundbeloppet.

Enligt kommunens ekonomistyrningsprinciper får nämnden i tilldelad ram resurser för bland annat lokaler till egen regi enligt självkostnadsprincipen. Den totala budgeten för lokaler för egen regi (inkl. kontor, sarskola etc.) i tilldelad ram uppgår då till 248,8 mnkr. Förvaltningens prognos för 2020 avseende lokalhyror för egen regi uppgår till 238,2 mnkr. Förvaltningen föreslår därför att nämndens budget för lokaler justeras med -10,6 mnkr.





Grundskolenämnden

Sammanträdesdatum

12 november 2019

Paragraf

§ 7forts.

Diarienummer GSN-2019/2880.602

---

**Överläggning**

I ärendet yttrar sig Jelena Drenjanin (M), verksamhetschef Anna-Karin Mäntylä, ekonomicontroller Thomas Mårdh, utbildningsdirektör Kerstin Andersson, Tove Axelsson (S), Dennis Åström Ullström (KD), Rasmus Lenefors (S), Birgitta Ljung (MP), Robert Forsman (V) och Leif Tjärnstig (V).

**Deltar inte i beslutet**

Under överläggningen informerar Rasmus Lenefors(S), Birgitta Ljung (MP) och Leif Tjärnstig (V) att Socialdemokraterna, Miljöpartiet de Gröna och Vänsterpartiet inte deltar i beslutet.

**Protokollsanteckningar**

Rasmus Lenefors (S), Birgitta Ljung (MP) och Leif Tjärnstig (V) lämnar varsin bifogad protokollsanteckning till protokollet, *GSN Bilaga § 7:1, § 7:2, § 7:3*

**Bilagor**

Protokollsanteckningar från respektive Socialdemokraterna, Miljöpartiet de Gröna och Vänsterpartiet

**Beslutet delges**

Kommunstyrelsen  
Akten



**Huddinge kommun  
Grundskolenämnden  
2019-11-12**

**Protokollsanteckning**

**Ärende 6 Verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden**

Miljöpartiet anser att nolluppskrivningen för priser och löner i grundskolenämndens budget ofrånkomligt kommer att påverka skolornas verksamhet på ett negativt sätt. I miljöpartiets förslag till mål och budget 2020 föreslog vi en uppskrivning med 35 miljoner kronor. Vi menar att detta hade gett nämnden möjlighet att på ett tydligt sätt säkra kvalitén i alla skolor. Det är oroande om Huddinges svaga satsningar på skola även leder till ytterligare nerdragningar genom att statsbidrag inte kan sökas eller att man tvingas till återbetalningar.

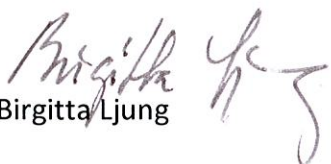
Istället för en reell uppskrivning sker nu en omprioritering till grundbelopp från bl.a. tilläggsbelopp för elever med behov av extra insatser, en post som vi menar redan idag är underfinansierad utifrån verkliga behov. Det är i övrigt svårt att utläsa i verksamhetsplanen hur höjningen av grundbeloppen finansierats genom omfördelningar.

Digitalisering framhålls ofta ha stor betydelse i besparingsarbete, men det är ovanligt att det uppstår några direkta besparingsposter. Snarare kan man se kvalitetshöjningar i verksamheter.

I verksamhetsplanen lyfts skrivningar från Mål och budget om att förebygga psykisk ohälsa, missbruk, kriminalitet och utanförskap genom att skapa förutsättningar för varje individ att utvecklas. Om resurserna samtidigt skärs ner och tilläggsbeloppen minskar så riskerar barn med de sämsta förutsättningarna att drabbas hårdast.

Miljöpartiet välkomnar tankar om att stärka den cirkulära ekonomin genom ökad återanvändning. Vi ser samtidigt med oro på att andelen ekologiska livsmedel stadigt sjunkit under flera år och vi förutsätter att den trenden nu kommer att brytas och att volymerna matavfall minska

För Miljöpartiet de Gröna

  
Birgitta Ljung





Huddinge kommun  
Grundskolenämnden  
2019-11-12

## PROTOKOLLSANTECKNING

### Ärende 6: Verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden

Huddinge är på många sätt en bra kommun att bo och leva i. Samtidigt präglas kommunen av ojämlikhet och stora utmaningar i välfärden som är ett resultat av underfinansiering under flera år. I vårt budgetförslag för 2020 prioriterade vi därför att satsa på de verksamheter där behoven är som störst. Ett av dessa områden är grundskolan.

I vårt budgetalternativ föreslog vi 17,6 miljoner kr mer till grundskolan än den moderatledda koalitionen. Vår budget hade tillsammans med regeringens investeringar och statsbidrag gett bättre förutsättningar för kommunens verksamheter och personal. Dessvärre valde inte en majoritet i fullmäktige att ställa sig bakom vårt budgetförslag och eftersom verksamhetsplanen inte utgår från vår budget väljer vi att inte delta i beslutet under punkt 1 i ärendet verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden.

Mycket gott arbete utförs i grundskolorna varje dag av engagerade medarbetare. Förvaltningen arbetar också målmedvetet med att stödja och ständigt förbättra verksamheten. Det systematiska kvalitetsarbetet kan nämnas som ett gott exempel.

Flera saker som lyfts i verksamhetsplanen är bra, däribland att ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression, att man ska öka likvärdigheten inom området trygghet och studiero, att kommunen avser att skapa bättre förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare, att frisknärvaron ska öka samt att lärarna behöver fler kollegor. Vi ser det dock som problematiskt att verksamhetsplanen inte betonar vikten av att öka lärartätheten i Huddinge som är den näst lägsta i landet.

### Huddinge kommun ska vara en bra arbetsgivare

Grunden för ett starkt samhälle och våra barns framtid läggs i skolan. Därför är det oroande att Huddinge hamnar på plats 267 av 290 kommuner i Lärarförbundets årliga ranking. Inte minst ser vi allvarligt på den höga sjukfrånvaron bland lärarna. Varje elev har rätt att möta utbildad och skicklig

personal, det är avgörande för en skolverksamhet av hög kvalitet. För många elever per lärare innebär att lärarna inte får möjlighet att vara den pedagog som varje barn behöver.

Arbetet med Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare är en grundläggande pusselbit för att kommunens verksamheter ska hålla hög kvalitet. Huddinges medarbetare och chefer är de absolut viktigaste resurserna för detta.

Socialdemokraterna vill därför att Huddinge kommun ska arbeta strategiskt med bl.a. att förbättra arbetsmiljön, minska sjukfrånvaron, ha schyssta villkor i upphandlingar, och aktivt arbeta med att minska antalet ofrivilliga deltid.

### **Huddinge kommun ska ha en ansvarsfull ekonomi**

Den demografiska utvecklingen i Huddinge visar på stora utmaningar de kommande åren när andelen unga och äldre i befolkningen ökar. Det ställer krav på att använda varje skattekrona effektivt och på rätt sätt, och det bidrar till att behovet av en stark välfärd ökar.

I grundskolenämndens verksamhetsplan för 2020 konstateras att kommunen har satt upp som mål att hälften av alla verksamheter ska bedrivas i privat regi. Det är ett mål som vi socialdemokrater inte står bakom. Huddinge kommun har en skyldighet att erbjuda varje barn i skolåldern i kommunen en skolplats och det ansvaret kan inte vara avhängigt fristående aktörers vilja att bygga och driva skolor i kommunen.

Av verksamhetsplanen framgår också att den moderatledda koalitionen kommer att införa den så kallade utmaningsrätten på skolområdet. Kommunen får dock inte godta utmaningar vad gäller myndighetsutövning eller vissa kärnverksamheter, som kommunal grundskola, enligt svensk lagstiftning. Det som avses är i stället att "verksamhet som bedrivs inom egen regi och inte bär sig ekonomiskt behöver utredas och avvecklas". I klartext betyder det att grundskolor som har hamnat i ett svårt ekonomiskt läge, utöver de svårigheter som det innebär, kan komma att säljas. Vi socialdemokrater vill understryka att ett sådant tillvägagångssätt kan strida mot bl.a. kommunallagen och tycker att det även av andra skäl är helt fel väg att gå. Vår uppfattning är att förvaltningen ska lägga sina resurser på angelägna frågor som att öka kvaliteten i undervisningen. Ingen i Huddinge ska behöva vara orolig för att en kommunal grundskola ska säljas.

I verksamhetsplanen för grundskolenämnden 2020 framgår också att samnyttjandet av lokaler ska öka och att fler lokaler ska tillgängliggöras för uthyrning. Det är en viktig fråga som Socialdemokraterna har varit pådrivande

för. Ett mer flexibelt förhållningsätt till lokalerna bidrar både till att kommunen kan använda sina resurser så effektivt som möjligt och att främja föreningslivet. Vi förutsätter nu att det här arbetet går framåt.

### **En mer likvärdig skola**

Skillnaderna mellan Huddinges olika skolor är stora och dessutom ökande. Det är en utveckling som måste brytas. Det ska inte spela någon roll i vilken av Huddinges många skolor som ett barn placeras. Rätten till en bra utbildning av hög kvalitet, en studiesituation som är trygg, fritidshem som stödjer och stimulerar till utveckling och lärande m.m. tillkommer alla barn.

Det har nu också fastställts att Huddinge kommun är tvunget att betala tillbaka statsbidraget som erhållits för att åstadkomma likvärdig skolgång. Det är olyckligt då det är resurser som hade varit välbehövliga. Arbetet för jämlikhet och likvärdighet mellan Huddinges skolor behöver nu intensifieras.

För Socialdemokraterna



Rasmus Lenefors



Tove Axelsson





Huddinge Kommun  
Grundskolenämnden  
2019-11-12

### Ärende 6: Verksamhetsplan för Grundskolenämnden 2020

Förslaget om verksamhetsplan grundar sig på en annan budget än den Vänsterpartiet föreslog. Hade Vänsterpartiets budget antagits hade mer pengar tillförts nämnderna och verksamhetsplanerna hade i större utsträckning präglats av en jämlikhets- och jämställdhetsinriktning.

Flera av de mål och åtaganden som finns i verksamhetsplanen för grundskolenämnden instämmer vi i. Däremot hade det med vårt förslag till budget satsats mer på bl.a. högre lärartäthet, mindre klasser och elever med särskilda behov.

Leif Tjärnstig

Robert Forsman



Datum  
2019-10-09

Diarienummer  
GSN-2019/2880.602

Handläggare  
Thomas Mårdh  
Thomas.Mardh@huddinge.se

Grundskolenämnden

## Verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden

### Förslag till beslut

1. Grundskolenämnden fastställer förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden enligt bilaga 1.
2. Grundskolenämnden fastställer förvaltningens förslag till interna regler för resultatöverföring för 2020 enligt förvaltningens förslag till ekonomistyrningsprinciper enligt bilaga 1.

*Nämnden begär hos kommunstyrelsen*

3. Nämnden begär hos kommunstyrelsen om en ramminskning på 10,6 mnkr avseende anpassning av ramen för lokalhyror i egen regi.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige fattade i juni 2019 beslut om grundskolenämndens budgetram för 2020. Grundskolenämndens budgetram för 2020 uppgår till 1 795,9 mnkr. Utgångspunkten för framräkningen av 2020 års ram är budget 2019. Till detta har lagts utökade medel för volymökningar 2020 inom grundskola, fritidshem och grundsärskola på sammanlagt 16,1 mnkr. Dessutom har nämnden tillförts medel för lokaler på 2 mnkr. Detta innebär att budgetramen för 2020 har ökat med 18,1 mnkr jämfört med budget 2019. Nämnden har inte erhållit någon kompensation för löne- och prisökningar 2020.

För kommunala skolor i egen regi ökar elevpengen i förskoleklass-årskurs 9 med i genomsnitt ca 1,4 procent som en konsekvens av att grundbeloppet höjs och att det kommunala avdraget ökar. För kommunala skolor i egen regi ökar elevpengen för fritidshem i förskoleklass- årskurs 6 med i genomsnitt 1,6 procent.

För fristående huvudmän minskar elevpengen i förskoleklass-årskurs 9 med i genomsnitt cirka -1,0 procent. För fritidshem i förskoleklass-årskurs 6 minskar elevpengen i genomsnitt -2,4 procent. Orsaken till minskningen är införandet av självkostnadshyror för de kommunala verksamheterna år 2018 som innebär att 2020 års lokalbidrag till fristående huvudmän minskar med knappt 15 procent.

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Barn- och utbildningsförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Gymnasietorget 1

Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

www.huddinge.se



Grundbelopp och nivåersättning för grundsärskolan är uppräknat i nivå med grundskolans uppräkning av grundbeloppet.

Enligt kommunens ekonomistyrningsprinciper får nämnden i tilldelad ram resurser för bland annat lokaler till egen regi enligt självkostnadsprincipen. Den totala budgeten för lokaler för egen regi (inkl. kontor, särskola etc.) i tilldelad ram uppgår då till 248,8 mnkr. Förvaltningens prognos för 2020 avseende lokalhyror för egen regi uppgår till 238,2 mnkr. Förvaltningen föreslår därför att nämndens budget för lokaler justeras med -10,6 mnkr.

### Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige fattade i juni 2019 beslut om Mål och budget 2020. Förvaltningen har med anvisningar till verksamhetsplanerna 2020 som grund utarbetat ett förslag till verksamhetsplan för nämndens verksamhet för 2020, se bilaga 1 Verksamhetsplan 2020 GSN.

### Förvaltningens synpunkter

I nämndens verksamhetsplan för år 2020 lyfts fyra nämndövergripande åtaganden för grundskolenämnden och förskolenämnden samt ett nämndspecifikt åtagande för grundskolenämnden avseende målområdet utbildning med hög kvalitet:

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp:

- Det språk- och kunskapsutvecklande arbetet
- Arbetet med digitalisering
- Det systematiska kvalitetsarbetet
- Arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket
- Implementering av reviderad läroplan
- Trygghet och studiero

Åtagandena tar sin utgångspunkt i de politiska prioriteringar som beskrivits i Mål och Budget 2020. Åtagandena bör ses som långsiktiga och har arbetats fram av barn- och utbildningsförvaltningens ledningsgrupp, rektorer och medarbetare från förvaltningen samt i dialog med grundskolenämnden. De är framtagna utifrån perspektivet att de, på riktigt, ska göra skillnad för elevers möjlighet till skolframgång och skapa förutsättningar för att varje elev erhåller det stöd och den stimulans som behövs för att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression för att dels kunna anpassa undervisningen utifrån relevant kunskapsnivå men även för att kunna synliggöra utvecklingen för eleven själv.

### Resursfördelning 2020

Under 2019 har barn- och utbildningsförvaltningen ekonomiavdelning gjort en genomlysning av den interna resursfördelningsmodellen för att säkerställa efterlevnad av lagen om lika villkor vid fördelning av resurser till kommunala och fristående huvudmän. Syftet har även varit att öka fördelningen av resurser till grundbeloppet mot bakgrund av att det i 2020 års budget inte erhålls någon kompensation för lön- och prisökningar.

I 2020 års budget har även bildandet av gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden





Datum  
2019-10-09

Diarienummer  
GSN-2019/2880.602

beaktats. Detta då gymnasie- och vuxenutbildningen som tidigare varit del av barn- och utbildningsförvaltningen numera är en del av gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen. För att öka grundbeloppet för kommunala och fristående huvudmän föreslås vissa omprioriteringar samt omfördelning av resurser.

## Konsekvenser för fristående utförare

I slutet av år 2018 beslutade Huddinge kommun att införa självkostnadshyror för de kommunala verksamheterna. För grundskolans del innebar detta att hyreskostnaderna för egen regi minskade. Utifrån lagen om lika villkor påverkar den minskade hyreskostnaden även lokalbidraget till fristående huvudmän. De förändrade lokalbidraget föreslås införas i samband med 2020 års budget och innebär att lokalbidraget till fristående huvudmän minskar med knappt 15 procent.

## Särskilt prioriterat 2020

I Mål och budget 2020, har kommunfullmäktige, särskilt pekat ut två områden som har stark bäring på sund ekonomi.

Det första området handlar om att nämnderna fått ett tydligt uppdrag att jämföra, analysera och förbättra (JAF). Syftet är att via benchmarking åstadkomma förbättringar som i slutändan leder till att vi får ut mer verksamhet för varje skattekrona. För grundskolenämndens verksamheter handlar det konkret om att göra jämförelser internt mellan våra enheter samt även med andra relevanta kommuner och huvudmän. Arbetet pågår men kommer att intensifieras under 2020. För att kunna göra meningsfulla jämförelser med andra kommuner och huvudmän behöver vi utveckla vår uppföljning och redovisning. Arbetet har hög prioritet 2020.

Det andra området som är prioriterat är att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver icke lagstyrd verksamhet och till vilken kostnad. Syftet med detta är att analysera och skapa underlag för eventuella omprioriteringar. Arbetet föreslås rapporteras till grundskolenämnden i samband med delårsrapport 1 2020.

Kerstin Andersson  
Utbildningsdirektör

Anna-Karin Mäntylä  
Verksamhetschef grundskola



Datum  
2019-10-09

Diarienummer  
GSN-2019/2880.602

## **Bilaga**

Verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden med bilaga upphandlingsplan

## **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen  
Akten



# Verksamhetsplan 2020

## Grundskolenämnd



# Innehållsförteckning

<b>Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd .....</b>	<b>3</b>
<b>Huddinges vision och mål.....</b>	<b>4</b>
<b>Nämndens ansvarsområde.....</b>	<b>5</b>
<b>Nämndens mål och resultat .....</b>	<b>5</b>
Nämndens tolkning av målen .....	5
Bra att leva och bo.....	6
Utbildning med hög kvalitet .....	9
God omsorg för individen.....	14
Ekosystem i balans.....	15
Systematisk kvalitetsutveckling .....	16
Attraktiv arbetsgivare .....	17
Sund ekonomi.....	20
Sund ekonomi - budgetåret.....	22
<b>Plan för internkontroll.....</b>	<b>27</b>
Struktur för nämndens internkontrollarbete .....	27
Riskreducerande åtgärder .....	27
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	28
Systematiska kontroller .....	28
<b>Plan för uppföljning och insyn .....</b>	<b>30</b>
Uppföljning .....	30
Konkurrensprövning .....	30
<b>Verksamhetsstatistik.....</b>	<b>31</b>
<b>Källförteckning.....</b>	<b>32</b>
Bra att leva och bo.....	32
Utbildning med hög kvalitet .....	32
Ekosystem i balans.....	32
Attraktiv arbetsgivare .....	33
Sund ekonomi.....	33
<b>Bilaga .....</b>	<b>33</b>

# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

## Jämlig styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

## När måtten används som indikatorer

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

## Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

## Delårsrapporterna

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att

följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelser mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

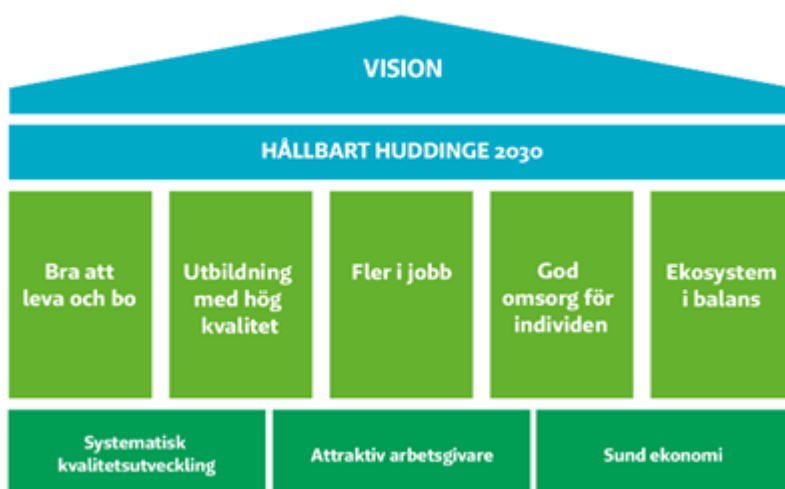
### Verksamhetsberättelsen

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.

## Huddinges vision och mål



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

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

### Hållbart Huddinge 2030

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

### Mål för Huddinge

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

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

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* som utgör grunden för en effektiv organisation och 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, företagare 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.

## Nämndens 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 och gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden enligt deras respektive reglementen.

Grundskolenämnden fullgör även kommunens uppgifter inom följande områden:

- bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer samt,
- förvaltning av Stiftelsen Skolstyrelsens samfund.

Grundskolenämnden skall vara anställningsmyndighet både för den egna nämndens personal liksom för förskolenämndens personal.

## Nämndens mål och resultat

### Nämndens tolkning av målen

Nämnden har systematiskt gått igenom alla kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar och prövat vilka som har relevans för nämndens verksamhet och därmed är ett ansvar för nämnden. Till nämndens verksamhetsplan bifogas även nämndens upphandlingsplan. Majoriteten av de politiska styrsignalerna bedöms ligga i linje med basuppdraget inom barn- och utbildningsförvaltningen. Utbildning med hög kvalitet är barn- och utbildningsförvaltningens främsta mål. Förutsättningen för att fler elever ska nå en gymnasieexamen på tre år skapas redan i förskolan och genom elevernas hela utbildning. För att skapa utrymme för arbetet med att utveckla den pedagogiska verksamheten behöver grundförutsättningar som lokal- och kompetensförsörjning samt en ekonomi i balans finnas på plats. Varför förvaltningen utöver utbildning med hög kvalitet särskilt prioriterar arbetet med målområdena Bra att leva och bo, Attraktiv arbetsgivare och Sund ekonomi. Målområdet Fler i jobb hanteras inte av nämnden.

Det genomgående uppdraget i Mål och budget 2020 att jämföra, analysera och förändra kommer inledningsvis att tas omhand genom ett arbete att se över *vilka* nyckeltal som ska jämföras samt *med vilka* andra kommuner eller huvudmän nyckeltalen ska jämföras. De är också viktigt att vi jämför oss internt mellan olika enheter och verksamhetsformer. De nyckeltal som ska jämföras behöver nog definieras för att säkerställa att vi jämför med samma parametrar, detta då olika kommuner och huvudmän ibland redovisar nyckeltal på olika sätt. Syftet är att lära av andra som arbetar mer effektivt och når god kvalitet i grundskolan, grundsärskolan och fritidshemmet.

## Bra att leva och bo

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. När Huddinge växer är det av vikt att kommunens samhällsservice ligger i fas med prognostiserad befolkningsutveckling.

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**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.**

Barn- och utbildningsförvaltningen ser att en effektivare användning av kommunens lokaler skulle innebära en ekonomisk vinst. Det är av vikt att användningen av lokalytorna optimeras. Det behöver därför finnas en snabbhet i processer vid avveckling och säga upp hyreskontrakt då lokaler eller del av lokaler inte används. Om den nya hyresmodellen innebär att kostnad och intäkt för hyra läggs ut på enhetsnivå så kommer hyreskostnaderna ha en direkt påverkan på elevpengen och likvärdighetsaspekten mellan grundskolor behöver då säkerställas. Ett samutnyttjande skulle även kunna leda till frigörande av lokalytor för såväl den egna verksamheten som för andra förvaltningars och föreningslivets behov av lokaler. Det behöver utredas vilka lokaler som är lämpade att samnyttjas samt att tillgång till vissa lokalytor behöver begränsas, något som ställer krav på särskilda larmzoner vilket är kostnadsdrivande. En förutsättning för ett effektivt samutnyttjande av kommunens lokaler är att diskussionerna mellan förvaltningarna samordnas centralt i kommunen. I kommunen förekommer även inslag av samlokalisering, där exempelvis en förskola och ett äldreboende ryms under samma tak. Detta leder inte nödvändigtvis till ett effektivare lokalutnyttjande men kan medföra andra kvalitativa fördelar så som bland annat gemensamt kök och gemensamma personalutrymmen.

## Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**Hälften av alla tillkommande lokaler för kommunalt finansierad verksamhet bör tillkomma genom investeringar från andra aktörer.**

Behovet av grundskoleplatser ökar i takt med att Huddinge växer vilket ställer krav på en effektiv lokalförsörjningsprocess och att mark reserveras i tidiga skeden i den fysiska planeringen. Måttet "andel som fått sitt förstahandsval" i tabellen nedan påverkas starkt av tillgång och underskott av för- och grundskoleplatser. Nämnden ansvarar för att beskriva behov av utbildningsplatser utifrån befolknings- och tillväxtprognoser och faktiska befolkningsförändringar, samt peka ut områden eller projekt inom kommunen där en fristående huvudman särskilt skulle utgöra ett bra komplement till kommunens egen grundskoleverksamhet.

Den politiska målsättningen är att hälften av alla nya verksamheter ska byggas och drivas i fristående regi. Detta för att kunna möta upp behovet av utökat antal skolplatser samt för en ökad valfrihet. I och med att skollagens krav för att starta och bedriva fristående utbildningsverksamhet har skärpts behöver en större beredskap finnas hos förvaltningen för att hantera eventuella konsekvensen av detta.

Det är Skolinspektionen som ger godkännande till fristående grundskolor att bedriva verksamhet. I uppdraget att öka andelen fristående aktörer i kommunen har barn- och utbildningsförvaltningen en viktig roll i att kommunen ska upplevas som en bra utbildningskommun att bedriva verksamhet i.

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**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 (...).**

I arbetet med lokalförsörjning ska barnperspektivet och det pedagogiska uppdraget med stimulerande, stödjande och säkra lärmiljöer stå i fokus. En del i detta arbete är nämndens beslutade tematiska strategier för lokalförsörjning. Strategin anger politiska ställningstaganden för hur verksamhetslokaler i kommunen bör utformas och behandlar bland annat pedagogisk lärmiljö, samutnyttjande av lokaler samt evakueringslösningar vid renovering. Ett nästa steg i arbetet är att besluta och implementera de standardfunktionsprogram som har arbetats fram. Standardfunktionsprogrammen anger mer konkret hur skolor ska byggas, bland annat vad gäller materialval och planlösning. Programmen kommer att lyftas som informationsärenden i nämnden i enlighet med vad som anges i nämndens tematiska strategier.



Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andelen som fått sitt förstahandsval - Kommunala grundskolor	81 %	91 %			

## Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden

I arbetet med ökad trivsel och trygghet, vilket bland annat bygger på samverkan med polis och andra myndigheter, är barn- och utbildningsförvaltningen representerad i kommunens operativa samverkansgrupp (OSG). Genom gruppen och dess veckovisa möten skapas en lägesbild i de olika kommundelarna, vilken utgör grunden i planerade insatser. Av lagstiftning framgår vikten av att huvudmannen har utvecklade rutiner för hur misstanke om kränkande behandling, diskriminering och trakasserier ska hanteras inom verksamheten. Barn- och utbildningsförvaltningen har i samarbete med kommunstyrelsen förvaltning utvecklat ett digitalt strukturstöd för anmälan, utredning, åtgärder samt uppföljning av incidenter. Förvaltningen följer kontinuerligt upp ärenden i det digitala strukturstödet och återkopplar till verksamheterna i såväl enskilda individärenden som genom utbildningsinsatser rörande lagstiftning, uppdrag och konkret arbete.

I kommunens pedagogiska plattform lyfts den sociala lärmiljön som en viktig faktor för elevers trygghet och trivsel, vilket är en förutsättning för utveckling och lärande. Att inte obehöriga rör sig i byggnaden eller på dess tillhörande gård är av betydelse för verksamhetens förutsättningar i arbetet med trivsel och trygghet, varför det i nämndens tematiska strategier betonas att en skola och dess gård inte är en allmän plats.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Andel elever trygga på sitt fritidshem, kommunal verksamhet	<b>Utfall 2019</b> 92 <b>Utfall 2018</b> 90,7 <b>Utfall 2017</b> 91		<b>Flickor</b> 2019 92,4 % <b>Flickor</b> 2018 90,8 % <b>Flickor</b> 2017 91 %	<b>Pojkar</b> 2019 91,9 % <b>Pojkar</b> 2018 92,2 % <b>Pojkar</b> 2017 90 %	
Elever i åk 9: Jag känner mig trygg i skolan, positiva svar	<b>Utfall 2019</b> 88,3 %		<b>Flickor</b> 2019 92,3 %	<b>Pojkar</b> 2019 86,6 %	

Enkäten genomförs av Skolinspektionen vartannat år och vartannat år av Barn- och utbildningsförvaltningen.

## Ökad delaktighet

Utbildningens värdegrund och demokratiuppdrag finns angivet i skollagen såväl som läroplanen för verksamheten. I utbildningens demokratiuppdrag ingår att förbereda för att delta i demokratiska beslutsprocesser i samhälls- och arbetslivet varvid det bland annat ingår att ta del av politisk opinionsbildning. Utbildningen ska lägga grunden för att eleverna ska förstå vad demokrati är. I detta ingår att elever alltefter får ta ansvar för sina egna handlingar och för miljön, vilket syftar till att ge uttryck för elevers rätt till delaktighet och inflytande. För detta ska det inom grundskolans verksamhetsformer finnas forum i vilka elever får reellt inflytande över arbetssätt och innehåll, något som bland annat sker genom elevskyddsombud och elevråd.

Inom ramen för nämndens basuppdrag ingår att arbeta med ökad delaktighet för kommunens invånare som på olika sätt kommer i kontakt med de olika verksamheterna. För detta arbetar barn- och utbildningsförvaltningen planerat med sociala medier och digitala kanaler för att främja dialog, framför allt vid större insatser och aktiviteter.

## Ökad jämlikhet

Den 1 januari 2020 blir FN:s konvention om barns rättigheter, barnkonventionen, svensk lag. I och med detta kommer ett arbete ske för att implementera arbetet med barnkonventionen i verksamheterna.

Att möjliggöra jämlika uppväxtförhållanden för unga är en viktig del i jämlikhetsarbetet. Barn- och utbildningsförvaltningen arbetar aktivt för att alla elever ska bemötas likvärdigt. Skollagen och diskrimineringslagen är utgångspunkt i arbetet.

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

När det gäller utbildningsfrågor är den direkta kontakten och dialogen mellan medarbetare i verksamheten och elever och dess vårdnadshavare navet i arbetet med ökad nöjdhet i bemötande. I andra kontakter med kommunen har servicecenter en nyckelroll varför förvaltningen har löpande kontakt med servicecenter för att fånga upp invånarnas frågeställningar kring och grundskola, grundsärskola och fritidshem. Detta är särskilt viktigt i större projekt och vid kriser. Förvaltningen kommer fortsätta utveckla samarbetet med servicecenter såväl som med andra förvaltningar och myndigheter inom och utanför kommunen i syfte att ytterligare målgruppsanpassa information om verksamheten och de olika beslutsprocesserna. Ett led i att effektivisera och förenkla för vårdnadshavare och elever är att se över e-tjänster och digitala verktyg som kan underlätta kontakten med såväl förvaltning grundskolor, grundsärskolor och fritidshem.

Barn- och utbildningsförvaltningen har utvecklat samarbetsformerna med fristående verksamheter genom att fyra gånger per år bjuda in de fristående aktörerna till dialogmöte. Syftet med dialogmötena är att upprätta en god samverkan mellan kommunen och fristående verksamheter kring gemensamma processer och frågor. Under 2019 har även de fristående grundskolorna, förskolorna och pedagogisk omsorg erbjudits att tillsammans med de kommunala verksamheterna delta i gemensam fortbildning kring språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt. Från och med 2020 kommer huvudmän och rektorer för fristående grundskolor att erbjudas årliga insynsbesök från barn- och utbildningsförvaltningen där möjlighet ska finnas att lyfta frågor utifrån deras unika situation och sammanhang samt skapa möjlighet för kommunen att nyttja sin insyns rätt i de fristående grundskolornas verksamhet.

## Ökad valfrihet

Valfrihet inom grundskolans verksamhetsformer utgörs bland annat av möjligheten att välja skola eller huvudman. Nämnden ska därför eftersträva att fler huvudmän etablerar sig i kommunen.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andelen fristående nyetableringar (grundskolor)					
Resultat saknas.					

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andelen hos annan utförare - Grundskoleelever	20 %	20 %			

## Utbildning med hög kvalitet

Utbildning med hög kvalitet är barn- och utbildningsförvaltningens främsta mål. Förutsättningen för att fler elever ska nå en gymnasieexamen på tre år påbörjas redan i förskolan och genom elevernas hela utbildning. I Huddinge definieras utbildning med hög kvalitet genom den pedagogiska plattformens tre hörnstenar: professionella skolledare, professionella pedagoger och stödjande lärmiljöer. Det övergripande syftet är en likvärdig verksamhet där elever och vårdnadshavare ska möta samma förhållningssätt kring pedagogik och ledarskap under hela sin tid i Huddinges utbildningsverksamhet. Genom en kollegial lärandekultur där goda exempel tas tillvara ges förutsättningar att skapa och dela kunskap för att utveckla utbildningen. Arbetet med att ta fram en pedagogisk plattform påbörjades 2012, varför det finns ett behov av att under 2020 aktualisera och i vissa delar revidera plattformen.

Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare och förvaltningen arbetar aktivt för att attrahera, rekrytera, introducera, behålla och utveckla professionella pedagoger och skolledare. Arbetet med en likvärdig utbildning med hög kvalitet ska noga stödjas, utmanas och följas upp inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet. I nämndens verksamhetsplan för år 2020 lyfts fyra nämndövergripande åtaganden för grundskolenämnden och förskolenämnden samt ett nämndspecifikt åtagande för grundskolenämnden avseende målområdet Utbildning med hög kvalitet:

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp:

- Det språk- och kunskapsutvecklande arbetet
- Arbetet med digitalisering
- Det systematiska kvalitetsarbetet
- Arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket
- Trygghet och studiero

Åtagandena tar sin utgångspunkt i de politiska prioriteringar som beskrivits i Mål och Budget 2020. Åtagandena bör ses som långsiktiga och har arbetats fram av barn- och utbildningsförvaltningens ledningsgrupp, rektorer och medarbetare från förvaltningen samt i dialog med grundskolenämnden. De är framtagna utifrån perspektivet att de, på riktigt, ska göra skillnad för elevers möjlighet till skolframgång och skapa förutsättningar för att varje elev erhåller det stöd och den stimulans som behövs för att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression för att dels kunna anpassa undervisningen utifrån relevant kunskapsnivå men även för att kunna synliggöra utvecklingen för eleven själv.

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 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.**

Genom tidig upptäckt och tidiga insatser ges varje elev bästa tänkbara förutsättningar att nå de uppställda målen. Elevhälsans övergripande mål är att stödja elevens utveckling mot utbildningens mål. Elevhälsan har en viktig del i det kontinuerliga arbetet för upptäckt av elever i behov av särskilt stöd. Via elevhälsans förbyggande, hälsofrämjande och åtgärdande arbete erbjuds elever stöd av medicinska, psykologiska, psykosociala och specialpedagogiska insatser. Arbete pågår även med att stärka pedagogers grundkompetens för att möta alla elevers olika lärande. I förvaltningens arbete med att ge alla elever adekvat stöd erbjuds kompetenshöjande insatser av specialpedagog, talpedagog, beteendeanalytiker och psykolog. En annan målgrupp som behöver uppmärksammas inom grundskolan är särskilt begåvade elever. För detta fortgår arbetet med kompetenshöjande och handledande insatser kring särskilt begåvade elever, förtroendefulla relationer, elever med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, resursutbildning och arbete med att främja närvaro. För ytterligare stöd i skolornas arbete med ledning och stimulans, extra anpassningar, utredning av särskilt stöd och åtgärdsprogram kommer riktade kompetensutvecklingsinsatser att erbjudas. Likaså fortsätter samarbetet mellan förvaltningar för att främja en sammanhållen skolgång mellan skolformerna. Syftet är att det specialpedagogiska stödet ska nå alla de elever som har ett behov av det.

**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 (...)**

Införandet av lärarassistenter för att avlasta lärarna och frigöra tid för dem att undervisa är i ett inledande skede. Sedan höstterminen 2019 finns möjlighet att ansöka om statsbidrag hos Skolverket för nyanställning av

lärarassistenter. Statsbidragets villkor är dock att antalet lärarassistenter utökas och/eller att det utökade antalet lärarassistenter bibehålls. Vidare ska huvudmannen själv finansiera minst lika stor del av kostnaderna. Mot bakgrund av ovanstående, och då bidraget endast avser höstterminen 2019, bedöms det inte finnas organisatoriska förutsättningar att begära ut bidraget. För höstterminen 2019 finns krav om att lärarassistenten ska anställas mellan den 1 augusti och den 31 december, det innebär att statsbidraget inte kan sökas för personal som tidigare varit och/eller är anställd som lärarassistent. Om statsbidraget kvarstår kommer möjligheten att begära ut statsbidraget utredas inför år 2020, detta i linje med de politiska målsättningarna som finns i kommunen. I detta ingår bland annat att utreda organisatoriska och ekonomiska förutsättningar samt eventuell påverkan på andra statsbidrag som söks. Men även vilka digitala system som kan implementeras för att bidra till lärarens möjlighet att fokusera på undervisningsuppdraget samt lärarassistenter uppgifter i förhållande till lärarens uppgifter. Visar utredningen att det är möjligt att söka statsbidraget kommer rektorer uppmuntras att se över möjligheten att anställa lärarassistenter med stöd av statsbidraget.

## Förbättrade kunskapsresultat

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
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	<b>Utfall 2018</b> 74 <b>Utfall 2017</b> 72	<b>Ranking 2018</b> 17 / 26 <b>Ranking 2017</b> 17 / av 2017 26	<b>Flickor 2018</b> 76 % <b>Flickor 2017</b> 75 %	<b>Pojkar 2018</b> 71 % <b>Pojkar 2017</b> 68 %	
Resultat från Kolada och redovisas årligen i verksamhetsberättelsen.					
Meritvärde åk 6, 17 ämnen, kommunala skolor	<b>Utfall 2019</b> 219,9 <b>Utfall 2018</b> 211,3 <b>Utfall 2017</b> 211,2		<b>Flickor 2019</b> 233,1 <b>Flickor 2018</b> 224,1 <b>Flickor 2017</b> 219,7	<b>Pojkar 2019</b> 208,5 <b>Pojkar 2018</b> 199 <b>Pojkar 2017</b> 203,7	
Andel (%) elever som uppnått kunskapskraven (A-E) i alla ämnen i åk 6, kommunala skolor	<b>Utfall 2019</b> 73,8 <b>Utfall 2018</b> 78,4 <b>Utfall 2017</b> 80,2		<b>Flickor 2019</b> 78,5 % <b>Flickor 2018</b> 82,2 % <b>Flickor 2017</b> 81,8 %	<b>Pojkar 2019</b> 69,7 % <b>Pojkar 2018</b> 74,8 % <b>Pojkar 2017</b> 78,8 %	
Andel (%) som uppnått kunskapskraven (A-E) i alla ämnen i åk. 9, kommunala skolor	<b>Utfall 2019</b> 79,5 <b>Utfall 2018</b> 80,8 <b>Utfall 2017</b> 79,4		<b>Flickor 2019</b> 81,6 % <b>Flickor 2018</b> 84 % <b>Flickor 2017</b> 83,4 %	<b>Pojkar 2019</b> 77,6 % <b>Pojkar 2018</b> 78 % <b>Pojkar 2017</b> 76,7 %	

Mått	Utfall & trend	Ettappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Spridning		Omotiverade skillnader?
Meritvärde åk 9, 17 ämnen, kommunala skolor	<b>Utfall 2019</b> 234,7 <b>Utfall 2018</b> 233,7 <b>Utfall 2017</b> 228,8	<b>Ranking 2018</b> 15 / 26 <b>Ranking 2017</b> 13 / <b>av 2017</b> 26	<b>Flickor 2019</b> 253,3 <b>Flickor 2018</b> 246,3 <b>Flickor 2017</b> 247,8	<b>Pojkar 2019</b> 218,5 <b>Pojkar 2018</b> 222,3 <b>Pojkar 2017</b> 215,3	<b>Lägsta enhet 2019</b> 196,5 <b>Lägsta enhet 2018</b> 193,9	<b>Högsta enhet 2019</b> 253,9 <b>Högsta enhet 2018</b> 259,5	
Preliminära resultat från kommunens ledning- och informationssystem (LIS). Officiella siffror redovisas i verksamhetsberättelsen.							

#### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det systematiska kvalitetsarbetet

Grundskolan, grundsärskolan och fritidshemmets kvalitativa utveckling är beroende av att verksamheten följs upp kontinuerligt. Innehållet i det systematiska kvalitetsarbetet behöver kontinuerligt anpassas efter nya styrsignaler i statliga och kommunala styrdokument. Det systematiska kvalitetsarbetet ska belysa hur undervisningen kan anpassas för att möjliggöra varje elevs maximala utveckling. Ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression för att dels kunna anpassa undervisningen utifrån relevant kunskapsnivå men även för att kunna synliggöra utvecklingen för eleven själv.

Huvudmannen behöver i sitt uppföljningsarbete skapa sig god kunskap om enheternas verksamhet och behov för att kunna skapa förutsättningar för, stödja och utmana enheterna i deras utvecklingsarbete. För att stärka kvaliteten i kvalitetsarbetet sker en genomlysning av process och innehåll parallellt med att ett digitalt systemstöd implementeras.

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det systematiska kvalitetsarbetet genom att:

- säkerställa att det finns kompetens och metodstöd för ett systematiskt kvalitetsarbete

Målsättningen är att det systematiska kvalitetsarbetet ska leda till utveckling för såväl individ som verksamhet. Att säkerställa att varje elev är i kunskapsprogression i varje ämne och att ha kunskap om att var varje elev befinner sig kunskapsmässigt för att ge förutsättningar att ta sig vidare.

#### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med digitalisering

Digitalisering är en statlig och kommunal prioritering. Digitala verktyg ska vara en naturlig del i utbildningen och utvecklingen av den pedagogiska verksamheten och ska stödja kunskapsutvecklingen i alla ämnen. Elever ska ges förutsättningar att utveckla sin digitala kompetens och digitala verktyg ska utgöra ett medel för fortlöpande samverkan med, och information till, vårdnadshavarna om verksamhetens mål och elevernas utveckling. Den digitala infrastrukturen på är en viktig förutsättning i digitaliseringsarbetet. Under året ska förutsättningar för och eventuella fördelar med en mer digitaliserad undervisning inom ramen för modersmålsundervisningen utredas och rapporteras till nämnd. Under 2019 har en målbild i form av basnivåer för medarbetares digitala kompetens tagits fram i syfte att garantera en lägstanivå för digitaliseringsarbetet på alla enheter. Ambitionen är att lägstanivån successivt höjs och för detta krävs att den pedagogiska personalen ges förutsättningar för fortbildning så att de kan nyttja digitala verktyg i undervisningen på ett ändamålsenligt och medvetet sätt. En del i detta är att ELIT, förvaltningens utbildning i entreprenörskap och IT/digitalisering, skalas upp för att nå fler pedagoger i grundskolan. ELIT har en stark inriktning på entreprenörskap och stärker förmågor som är viktiga för ett innovativt näringsliv och ett globalt samhälle, genom att ha en pedagogik som bland annat främjar möjlighetstänkande och problemlösning. För att stärka det kollegiala lärandet och fånga upp och sprida goda exempel inom området finns ett nätverk för IT-inspiratörer från skolorna. Vidare kommer en digital strategi kopplad till undervisning tas fram, något som ställer krav på såväl ekonomiska som organisatoriska prioriteringar på enhets- och förvaltningsnivå.

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med digitalisering genom att:

- medarbetare inom barn- och utbildningsförvaltningen får stöd i att utveckla digital kompetens enligt en fastställd och kommunicerad basnivå.
- göra medvetna handlingar i arbetet med digitalisering i undervisningen vilket leder till ett utvecklat kritiskt och ansvarsfullt förhållningssätt bland elever.

Målsättningen är att digitaliseringen ska bidra till en varierad undervisning samt att den förenklar, stärker och fördjupar kunskapsutvecklingen för elever.

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket

Huddinge ska vara den utbildningskommun man väljer framför andra. Vi ska attrahera och rekrytera de bästa skollärdarna och pedagogerna och aktivt arbeta för att de väljer att stanna i och prata väl om Huddinge. Det gör vi bland annat genom en god introduktion och goda möjligheter till utveckling. De medarbetare som väljer att byta arbetsgivare ska lämna Huddinge med en positiv känsla.

Medarbetare är den viktigaste tillgången för en utbildning med hög kvalitet. Pedagoger ska ha djup och aktuell kunskap kring sitt uppdrag och de ska få möjlighet att utvecklas genom kompetensutvecklingsinsatser och kollegialt lärande. Lärande som sker i arbetet tillsammans med andra utvecklar såväl enskilda medarbetares kunskaper som gemensam kunskap. Rektorerens ledarskap är avgörande för att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och de ska ge den återkoppling som behövs för medarbetarna att utvecklas i sin profession. Det ska finnas forum för medarbetare att mötas, bland annat genom olika nätverk och Huddinge Visar.

I syfte att stärka barn- och utbildningsförvaltningen som attraktiv arbetsgivare fortsätter arbetet med att utveckla och implementera en gemensam budskapsplattform, introduktionsprogram av nyanställda skollärdare och pedagoger samt en arbetsintegrerad utbildning (läs mer under avsnittet Attraktiv arbetsgivare).

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket genom att:

- Huddinge kommun attraherar, rekryterar, utvecklar, behåller och avslutar personal i syfte att säkerställa personalförsörjningen.

Målsättningen är att Huddinge är den utbildningskommun man väljer framför andra.

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp det språk- och kunskapsutvecklande arbetet

Språkutveckling är en livslång process och språket är den viktigaste förutsättningen för att kunna utveckla en människas tänkande, kreativitet och lärande. Inom barn- och utbildningsförvaltningen pågår en långsiktig satsning på språk- och kunskapsutvecklande arbete. Syftet är att säkerställa att alla elever i Huddinge kommuns grundskolor, grundsärskolor och fritidshem ges likvärdiga förutsättningar att utveckla sitt språk och därmed får förutsättningar att utvecklas så långt det är möjligt. Satsningen är även en del av det kommungemensamma arbetet kring ökad jämlikhet och minskad segregation.

Den pedagogiska plattformen och språkplanen utgör två grundfundament i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet. Den pedagogiska plattformen definierar det förhållningssätt som elever ska möta i verksamheten, vilket möjliggör en utbildning med hög kvalitet och en god lärmiljö som präglas av trygghet och studiero. Språkplanen utgör ramverk för och pekar på avgörande beståndsdelar i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet som ska kännetecknas av en tydlig språklig progression, från förskola till gymnasiet. Planen syftar till att stödja eleverna i att uppnå ett rikt och nyanserat språk och ska, liksom pedagogisk plattform, genomsyra det dagliga arbetet samt bidra till en ökad kunskap och förståelse mellan olika skolformer.

För att förstärka undervisning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet har barn- och utbildningsförvaltningen tecknat ett samverkansavtal med Södertörns högskola för att delta i ULF (Utveckling, Lärande och Forskning). ULF är en nationell försöksverksamhet som genomförs på uppdrag av regeringen mellan åren 2017 och 2021. De övergripande målen för försöksverksamheten är att utveckla hållbara samverkansmodeller mellan akademi och skola vad gäller forskning, skolverksamhet och lärutbildning. Syftet är att stärka den vetenskapliga grunden och det vetenskapliga förhållningssättet i utbildningsverksamheten. Ett antal grundskolor deltar i projektet där ramen för det gemensamma arbetet är det språk- och kunskapsutvecklande arbetet.

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det språk- och kunskapsutvecklande arbetet genom att:

- den pedagogiska plattformen och språkplanen ständigt är aktualiserad, känd och använd i verksamheten.

Målsättningen är att barn- och utbildningsförvaltningens lärare och pedagoger ska ha en djup och aktuell kunskap i språk- och kunskapsutvecklande arbete och utifrån det leda undervisningen i elevgrupp, vilket leder till att alla elever i Huddinge kommuns grundskoleverksamheter möter lärare och pedagoger som gör medvetna handlingar gällande språk- och kunskapsutvecklande arbetsätt.

## Fler behöriga till gymnasium

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

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

För de flesta barn startar deras utbildningsresa i förskola och fortsätter sedan upp i grundskolan samt grundsärskolan och vidare i en gymnasieutbildning. Grundskolan lägger grunden för att varje elev ska ha förutsättningar för en gymnasieexamen som öppnar vägar för vidare utbildning och egenförsörjning. I grundskola läggs stort fokus på språk- och kunskapsutvecklande arbete och matematik, vilka är avgörande för kommande studier. Även digital kompetens och entreprenörskap är några av de färdigheter som förutsätts för att konkurrera på arbetsmarknaden. Detta ska reflekteras i skolans verksamhet. I ett Hållbart Huddinge 2030 framgår att verksamheten, genom att ha en pedagogik som främjar möjlighetstänkande och problemlösning, ges förutsättningar för en kompetensförsörjning som passar det globala samhället och som främjar varje elevs inre motor.

Arbetet med studie- och yrkesvägledning ska också utvecklas. Motiverade elever som gör rätt val skapar goda förutsättningar för att de ska klara gymnasiet på tre år. För grundskolans verksamhet har en central tjänst inrättats för att stödja grundskolorna i arbetet med bland annat samordning av praktisk yrkeslivsorientering.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Spridning		Omotiverade skillnader?
Elever i åk. 9 som är behöriga till ett yrkesprogram, kommunala skolor	<b>Utfall 2019</b> 87,3 <b>Utfall 2018</b> 87,8 <b>Utfall 2017</b> 84,5	<b>Ranking 2018</b> 13/ 26 <b>Ranking 2017</b> 17/ av 2017 26	<b>Flickor 2019</b> 89,3 % <b>Flickor 2018</b> 89,6 % <b>Flickor 2017</b> 89,3 %	<b>Pojkar 2019</b> 85,6 % <b>Pojkar 2018</b> 86,2 % <b>Pojkar 2017</b> 81 %	<b>Lägsta enhet 2019</b> 70,4 % <b>Lägsta enhet 2018</b> 57,1 % <b>Lägsta enhet 2017</b> 65,5 %	<b>Högsta enhet 2019</b> 94,6 % <b>Högsta enhet 2018</b> 100 % <b>Högsta enhet 2017</b> 100 %	
Elever i åk. 9 som är behöriga till naturvetar- och teknikprogrammet, kommunala skolor	<b>Utfall 2019</b> 85 <b>Utfall 2018</b> 85,9 <b>Utfall 2017</b> 82,8	<b>Ranking 2018</b> 11/ 26 <b>Ranking 2017</b> 15/ av 2017 26	<b>Flickor 2019</b> 87,2 % <b>Flickor 2018</b> 88,1 % <b>Flickor 2017</b> 87,6 %	<b>Pojkar 2019</b> 83 % <b>Pojkar 2018</b> 83,8 % <b>Pojkar 2017</b> 79,5 %	<b>Lägsta enhet 2019</b> 68,5 % <b>Lägsta enhet 2018</b> 55,1 % <b>Lägsta enhet 2017</b> 62,1 %	<b>Högsta enhet 2019</b> 100 % <b>Högsta enhet 2018</b> 100 % <b>Högsta enhet 2017</b> 100 %	

## Fler nöjda med förskola och skola

Samtliga verksamheter, kommunala och fristående, har ett ansvar och en strävan att erbjuda god service och kvalitet till vårdnadshavare och elever. En stor del i elevers nöjdhet är möjligheten att utvecklas maximalt i en trygg och stödjande lärmiljö och med professionella pedagoger som skapar av goda relationer och har höga förväntningar på att alla kan lyckas. I grundskolan följs nöjdheten upp via den elevenkät som genomförs årligen. Grundskolan, grundsärskolan och fritidshemmet arbetar aktivt för att förebygga, förhindra och stoppa diskriminering, trakasserier och kränkande behandling. I verksamheternas planer lyfts arbetet med att varje elev ska ha förtroendefull vuxenrelation, en vuxen att vända sig till om eleven behandlas illa i skolan eller på nätet. Andelen elever som känner att de har minst en vuxen på skolan som de känner förtroende för ska öka. Nöjdheten återspeglar sig även i hur vårdnadshavare upplever bemötande och kvalitet i undervisningen, samt i andra frågor som rör deras barns utbildning.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Elever i åk 9: Jag är nöjd med min skola, positiva svar (kommunala skolor)	<b>Utfall 2019</b> 71,4 %		<b>Flickor 2019</b> 72,0 %	<b>Pojkar 2019</b> 72,9 %	
Enkäten genomförs av Skolinspektionen vartannat år och vartannat år av Barn- och utbildningsförvaltningen.					
Andelen elever i åk 3-6 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	<b>Utfall 2019</b> 70,6 <b>Utfall 2018</b> 66,8		<b>Flickor 2019</b> 73,3 % <b>Flickor 2018</b> 69,6 %	<b>Pojkar 2019</b> 68,5 % <b>Pojkar 2018</b> 65,2 %	
Andelen elever i åk 7-9 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	<b>Utfall 2019</b> 56,2 <b>Utfall 2018</b> 55,5		<b>Flickor 2019</b> 60,6 % <b>Flickor 2018</b> 58,1 %	<b>Pojkar 2019</b> 52,9 % <b>Pojkar 2018</b> 54,2 %	
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.					

## Alla elever ska vara trygga och uppleva studiero i sin skol- och fritidshemsmiljö

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana, samt följa upp arbetet med trygghet och studiero

En skolmiljö som präglas av trygghet och studiero är en förutsättning för elevers utveckling och lärande. Trygghet i grundskolan, grundsärskolan och fritidshemmet omfattar förutom undervisningssituationer alla forum och platser som finns på och i anslutning till verksamheten och det finns en tydlig koppling till undervisningssituationen, där en stimulerande undervisning leder till en god studiero. I och med detta blir lärarens pedagogiska ledarskap av avgörande betydelse, vilket synliggör behovet av att stärka det kollegiala samarbetet mellan enheters olika funktioner. Med utgångspunkt i verksamheternas värdegrundsarbete planeras att identifiera goda exempel och utvecklingsbehov i verksamheternas trygghetsskapande arbete och åtgärder för att förebygga och förhindra kränkande behandling samt stress och psykisk ohälsa bland elever. I detta ingår även verksamheternas arbete med att skapa studiero och delaktighet. Lärares förmåga att planera, genomföra och utvärdera undervisningen har en direkt påverkan. Det är därför viktigt att läraren ges organisatoriska och kunskapsmässiga förutsättningar att skapa en trygg och god studiemiljö. Arbetet med att identifiera goda exempel och utvecklingsbehov i verksamheternas arbete med trygghet och studiero kommer ske inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med trygghet och studiero.

- Åtagandet syftar till att öka likvärdigheten inom området trygghet och studiero på såväl individ- som skolnivå. Åtagandet innebär att förvaltningen tillsammans med verksamheten och dess i enskilda enkätresultat samt arbete mot kränkande behandling ska utveckla och fördjupa analysarbetet samt processtödet på området.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Andel elever som upplever studiero, åk 3-9	<b>Utfall 2019</b> 60,8 <b>Utfall 2018</b> 58,2		<b>Flickor 2019</b> 57,6 % <b>Flickor 2018</b> 55,8 %	<b>Pojkar 2019</b> 65 % <b>Pojkar 2018</b> 61,3 %	

## God omsorg för individen

### Fler upplever god hälsa

#### Särskilt prioriterat i Mål och budget 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.

Barn- och utbildningsförvaltningen deltar, tillsammans med social- och äldreomsorgsförvaltningen och kultur- och fritidsförvaltningen, i kommunstyrelseförvaltningens övergripande samarbete Samkraft. Samkraft ska verka förebyggande mot missbruk, psykisk ohälsa och kriminalitet bland barn och unga i Huddinge kommun. Enligt forskning är skolframgång den enskilt viktigaste skyddsfaktorn för att ett barn eller ungdom ska utvecklas och klara av framtida utmaningar i livet. Inom ramen för detta uppdrag pågår ett arbete med att skapa tydliga förväntningar och en god struktur för en förbättrad samverkan mellan förvaltningarna. Preventionsarbete tar sikte på att motverka missbruk, våld, psykisk ohälsa och kriminalitet och målsättningen för arbetet är att bidra till de två största skyddsfaktorerna, ökad skolnärvaro och trygga familjerelationer. En politisk styrgrupp för preventionsarbetet samt för Samkraft ska införas för att avrapportera av projekt och resultat, samt prioritera insatser. Även formerna för Samkraft ska utvärderas och ses över för att optimalt passa in i det övergripande preventionsarbetet.

Ytterligare en del i det preventiva arbetet är goda matvanor kombinerat med fysisk aktivitet. Kommunens grundskolor arbetar utifrån att måltiderna ska vara säkra, näringsriktiga samt hållbara och utgår från Livsmedelsverkets råd "Bra måltider i skolan". Arbetet med måltider i kommunens grundskoleverksamheter utgår också från läroplanens uppdrag och blir således ett naturligt inslag i elevernas dag och förståelse för hur fysiska aktiviteter, näringsrika måltider och en hälsosam livsstil påverkar hälsa och välbefinnande. I linje med detta arbete återfinns även kommunens upprustning av skolgårdar vars syfte bland annat är att bidra till en högre nivå av fysisk aktivitet.



## Ekosystem i balans

Klimatfrågan och hur vi ska klara miljömålen är en av de största utmaningarna vi har i Sverige och ett av huvudperspektiven i våra läroplaner. Av läroplanen framgår bland annat att eleverna genom ett miljöperspektiv ska få möjlighet att ta ansvar för den miljö de själva direkt kan påverka och att skaffa sig ett personligt förhållningssätt till övergripande och globala miljöfrågor.

Exempel på sådant som redan görs är att påverka attityder och ändra beteenden gällande matsvinn samt öka tillgången till tillagningskök tillsammans med utbildade kockar, vilket är nyckelfaktorer för att kunna erbjuda hög kvalitet i kost. Arbetet med att erbjuda ekologiska livsmedel i de kommunala grundskoleverksamheterna fortlöper där kostenheten som central funktion inom förvaltningen systematiskt följer upp verksamheternas arbete. Kunskap om hållbar utveckling är en naturlig del av det pedagogiska uppdraget för att öka medvetenheten hos eleverna om hur det egna beteendet påverkar miljön. Arbetet med att erbjuda ekologiska livsmedel i de kommunala grundskoleverksamheterna liksom uppföljning av att minska matsvinnet fortlöper.

## Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**Energianvändningen i kommunala lokaler behöver minska. 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 i stället för att köpa nytt kan kommunen sänka sina kostnader för exempelvis möbler och datorer.**

Inom barn- och utbildningsförvaltningen har flera åtgärder identifierats för att digitalisera och automatisera i syfte att minska både kostnader och miljöbelastning. Bland annat behöver nyttjandet av digitala verktyg till sin fulla livslängd och återvinning av digitala verktyg säkerställas såväl som att utveckla användningen av system/lösningar för digital arbetsplats som möjliggör virtuella möten. Även kopiering är ett område inom förvaltningen som bedöms kunna minska.

I Huddinges miljöprogram finns mål och mått som kommunen ska uppnå fram till 2021. Inför revideringen av miljöprogrammet kommer en särskild analys av energi- och klimatfrågorna att göras för att belysa frågan om energianvändning i kommunens lokaler. Arbetet leds av miljö- och bygglovsförvaltningen i samarbete med lokalplaneringssektionen. Under 2020 kommer Huddinge kommun satsa särskilt på att stärka den cirkulära ekonomin. Den cirkulära ekonomin är en del i förvaltningens arbete och återanvändning bör ske där det är möjligt, i synnerhet för att möblera tillfälliga ersättningslokaler. I de fall som ersättningslokaler inskaffar nytt, så finns oftast kravet att dessa inköp ska återanvändas i kommande ordinarie lokaler, samma krav finns för lek- och skolgårdsutrustning. För att ytterligare möjliggöra cirkulär ekonomi kan en del regler och upphandlingsavtal behöva ses över, exempelvis vad gäller försäljning av överbliven mat eller inköp i secondhand butiker.

## Giftfri miljö

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

#### **Samtliga nämnder behöver ha en struktur för prioriteringar och ansvar utifrån miljöprogrammet**

Enligt kommunens miljöprogram 2017–2021 ska samtliga farliga ämnen i varor och produkter som används i kommunen och som kan ha allvarliga hälso- och/eller miljöeffekter bytas ut senast 2021. Gifter i vardagen utgör ett hot inte bara mot oss människor utan också mot vår livsmiljö. Att arbeta för hållbarhet ligger i linje med grunduppdrag för grundskolans, grundsärskolan och fritidshemmet.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	44,8 %	43,4 %	40,8 %		

## Systematisk kvalitetsutveckling

För att säkra att barn- och utbildningsförvaltningen lever upp till målen i nationella och kommunala styrdokument arbetar verksamheterna med ett systematiskt kvalitetsarbete både på verksamhetsnivå och på nämndnivå. Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet ryms bland annat uppföljning av enkät- och kunskapsresultat och chefers bedömning av den egna verksamheten, samt dokumentation från enheternas systematiska kvalitetsarbete. Resultaten följs upp på kvalitetsdialogmöten mellan grundskoleavdelningen ledning och rektorer. Dialogen syftar till att skapa samförstånd kring orsakssammanhang och utvecklingsbehov.

En direkt påverkan på det systematiska kvalitetsarbetet som förvaltningen kan identifiera är uppdraget till kommunstyrelsens förvaltning att till Mål och budget 2021 ta fram förslag till ny styrmodell och målstruktur.

## Systematiskt planera, följa upp och förbättra

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 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.**

Kvalitetsarbetet ska stödja verksamheterna och skapa bättre förutsättningar för att i första hand utföra kärnuppdraget. Av Mål- och budget 2020 framgår att det är prioriterat att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver verksamhet utöver kärnuppdraget. Arbete föreslås rapporteras till grundskolenämnden i samband med delårsrapport 1 2020, se mer under målområdet Sund ekonomi.

Under år 2020 kommer det arbete som gjorts för att digitalisera förvaltningens systematiska kvalitetsarbete fortsätta genom utbildning av rektorer och i aktiva insatser på enhetsnivå. Genom de nya arbetsätten skärps former och innehåll för det systematiska kvalitetsarbetet för att säkerställa en god insikt i framgångsfaktorer och utmaningar som verksamheten identifierar. Syftet är att varje elev ska få en likvärdig utbildning med hög kvalitet. I arbetet kommer förvaltningen vara stödjande för enheterna.

## Ökad processororientering

Utveckling och effektivisering av kommunens verksamhetsprocesser är en förutsättning för att uppnå de stora kvalitets- och effektivitetsvinsterna. Huddinge kommun har sedan 2012 på olika sätt arbetat med att öka processororienteringen, i det syftet håller ett kommungemensamt processregister (HuddKLASSA) på att ta form. Under 2020 färdigställs processregistret genom att det kompletteras med kärnverksamheternas processer. Det utgör ett viktigt steg i den färdplan som tagits fram för det fortsatta arbetet för en ökad processororientering. När processregistret är komplett ska det användas som diarieplan, skapa en mer effektiv, enhetlig och sökvänlig samt lagenlig informationshantering samt skapa gemensam struktur vid processkartläggning. Nyttorna med ökad processororientering är att det skapar gynnsammare förutsättningar för digitalisering, underlätta samarbete inom kommunen samt förenklar hanteringen av verksamhetssystem vilket gynnar kommunens invånare.

## God användning av digitaliseringens möjligheter

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

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.

Allt som kan digitaliseras ska digitaliseras. Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnupdraget 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 vad gäller kostnader och besparingar för nya digitaliseringslösningar 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 utveckla ska lösningen köpas som tjänst.

Målområdet och de särskilda prioriteringarna återkommer till stor del inom ramen för nämndens utvecklingsåtaganden kring *systematiskt kvalitetsarbete* samt *digitalisering* under Utbildning med hög kvalitet.

Viktigt är att lära av andra kommuner som löser kärnverksamhetens uppdrag på ett mer kvalitativt eller kostnadseffektivt sätt och arbetet fortlöper kring att ta fram nyckeltal och andra uppgifter som är jämförbara både inom förvaltningen och externt gentemot andra kommuner. Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och som underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnupdraget prioriteras. E-tjänster tas fram löpande efter behov.

## Attraktiv arbetsgivare

Som arbetsgivare ska kommunen attrahera och behålla engagerade, kompetenta och professionella medarbetare och chefer, något som ställer krav på alla delar av den sammantagna personalprocessen – attrahera, rekrytera, introducera, behålla, utveckla och avsluta. Det är särskilt prioriterat att aktivt arbeta med att vara en attraktiv arbetsgivare för rekrytering av ny personal såväl som för att behålla de som redan arbetar i kommunen.

Barn- och utbildningsförvaltningen ska aktivt arbeta med att på olika sätt synliggöra kommunen som arbetsgivare. Under år 2020 fortsätter arbetet med att stärka förvaltningens arbetsgivarvarumärke utifrån det arbete som skett med att ta fram en arbetsgivarplattform som tar avstamp i medarbetarnas egna berättelser om hur det är att arbeta som pedagog i Huddinge kommun.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Antal anställda	<b>Utfall 07- 2019</b> 2 266 <b>Utfall 07- 2018</b> 2 264 <b>Utfall 07- 2017</b> 2 314		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 1 681 <b>Kvinnor 07- 2018</b> 1 664 <b>Kvinnor 07- 2017</b> 1 685	<b>Män 07- 2019</b> 585 <b>Män 07- 2018</b> 600 <b>Män 07- 2017</b> 629	
Antal anställda chefer	<b>Utfall 07- 2019</b> 122 <b>Utfall 07- 2018</b> 125 <b>Utfall 07- 2017</b> 116		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 85 <b>Kvinnor 07- 2018</b> 84 <b>Kvinnor 07- 2017</b> 75	<b>Män 07- 2019</b> 37 <b>Män 07- 2018</b> 41 <b>Män 07- 2017</b> 41	
Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	<b>Utfall 07- 2019</b> 10,4 % <b>Utfall 07- 2018</b> 10,3 % <b>Utfall 07- 2017</b> 10 %				

## Aktivt medarbetarskap

Verksamhetsnära utveckling av kommunen som arbetsgivare, sett till främst bristyrkesgrupper, ska stödjas i syfte att stärka konkurrensförmågan. Barn- och utbildningsförvaltningen omfattas av flera bristyrkesgrupper samtidigt som elevkullarna på sikt blir större.

Den 1 juli 2019 infördes legitimationskrav för fritidshemslärare. Då detta redan är en bristyrkesgrupp har under 2019 ett samarbete med Botkyrka, Södertälje, Salem och Nykvarn samt Södertörns högskola pågått för att ta fram en arbetsintegrerad utbildning för fritidshemslärare. Utbildningen vänder sig till de som redan jobbar inom fritidshem men som inte har den formella behörigheten men även till andra som vill bli behörig fritidshemslärare. Utbildningen pågår i fyra år och innebär studier och arbete parallellt. Urvalsprocessen sker under våren och utbildningen startar till höstterminen 2020 på Södertörns högskola. Målsättningen är att konceptet på sikt även ska omfatta andra yrkesgrupper, exempelvis förskollärare.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	<b>Utfall 2019</b> index 78,2 <b>Utfall 2018</b> index 79,8 <b>Utfall 2017</b> index 79,6		<b>Kvinnor 2019</b> index 78,2 <b>Kvinnor 2018</b> index 80 <b>Kvinnor 2017</b> index 79,9	<b>Män 2019</b> index 78,5 <b>Män 2018</b> index 79,4 <b>Män 2017</b> index 79	
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	<b>Utfall 2019</b> index 81 <b>Utfall 2018</b> index 83 <b>Utfall 2017</b> index 77		<b>Kvinnor 2019</b> index 82 <b>Kvinnor 2018</b> index 83 <b>Kvinnor 2017</b> index 77	<b>Män 2019</b> index 80 <b>Män 2018</b> index 81 <b>Män 2017</b> index 77	

## Aktivt ledarskap

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**Kommunens behov av kompetens förändras ständigt. När en tjänst blir vakant i kommunen ska alltid frågan ställas om tjänsten behövs framgent, om samma tjänst ska återbesättas eller om en annan kompetens behövs.**

I arbetet med attraktiv arbetsgivare har verksamheternas chefer en avgörande betydelse, inte minst när det gäller medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Mot bakgrund av detta ser förvaltningen ett ansvar att lägga ett särskilt fokus på cheferna och att stötta dem i hur de konkret kan arbeta med frågan. Viktiga insatser på kort och lång sikt behöver ske inom områdena lönebildning, arbetsmiljö, organisation, arbetsbelastning och arbetstider. Insatser som i ett första skede kan komma att kräva organisatoriska förändringar samt vara kostnadsdrivande, inte minst då insatser behöver vidtas för att minska verksamhetens sjukfrånvaro. Även det aktiva rehabiliteringsarbetet och att chefer ska certifieras i det systematiska arbetsmiljöarbetet pågår fortsatt. Mer om arbetsmiljöarbetet beskrivs under delmålet Goda förutsättningar.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	<b>Utfall 2019</b> index 70,5 <b>Utfall 2018</b> index 71,8 <b>Utfall 2017</b> index 72,2		<b>Kvinnor 2019</b> index 70,1 <b>Kvinnor 2018</b> index 71,8 <b>Kvinnor 2017</b> index 72,3	<b>Män 2019</b> index 71,4 <b>Män 2018</b> index 71,8 <b>Män 2017</b> index 72,2	

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	<b>Utfall 2019</b> index 78 <b>Utfall 2018</b> index 81 <b>Utfall 2017</b> index 79		<b>Kvinnor 2019</b> index 78 <b>Kvinnor 2018</b> index 81 <b>Kvinnor 2017</b> index 79	<b>Män 2019</b> index 80 <b>Män 2018</b> index 80 <b>Män 2017</b> index 79	

## Goda förutsättningar

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

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.

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.

Ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete tillsammans med specifika satsningar på arbetsmiljöområden som inte fungerar är en viktig faktor för uppfattningen av en attraktiv arbetsgivare. Inom ramen för det pågår ett arbete inom förvaltningen utifrån de arbetsmiljörapporter som arbetats fram. Förvaltningen kommer att genomföra insatser som syftar till att finna orsaker och möjliga åtgärder till den arbetsrelaterade utmattningen i samarbete med det företag som genomför medarbetarundersökningen.

Det är även av vikt att fortsätta ett aktivt rehabiliteringsarbete med systematiskt uppföljning av de längre sjukskrivningarna. Ett arbete med att intensifiera och systematisera uppföljningen och arbetet av de längre sjukskrivningarna har inletts under 2019 och kommer fortsätta under 2020. En viktig framgångsfaktor i arbetet har varit den nära dialogen mellan HR-avdelning och ansvarig chef.

För att förbättra den fysiska arbetsmiljön kommer under 2020 ett arbete påbörjas med Huddinge Samhällsfastigheter i syfte att förbättra samarbetsformer och kommunikationsvägar för att brister som uppstår i den fysiska arbetsmiljön omhändertas. Under år 2020 är det inom barn- och utbildningsförvaltningen prioriterat att:

- genomföra insatser som syftar till att finna orsaker och möjliga åtgärder till den arbetsrelaterade utmattningen
- arbeta aktivt med tidig rehabilitering genom systematisk uppföljning och insatser.

Målsättningen är att vi har medarbetare som har rätt förutsättningar och trivs på sin arbetsplats.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Sjukfrånvaro (total)	<b>Utfall 07- 2019</b> 8 % <b>Utfall 07- 2018</b> 7,4 % <b>Utfall 07- 2017</b> 7,4 %		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 8,1 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 7,7 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 7,9 %	<b>Män 07- 2019</b> 7,5 % <b>Män 07- 2018</b> 6,5 % <b>Män 07- 2017</b> 6,2 %	
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 3 % <b>Utfall 07- 2018</b> 3 % <b>Utfall 07- 2017</b> 2,7 %		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 2,8 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 3 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 2,6 %	<b>Män 07- 2019</b> 3,5 % <b>Män 07- 2018</b> 3,1 % <b>Män 07- 2017</b> 2,8 %	

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 2,8 % <b>Utfall 07- 2018</b> 2,7 % <b>Utfall 07- 2017</b> 2,8 %		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 2,9 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 2,8 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 3,2 %	<b>Män 07- 2019</b> 2,4 % <b>Män 07- 2018</b> 2,2 % <b>Män 07- 2017</b> 2 %	

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	<b>Utfall 2019</b> index 72,2 <b>Utfall 2018</b> index 73,6 <b>Utfall 2017</b> index 73,7		<b>Kvinnor 2019</b> index 72 <b>Kvinnor 2018</b> index 73,7 <b>Kvinnor 2017</b> index 73,8	<b>Män 2019</b> index 72,9 <b>Män 2018</b> index 73,7 <b>Män 2017</b> index 73,5	
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	<b>Utfall 2019</b> index 80 <b>Utfall 2018</b> index 82 <b>Utfall 2017</b> index 79		<b>Kvinnor 2019</b> index 80 <b>Kvinnor 2018</b> index 82 <b>Kvinnor 2017</b> index 79	<b>Män 2019</b> index 80 <b>Män 2018</b> index 80 <b>Män 2017</b> index 77	

## Sund ekonomi

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

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.

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.

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.

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.

Utbildning med hög kvalitet samt en ekonomi i balans är prioriterade uppdrag för nämnden och verksamheterna. Nämnden har ansvar och befogenheter att fatta nödvändiga beslut för att hålla budget, och sedan år 2018 finns en handlingsplan för ekonomi i balans fastställd. Planen följs upp kontinuerligt. Ekonomisk rapportering sker månadsvis till nämnden. Likaså fortsätter nämnden med arbetet att aktivt söka extern finansiering, såsom EU-medel. Sedan hösten 2018 finns en handläggare med ansvar för att söka statsbidrag och EU-medel anställd inom förvaltningen.

I Mål och budget 2020, har kommunfullmäktige, särskilt pekat ut två områden som har stark bäring på sund ekonomi.

Det första området handlar om att nämnderna fått ett tydligt uppdrag att jämföra, analysera och förbättra (JAF). Syftet är att via benchmarking åstadkomma förbättringar som i slutändan leder till att vi får ut mer verksamhet för varje skattekrona. För grundskolenämndens verksamheter handlar det konkret om att göra jämförelser internt mellan

våra enheter samt även med andra relevanta kommuner och huvudmän. Arbetet pågår men kommer att intensifieras under 2020. För att kunna göra meningsfulla jämförelser med andra kommuner och huvudmän behöver vi utveckla vår uppföljning och redovisning. Arbetet har hög prioritet 2020.

Det andra området som är prioriterat är att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver icke lagstyd verksamhet och till vilken kostnad. Syftet med detta är att analysera och skapa underlag för eventuella omprioriteringar. Arbete föreslås rapporteras till grundskolenämnden i samband med delårsrapport 1 2020.

Vidare fastslås i Mål och budget 2020 att den så kallade utmaningsrätten ska kunna nyttjas, att kommunen aktivt ska konkurranspröva verksamheter och att verksamhet som bedrivs inom egen regi och inte bär sig ekonomiskt behöver utredas och avvecklas. Utifrån detta föreslås förvaltningen få i uppdrag att undersöka förutsättningar för verksamhetsövergång.

## Budgethållning

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Budgethållning, resultat	3,3 mnkr	-15,7 mnkr	28,5 mnkr		

Prognos för 2019 , delårsrapport 2, är en positiv avvikelse på +35,6 mnkr.

## Långsiktig balans

För att säkerställa en ekonomi i balans och samtidigt ge resultatenheterna möjlighet att ha en långsiktighet i sin ekonomiska planering är det viktigt med regler för hur hantering av över- och underskott skall ske. Nedan beskrivs kommunens ekonomistyrningsprinciper för hantering av eget kapital samt nämndens interna regler för resultatöverföring mellan åren. Vidare beskrivs också hur dialogen mellan förvaltning och enheter går till.

### Hantering eget kapital

Nämnden för med sig hela resultatet (över- och underskott) till nästa år. Nämnden ska i sin verksamhetsberättelse hos kommunstyrelsen begära resultatöverföring. Kommunstyrelsen prövar om undantag mot normalregeln ska göras. I prövningen ska hänsyn tas till nämndens utförda prestationer och grad av måluppfyllelse. Det maximala belopp som nämndens eget kapital får uppgå till är 3 procent av nämndens budgetomslutning. Överstigande belopp medges inte balanseras till nästkommande år utan särskild prövning av kommunstyrelsen. Resultatet som överförs benämns "Årets balansresultat" och redovisas under posten "Eget kapital" i balansräkningen. Överföringen påverkar inte den ordinarie driftbudgeten.

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. För att en enhet ska få ta i anspråk viss del av balanserat överskott krävs godkännande av nämnden. Nämnd ska i sin verksamhetsplan ange hur mycket man beräknar att ta i anspråk under budgetåret. Detta belopp ska kunna justeras vid behov i samband med delårsboksluten. Slutgiltigt ställningstagande till nämndens begäran görs av kommunstyrelsen i sin bedömning av kommunens samlade ekonomiska situation.

Underskott måste återställas av nämnden senast tre år efter det år som underskottet uppkommit. Så fort ett underskott befaras uppstå ska nämnden snarast upprätta en åtgärdsplan som ska godkännas av kommunstyrelsen. Balanserat överskott får inte användas till långsiktiga åtaganden som drar med sig kostnadsökningar. Eget kapital ska användas för engångsinsatser (kostnader som belastar budgeten ett år). Att använda eget kapital för att täcka innevarande års underskott är acceptabelt genom att mellanskillnaden balanseras till kommande år.

### Grundskolenämndens interna regler för resultatöverföring

Nämnden ska upprätta interna regler för enheterna när det gäller ekonomisk resultatöverföring i bokslutet. Förvaltningen föreslår att nämnden fortsätter att följa kommunens principer för resultatöverföring. Det innebär att enheterna tar med sig hela sitt resultat för året, både över- och underskott. Däremot får överskottet per enhet maximalt utgöra 5 % av respektive enhets budgetomslutning. Överskridande del kan verksamhetschefen välja att fördela till annan enhet/andra enheter som anses ha gjort betydande insatser för att bryta en negativ resultatrend. Vidare föreslår förvaltningen att nämndens interna regler gällande underskott i egen regi förtydligas: "Underskott i

*egen regi ska återbetalas senast inom 3 år från det år underskottet uppstått". Syftet med detta förtydligande är att möta upp den signal som skickats från kommunfullmäktige i mål och budget 2020: "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"*

### **Uppföljningsdialoger för att klara ekonomi i balans över tid**

För att möta kravet på en ekonomi i balans genomför förvaltningen uppföljningsdialoger med samtliga rektorer tre gånger per år. Den uppföljningsmodell som är framtagen ska fungera som underlag i dialogen mellan rektor och förvaltningen. Uppföljningsmodellen har flera syften. Dels att förvaltningen ska kunna lämna tillförlitliga prognoser till nämnden. Dels är dialogerna till för att ge rektor stöd och verktyg för att ha en budget i balans.

Om en enskild enhet har en ansträngd budgetsituation och visar ett underskott i dess prognoser följer förvaltningen upp detta med särskilda dialoger under året utöver de ordinarie dialogerna.

## **Sund ekonomi - budgetåret**

### **Ekonomiska förutsättningar för grundskolenämnden**

#### **Ram från kommunfullmäktige**

Kommunfullmäktige fattade i juni 2019 beslut om grundskolenämndens budgetram för 2020. Grundskolenämndens budgetram för 2020 uppgår till 1 795,9 mnkr.

Utgångspunkten för framräkningen av 2020 års ram är budget 2019. Till detta har lagts utökade medel för volymökningar 2020 inom grundskola, grundsärskola och fritidshem om sammantaget 16,1 mnkr. Dessutom har nämnden tillförts medel för lokaler på 2 mnkr. Detta innebär att budgetramen för 2020 har ökat med 18,1 mnkr jämfört med budget 2019. Nämnden har inte erhållit någon kompensation för lön- och prisökningar 2020.

#### **Externa intäkter**

Utöver den ram som fastställts av kommunfullmäktige erhåller grundskolenämnden externa intäkter. Intäkterna består av avgifter för fritidshem, statsbidrag för maxtaxa samt intäkter för elever folkbokförda i andra kommuner som går i Huddinges kommuns kommunala grundskolor och grundsärskolor. Sammantaget uppgår de externa intäkterna i budget 2020 till cirka 81 mnkr.

Avseende taxor och avgifter för tjänster och nyttigheter som kommunen tillhandhåller är det kommunfullmäktige som fattar beslut. Idag fastställs dessa taxor och avgifter vid olika tillfällen under året. Med anledning av det ska kommunstyrelsen, inför Mål och budget 2021, ta fram ett förslag till ett samlat taxeärende som årligen fastställs av kommunfullmäktige samtidigt som Mål och budget. Barn- och utbildningsförvaltningen deltar tillsammans med övriga förvaltningar och bolag i kartläggning och framtagande av förslag. Redan nu kan dock konstateras att avgift om maxtaxa, beräknas och informeras av Skolverket senast den 1 december inför kommande bidragsår, vilket i sådana fall inte skulle följa nu föreslagen tidplan.

Tillämpningen av maxtaxa vilket innebär att vårdnadshavare betalar max 3 procent av hushållets sammanlagda inkomst upp till 47 490 kr per månad (år 2019). Till kommuner som tillämpar maxtaxa utgår ett statsbidrag och det preliminära beloppet för Huddinge kommun är 28,5 mnkr. Dessa pengar ska fördelas mellan förskola och fritidshem.

#### **Riktade statsbidrag**

Nämnderna är ålagda av kommunfullmäktige att aktivt söka riktade statsbidrag vilket sker inom ramen för förvaltningens ordinarie arbete. Information om vilka statsbidrag som ansökts, begärts ut och/eller rekviderats redovisas till nämnden en gång per år. Flertalet av de statsbidrag som kommunen kan söka är villkorsstyrda, vanligt förekommande villkor att är att kommunen själv finansierar en del av kostnaden och/eller inte minskar kostnaden per elev. I förhållande till nolluppräkningsen i 2020 års budget och kommunfullmäktiges uppdrag behöver således förvaltningen noga avväga vilka statsbidrag som kan sökas. Budgetförslaget innehåller inga riktade statsbidrag förutom statsbidraget för maxtaxa som nämnts ovan.



## Förvaltningens förslag till budget

### Justering av ram

Enligt kommunens ekonomistyrningsprinciper får nämnden i tilldelad ram resurser för bland annat lokaler till egen regi enligt självkostnadsprincipen. 2020 års ram för lokaler bygger på budget 2019 med ett tillskott på 2 mnkr. Den totala budgeten för lokaler för egen regi (inkl. kontor, grundsärskola etc.) i tilldelad ram uppgår till 248,8 mnkr. Förvaltningens prognos för 2020 avseende lokalhyror för egen regi uppgår till 238,2 mnkr. Förvaltningen föreslår mot bakgrund av detta att nämndens budget för lokaler justeras med -10,6 mnkr.

### Budgetens fördelning

Grundskolenämndens ram består av nämnd och ledning samt verksamhet i grundskola, fritidshem och grundsärskola. För att kunna fördela budget och räkna fram grundbelopp används en resursfördelningsmodell. Under 2019 har barn- och utbildningsförvaltningen ekonomiavdelning gjort en genomlysning av den interna resursfördelningsmodellen för att säkerställa efterlevnad av lagen om lika villkor vid fördelning av resurser till kommunala och fristående huvudmän. Syftet har även varit att öka fördelningen av resurser till grundbeloppet mot bakgrund av att det i 2020 års budget inte erhålls någon kompensation för lön- och prisökningar. För att öka grundbeloppet för kommunala och fristående huvudmän föreslås vissa omprioriteringar samt omfördelning av resurser, vilka beskrivs nedan.

I 2020 års budget har även bildandet av gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden beaktats. Detta då gymnasie- och vuxenutbildningen som tidigare varit del av barn- och utbildningsförvaltningen numera är en del av gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen.

### Nämnd, ledning och förvaltningsgemensamma funktioner

Grundskolenämnden har en budget för att täcka kostnader för arvoden och övriga kostnader för nämnden. Inom denna budgetpost återfinns även kostnader avseende förvaltningsledning, nämndsekreterare, registratur, grundskoleavdelning samt stöd- och specialistfunktioner som ekonomiavdelning, HR-avdelning, Kommunikations- och IT-avdelning samt Förvaltningsstab.

### Centralt avsatta medel

Med centralt avsatta medel åsyftas de medel som inte ingår i resursfördelningen. Dessa medel avsätts för vissa ändamål som delar av skolstöds verksamhet, modersmålenhet, resurscentrum för nyanlända samt vissa gemensamma administrativa system.

### Ersättningar

Enligt skollagen ska hemkommunen lämna bidrag till huvudmannen för varje elev vid en grundskolenhet, grundsärskolenhet och fritidshem. Bidraget består av ett grundbelopp och i vissa fall ett tilläggsbelopp. Grundbeloppet ska bestämmas efter samma grunder som kommunen tillämpar vid fördelning av resurser till sin egen grundskola, grundsärskola och fritidshem. Till fristående utgår ersättning för administration, en schablon om 3 procent samt momsersättning, en schablon om 6 procent.

Ersättning	Förklaring
Grundbelopp	Utgår till respektive verksamhet utifrån vilken årskurs eleverna är inskrivna i samt inskrivning i fritidshem.
Grundbelopp lokaler egen regi	Grundskolor, grundsärskolor och fritidshem i egen regi betalar hyrorna centralt på nämndnivå och ersättning för lokaler utgår inte.
Grundbelopp lokaler annan regi (fristående, annan kommun)	Ersättningen för lokaler baseras på den genomsnittliga kostnaden per elev och år för de kommunala enheterna. Belopp utgår per inskriven elev.
Socioekonomisk resursfördelning	Den socioekonomiska resursfördelningen utgör en omfördelning av resurser och baseras på statistik från Statistiska centralbyrån (SCB) gällande föräldrars utbildningsbakgrund, andel pojkar samt andel nyanlända.
Tilläggsersättning för nyanlända elever	Tilläggsersättningen för nyanlända baseras i likhet med den socioekonomiska resursfördelningen på statistik från SCB. Medlen fördelas till skolor med ett högt antal nyanlända elever och är inte bunden till en individ.
Tilläggsbelopp för elever med omfattande behov av särskilt stöd	För elever med omfattande behov av särskilt stöd. Rektorer ansöker hos skolstöd som gör en individuell bedömning per elev. Chefen för skolstöd fattar beslut om tilläggsbelopp.

## Grundbelopp

I slutet av år 2018 beslutade Huddinge kommun att införa självkostnadshyror för de kommunala verksamheterna. För grundskolans del innebar detta att hyreskostnaderna för egen regi minskade. Utifrån lagen om lika villkor påverkar den minskade hyreskostnaden även lokalbidraget till fristående huvudmän. De förändrade lokalbidraget föreslås införas i samband med 2020 års budget och innebär att lokalbidraget till fristående huvudmän minskar med knappt 15 procent.

I syfte att öka grundbeloppet för kommunala och fristående huvudmän föreslås omprioritering samt omfördelning av resurser. Budgeten för tilläggsbelopp för elever med omfattande behov av särskilt stöd föreslås anpassas till föregående års kostnadsnivå. Även tilläggsersättningen för nyanlända föreslås anpassas, mot bakgrund av att antalet nyanlända elever sjunkit med ca 17 procent jämfört år 2019. Föreslagen förändring påverkar inte ersättningsnivån per nyanländ elev. Budgeten för modersmål och studiehandledning föreslås anpassas till föregående års kostnadsnivå. Nämda omprioriteringar tillsammans med genomlysning av den interna resursfördelningsmodellen innebär i korthet att grundbeloppet i elevpengen ökar med i genomsnitt cirka 2,2 procent för förskoleklass-årskurs 9 och 1,6 procent för fritidshem i förskoleklass-årskurs 6.

## Grundsärskolan

Grundsärskolans budget har fått en uppräknig för att täcka medel för volymökning för sjutton elever.

Resursfördelningen till grundsärskolan och grundsärskolans fritidshem liknar den till grundskolan och grundskolans fritidshem med den väsentliga skillnaden att eleverna förutom ett grundbelopp (och lokalersättning, momsersättning och administrationsersättning till fristående) också erhåller en tilläggsersättning som finns i fyra nivåer plus en individuell nivå. Den nivåindelade tilläggsersättningens syfte är att rikta medel till elever efter behov. Grundbelopp och nivåersättning är uppräknat i nivå med grundskolans uppräknig.

## Det kommunala avdraget

Det kommunala avdraget är den del som förvaltningen drar ifrån de kommunala skolornas ersättning. Detta avdrag finansierar skolornas gemensamma satsningar såsom exempelvis kommunövergripande förstälärare, skolläkare och skolpsykologer, satsningar på forskning och utveckling, kompetensutveckling för rektorer, samt kostnader för kompetensinsatser för måltidspersonal inom kostenheten.

## Socioekonomisk resursfördelning och tilläggsersättning för nyanlända elever

Samtliga elever har enligt skollagen rätt till en likvärdig utbildning och den socioekonomiska resursfördelningsmodellen syftar till att bidra till minskade skillnader i resultat mellan grundskolor och i högre utsträckning fördela resurser efter behov. Den socioekonomiska resursfördelningen utgör en omfördelning av resurser och baseras på statistik från Statistiska centralbyrån (SCB) gällande föräldrars utbildningsbakgrund, andel pojkar samt andel nyanlända. Avläsningen av de faktorer som påverkar den socioekonomiska resursfördelningen har tidigare gjorts terminsvis. Förvaltningen föreslår nu att detta görs en gång per år, på hösten innan nästkommande budgetår. Syftet med förändringen är att ge enheterna stabila planeringsförutsättningar samt minska administrationen. Förändringen avser både den socioekonomiska resursfördelningen och tilläggsersättningen för nyanlända (se nedan). Budgeten för den socioekonomiska resursfördelningen uppgår till 51,6 mnkr för 2020.

Tilläggsersättningen för nyanlända baseras i likhet med den socioekonomiska resursfördelningen på statistik från SCB. Medlen fördelas till skolor med ett högt antal nyanlända elever och är inte bunden till en individ. Budget 2020 för tilläggsersättning för nyanlända är 18,1 mnkr. Vilket utgör en minskning jämfört med år 2019, minskningen beror på att antalet nyanlända elever sjunkit med ca 17 procent.

Under våren 2020 föreslås förvaltningen utreda om det finns andra modeller som bättre möter behoven och därmed nämndens fördelning av resurser. Nämndens parlamentariska grupp föreslås involveras i arbetet.

## Tilläggsbelopp för elever med omfattande behov av särskilt stöd

Elever som av fysiska, psykiska eller andra skäl behöver särskilt stöd i sin utveckling ska ges det stöd deras speciella behov kräver. Enligt skollagen är det rektor som ansvarar för att elever får stödinsatser. För elever med omfattande behov av särskilt stöd kan verksamheten söka tilläggsbelopp. Tilläggsbeloppens nivåer ska enligt skollagen utgå från en individuell prövning. Det är rektor som ansöker om tilläggsbelopp och chefen för skolstöd beslutar om tilläggsbelopp ska utgå.

## Sammanfattning av konsekvenserna för egen regi och fristående utförare

Konsekvenserna av de föreslagna förändringarna för respektive utförare är:

- För kommunala skolor i egen regi ökar elevpengen i förskoleklass-årskurs 9 med i genomsnitt ca 1,4 procent

som en konsekvens av att grundbeloppet höjs och att det kommunala avdraget ökar. För kommunala skolor i egen regi ökar elevpengen för fritidshem i förskoleklass- årskurs 6 med i genomsnitt 1,6 procent.

- För fristående huvudmän minskar elevpengen i förskoleklass-årskurs 9 med i genomsnitt cirka -1,0 procent. För fritidshem i förskoleklass-årskurs 6 minskar elevpengen i genomsnitt -2,4 procent. Orsaken till minskningen är införandet av självkostnadshyror för de kommunala verksamheterna år 2018 som innebär att 2020 års lokalbidrag till fristående huvudmän minskar med knappt 15 procent.

## Resultaträkning

Resultaträkning, mnkr	Bokslut 2018	Prognos 2019	Budget 2020*)
Verksamhetens intäkter	1 355,3	1 369,7	81,2
Verksamhetens kostnader	-3 013,9	-3 113,7	-1 877,1
Nettokostnad	-1 658,7	-1 744,0	-1 795,9
Budget, netto	-1 687,2	-1 779,6	-1 795,9
Årets resultat	28,5	35,6	0,0
UB Eget kapital	21,4		
*) Budget 2020 saknar kostnader & intäkter för egen regi			

## Driftbudget per verksamhet/ansvar

Driftbudget per verksamhetsområde, mnkr	Bokslut 2018	Prognos 2019	Budget 2020
Nämnd och ledning	-38,7	-38,5	-41,0
Grundskola o fritidshem	-1555,6	-1634,8	-1678,7
Grundsärskola och grundsärskolans fritidshem	-64,4	-70,7	-76,2
Summa netto	-1658,7	-1744,0	-1795,9

## Investeringar

### Investeringar

En investering innebär anskaffande av inventarier eller anläggningar som har en ekonomisk livslängd på minst tre år och en total utgift på minst ett prisbasbelopp (46 500 kr för 2019).

Vid nyttjande av investeringsanslag belastas skolorna av kapitaltjänstkostnad under tre till tio år beroende på ekonomisk livslängd. Kommande kapitaltjänstkostnad finansieras med skolornas grundbelopp. Inventarierna skrivs av i redovisningen under den ekonomiska livslängden vilket innebär ett utökat ekonomiskt utrymme under året i jämförelse med att göra en direktavskrivning på inköpsåret.

Investeringsramen består dels av investeringar enligt lokalplan och dels av ett generellt anslag för investeringar i IT och övriga inventarier.

### Investeringar enligt lokalplan

Investeringar enligt lokalplan avser inventarieinköp till nya skollokaler och mindre verksamhetsanpassade åtgärder i befintliga lokaler.

I mål och budget 2020 uppgår nämndens investeringsbudget enligt lokalplan till 21 mnkr och avser nyanskaffning av inventarier till nya skollokaler. Detaljplanen för nya Utsäljeskolan har överklagats och projektet förskjuts till 2021 och de investeringsmedlen för inköp av inventarier på 2 mnkr omfördelas istället till budgetposten övriga skolor. Totalt äskar nämnden 21 mnkr för investeringsmedel enligt lokalplan.

Investering, tkr	2020
Vårbackaskolan	0,5
Utsäljeskolan	0
Glömstaskolan	8,5
Trångsundsskolan	3,0
Ventilation	1,0
Skolgårdssatsningar	2,0
Övriga skolor	6,0
<b>Summa investeringar enligt lokalplan</b>	<b>21,0</b>
Maskiner	2,0
Möbler	7,5
Accesspukter	0,5
Ombyggnationer	2,0
<b>Summa övriga investeringar</b>	<b>12,0</b>
<b>Summa investeringar</b>	<b>33,0</b>

### Övriga investeringar

För 2020 uppskattas ett investeringsbehov på 12 mnkr för övriga investeringar enligt beslut i mål och budget 2020. Under övriga investeringar ingår främst ny- och återanskaffning av möbler och maskiner i befintliga lokaler. 10 mnkr av dessa investeringsmedel kommer att fördelas ut till skolorna enligt en framräknad investeringspeng per elev. Respektive skola erhåller en investeringsram för 2020 och får därmed möjlighet att prioritera sina egna inventarieköp.

Datorer uppskattas ha en kortare ekonomisk livslängd än tre år och kommer from 2020 att direktavskrivas och belasta respektive skolas driftbudget.

### Lokalkostnader (hyra)

Från och med 2018 har Huddinge kommun gått över till självkostnadshyror som avtalas på tre år. Detta innebär att ingen hyreshöjning kommer att ske år 2020 för de kommunala skolorna.

Hyreskostnaden förändras från år till år beroende på tillkommande och avgående lokaler i befintligt lokalbestånd. Nya skolor byggs som ersätter gamla ofta till en högre hyreskostnad.

Inför 2020 kommer nedanstående planerade projekt att generera ökade hyreskostnader.

Pågående skolprojekt:

- Glömstaskolan utökas med en F-3 skola med verksamhetsstart HT 2020. Den tillkommande lokalhyran för Glömstaskolan beräknas uppgå till 5 mnkr för 2020.
- En ny grundskola planeras för Vårbackaskolan. I avvaktan på lokalisering av den nya skolan kommer tillfälliga paviljonger att etableras till HT 2020. Beräknad tillkommande lokalhyra uppgår till 3,5 mnkr för 2020. Den gamla Vårbackaskolan rivs och endast halva årshyran på 1,6 mnkr beräknas belasta 2020.
- Behov av klassrum finns i Ängsnässkolan och omklädningsrum görs om till studierum. Beräknad tillkommande hyreskostnad 300 tkr 2020.
- Segeltorpsskolan har behov av fler lokaler och ny lokal i centrum kommer anpassas till skolverksamhet. Beräknad tillkommande hyreskostnad uppgår till 750 tkr för 2020.

# Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. 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.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Nämndernas ansvar för den interna kontrollen anges i kommunallagen (2017:725), KL 6:6. De skall ”se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt”. Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

## Struktur för nämndens internkontrollarbete

Grundskolenämnden arbete med intern kontroll består av fyra delar: Riskidentifiering utifrån målen, uppföljning av processer och rutiner, uppföljning av revisionsrapporter och andra granskningar, samt systematisk uppföljning av verksamheten. För att tidigt upptäcka och åtgärda eventuella brister i verksamheten finns särskilda rutiner framtagna för ett systematiskt kvalitetsarbete i barn- och utbildningsförvaltningens verksamheter.

Barn- och utbildningsförvaltningens ledningsgrupp har en årsplan där tillfällena är avsatta för att följa upp arbetet med åtaganden i verksamhetsplanen och åtgärder för risker i planen för intern kontroll. Det systematiska kvalitetsarbetet på enhetsnivå är en del av huvudmannens interna kontroll.

## Riskreducerande åtgärder

De risker som prioriterats för åtgärder under planeringsperioden redovisas i följande stycke. Åtgärderna syftar till att motverka potentiella risker alternativt reducera dess negativa konsekvenser. De planerade åtgärderna följs upp löpande av respektive chef och av förvaltningens ledning i samband med årets två delårsrapporter samt i samlat grepp i verksamhetsberättelsen. Övriga arbetsmiljömål än det som tas upp i som riskreducerande åtgärder följs upp separat enligt egen tidsplan för arbetsmiljöarbetet.

## Systematisk kvalitetsutveckling

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för bristande hantering av personuppgifter	<b>Bakgrund</b> Den 25 maj 2018 ersattes personuppgiftslagen (PuL) med dataskyddsförordningen (GDPR). Den nya förordningen innehåller ett förtydligat och utökat ansvar för de registrerades rättigheter. Behandlingen av personuppgifter behöver säkerställas.	Säkerställ behandlingen av personuppgifter inom nämnden ansvarsområde genom rutiner, förteckningar, informationstexter och instruktioner.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för grundskolan med stöd av Kommunikations- och IT-avdelningen	2020-12-31

## Attraktiv Arbetsgivare

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för arbetsrelaterad utmattning	<b>Bakgrund</b> Medarbetarenkäter visar att personalen i grundskolan har en hög arbetsbelastning. Arbetsrelaterad utmattning är ett område som grundskolan behöver ta ett samlat grepp om. Det finns ett samband mellan skolor med hög arbetsrelaterad utmattning, otydlighet i målkvalitet och höga sjuktal.	Ta fram en handlingsplan/utvecklingsplan för att sänka arbetsrelaterad utmattning inom grundskolan. Identifiera vilka åtgärder som främjande i arbetet för att minska den arbetsrelaterade utmattningen. Åtgärder kan vara att prioritera bland olika målsättningar, att tydliggöra de mål som finns för verksamheten och att hålla samma målfokus under flera år.:  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för grundskolan med stöd av HR-avdelningen.	2020-12-31

## Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

### Åtgärdslista

Revision/Granskning	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Granskning av tillsynsansvar och olaga intrång i förskola och skola  <b>Diarienummer</b> GSN-2019/1241.602	<b>Bakgrund</b> Huddinge kommun har givit en extern revisionsfirma i uppdrag att granska huruvida grundskolan har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in i grundskolans område. Sammanfattningsvis konstateras att revisorerna under sina besök kunde röra sig fritt på flertalet grundskolor utan att bli uppmärksammades särskilt. Inte förrän dessa gav sig till känna” fick de frågor om sitt ärende. Inför och efter revisorernas besök har för- och grundskolorna fått möjlighet att skicka in skriftliga rutiner för mottagande av besökare. I granskningen konstateras att rutinerna inte finns dokumenterade på alla enheter. I granskningen görs bedömningen att grundskolan har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in på skolans område, men att rutinerna bör dokumenteras och hur rutinerna efterföljs ska följas upp av huvudmannen.	Ta fram en dokumenterad grundrutin som fylls på med enhetsspecifika rutiner vid obehörigt besök, som personalen har kännedom om och följer. I rutinen kommer även inrymning att ingå.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för grundskola	2020-12-31
		Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet följa upp att rutinen är aktualiserad på samtliga enheter.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för grundskola	2020-12-31

## Systematiska kontroller

Huddinge kommun är enligt skollagen skyldig att planera, följa upp och utveckla sin verksamhet på ett systematiskt sätt. Barn- och utbildningsförvaltningen följer upp verksamheternas arbete och resultat fortlöpande och systematiskt under året. Följande systematiska kontroller sker återkommande varje år.

## Attraktiv Arbetsgivare

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Medarbetarenkät	Arbetet med att bibehålla och öka Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare ska ha fortsatt hög prioritet. Klart 2020-12-31	Uppföljningen av arbetet inom området sker genom en årlig medarbetarundersökning, årliga PLUS-samtal och bedömningssamtal mellan chef och medarbetare. Förvaltningen följer behörigheten för lärare genom att registrera examina och behörighet i IT-systemet KOLL som också systematiserar insatser kring kompetensutveckling. Det systematiska arbetsmiljöarbetet är en viktig del av den interna kontrollen.	Ägare HR-chef
Arbetsmiljörapport	Arbetsmiljörapporten ska visa ett resultat av arbetsmiljöarbetet och ska ligga till grund för bedömning om arbetsmiljöarbetet överensstämmer med givna krav. Klart 2020-12-31	Verksamheterna utgår från årsplan för arbetsmiljöarbetet och gör en årligen återkommande fysisk arbetsmiljöred. En arbetsmiljörapport sammanställs utifrån samtliga verksamheter inom verksamhetsområdet.	Ägare Verksamhetschef

## Utbildning med hög kvalitet

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Systematiskt kvalitetsarbete	Huvudmannens kvalitetsarbete följer kommunens planerings- och uppföljningsprocess. Rutiner för det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå syftar till att säkerställa att kvaliteten i verksamheterna håller en hög nivå och följer de styrdokument som finns nationellt och kommunalt. Klart: 2020-12-31	Varje grundskola dokumenterar, sammanställer och analyserar sin verksamhet systematiskt under året. Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet ryms bland annat uppföljning av elevernas och vårdnadshavarnas upplevelse av verksamheten. Kvaliteten följs årligen upp på kvalitetsdialog. Vid dialogerna diskuteras avvikelser, framgångsfaktorer samt åtgärder för utveckling. Dokumentet "Systematiskt kvalitetsarbete" färdigställs under året.	Ägare Verksamhetschef för grundskolan

## Sund ekonomi

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Ekonomisk uppföljning	Budget- och uppföljningsprocessen är en del av den kommunövergripande planerings- och uppföljningsprocessen i kommunen. Klart 2020-12-31	Fullmäktige beslutar om Mål och Budget och därmed får nämnderna sina ekonomiska ramar för nästkommande år. I nämndernas verksamhetsplaner ingår beslut om fördelning av den ekonomiska ramen samt resursfördelningen för kommunal och fristående verksamhet. Uppföljningen av att nämnderna har en sund ekonomi görs genom ekonomiska dialoger med ansvariga förskolechefer och chefer samt månadsvisa ekonomiska rapporter. Det ekonomiska läget redovisas i delårsrapporter och bokslut och nämnden informeras månatligen.	Ägare Ekonomichef

## Plan för uppföljning och insyn

Varje nämnd ska enligt kommunens *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare* 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.

Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. Det är varken praktiskt möjligt eller rationellt att följa upp allt samtidigt, så för att bestämma vad som ska följas upp när och hur genomgripande sätts avtalens/uppdragsbeskrivningarnas betydelse i relation till deras risk/påverkan och omfattning. Avtal/uppdragsbeskrivningar som är viktiga, omfattande och riskfulla ska prioriteras genom att följas upp frekvent, medan uppföljningen av mindre betydelsefulla avtal/uppdragsbeskrivningar får ske mer sällan och/eller mindre genomgripande.

Uppföljningen av planen sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse genom att där beskriva om tillsyn och uppföljning genomförts som planerat. Resultatet av respektive uppföljning redovisas till relevant mottagare som ett separat ärende.

## Uppföljning

Inom skolverksamheten är detta inte applicerbart eftersom verksamheten inte använder tjänster där nämnden tecknar avtal med privata utförare som utför kommunal verksamhet. De fristående verksamheterna följs upp inom ramen för statens tillsynsansvar enligt skollagen (2010:800).

## Konkurrensprövning

Inom ramen för plan för uppföljning och insyn återfinns sedan år 2020 området konkurrensprövning. I denna del är syftet att nämnden ska beskriva hur nämnden arbetar med konkurrensprövning samt redovisa omfattningen på och resultatet av den med lämpliga nyckeltal och statistik. Arbetet utgår ifrån att det av Mål och budget 2020 framgår att kommunen aktivt ska konkurrenspröva sina verksamheter. Arbetet pågår och leds av kommunstyrelsens förvaltning.



## Verksamhetsstatistik

Verksamhetsstatistik grundskolenämnden	VB 2018	Prognos 2019	VP 2020
Grundskola F-9 totalt	15 354	15 768	16 044
I Huddinges kommunala skolor	12402	12 563	12949
-varav från annan kommun	-454	-331	-287
Fristående skolor och skolor i andra kommuner	3406	3 535	3382
Fritids F-3 totalt	5 859	5 851	6 051
I Huddinges kommunala skolor	5237	5 199	5394
-varav från annan kommun	-71	-61	-52
Fristående skolor och skolor i andra kommuner	693	712	709
Öppen fritidsverksamhet 4-6 totalt	1 483	1 506	1 684
I Huddinges kommunala skolor	1349	1 380	1591
-varav från annan kommun	-14	-20	-24
Fristående skolor och skolor i andra kommuner	148	147	117
Grundsärskola totalt	126	141	137
I Huddinges kommunala skolor	119	134	134
-varav från annan kommun	-4	-3	-2
Fristående skolor och skolor i andra kommuner	11	10	5
Särskolefritids totalt	81	93	89
I Huddinges kommunala skolor	81	96	92
-varav från annan kommun	-2	-5	-5
Fristående skolor och skolor i andra kommuner	2	2	2

# Källförteckning

## Bra att leva och bo

Nämndmål	Mått	Källa
Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet	Andelen som fått sitt förstahandsval - Kommunala grundskolor	Verksamhetsstatistik BUF
Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden	Andel elever trygga på sitt fritidshem, kommunal verksamhet	BUF:s enkätundersökning
	Elever i åk 9: Jag känner mig trygg i skolan, positiva svar	Kolada (Skolinspektionen), BUF:s enkätundersökning
Ökad valfrihet	Andelen hos annan utförare - Grundskoleelever	Egen statistik
	Andelen fristående nyetableringar (grundskolor)	Egen statistik

## Utbildning med hög kvalitet

Nämndmål	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, genomsnittlig andel	Kolada
	Meritvärde åk 9, 17 ämnen, kommunala skolor	Kolada
	Meritvärde åk 6, 17 ämnen, kommunala skolor	Statistik från kommunala resultatsystemet (LIS).
	Andel (%) elever som uppnått kunskapskraven (A-E) i alla ämnen i åk 6, kommunala skolor	Kolada
	Andel (%) som uppnått kunskapskraven (A-E) i alla ämnen i åk. 9, kommunala skolor	Kolada
Fler behöriga till gymnasium	Elever i åk. 9 som är behöriga till ett yrkesprogram, kommunala skolor	Kolada
	Elever i åk. 9 som är behöriga till naturvetar- och teknikprogrammet, kommunala skolor	Kolada
Fler nöjda med förskola och skola	Elever i åk 9: Jag är nöjd med min skola, positiva svar (kommunala skolor)	Kolada (Skolinspektionen), BUF:s enkätundersökning
	Andelen elever i åk 3-6 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	BUF:s enkätundersökning
	Andelen elever i åk 7-9 som uppger att de har en förtroendefull relation med minst en vuxen i skolan	BUF:s enkätundersökning
Alla elever ska vara trygga och uppleva studiero i sin skol- och fritidshemsmiljö	Andel elever som upplever studiero, åk 3-9	BUF:s enkätundersökning

## Ekosystem i balans

Nämndmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor (Kg/anställd)	Huddinge kommun (miljö- och bygglovsförvaltningen)
Giftfri miljö	Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	Miljöbarometern. Ekomatcentrum, Kolada nr U07514

## Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00210
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00202
Goda förutsättningar	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00200
	Sjukfrånvaro (total)	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda chefer	Huddinge kommun (LIS)
	Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Nämndmål	Mått	Källa
Budgethållning	Budgethållning, resultat	Huddinge kommun (LIS)

## Bilaga

Upphandlingsplan – grundskolenämnden 2020

Handläggare  
Jennie Vellner  
Jennie.Vellner@huddinge.se

Grundskolenämnden

## Upphandlingsplan grundskolenämnden 2020

Varje nämnd ska årligen utarbeta en nämndspecifik upphandlingsplan för det kommande verksamhetsåret. Planen ska beskriva vilka behov av anskaffningar, dvs. upphandlingar, avrop och direktupphandlingar, respektive nämnd ser främst under det kommande verksamhetsåret, men även för kommande verksamhetsår, om möjligt. Nämndernas upphandlingsplaner ger tillsammans med befintliga ramavtal och övriga upphandlade avtal en övergripande bild av det kommande behovet av upphandlingar. Planen biläggs verksamhetsplanen och fastställs av nämnden i verksamhetsplanen.

	Årligt värde	Befintligt avtal eller nytt upphandlingsbehov	Avtalsnummer (om avtal finns)	Avtalsägare	Tidpunkt då avtal behöver vara på plats	Kontaktperson verksamheten	Kommentar
<b>Verktyg, virke, små finsnickerier</b>	25 000	Woody Bygghandel Stockholm Syd - Rekvisition	Övrig produkt		Ta bort, för dyra	Segeltorpsskolan: Gunnar Edling, Anders Eriksson eller Anders Hallander	Ta bort ersätt med Bauhaus som har allt
<b>Finsnickerier</b>	25 000	NYTT behov	Saknas i dagsläget		Saknas omgående	Segeltorpsskolan: Lotta Axelsson, Irene Sohlberg och Anders Eriksson	Önskar slöjddetaljer

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Barn- och utbildningsförvaltningen  
141 85 HuddingeBesök  
Gymnasietorget 1Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

www.huddinge.se



Datum  
2019-11-11

Diarienummer  
GSN-2019/2880.602

<b>Textiler</b>	50 000	NYTT behov	Saknas i dagsläget		Saknas omgående	Segeltorpsskolan: Lotta Axelsson eller Irene Sohlberg	Önskar Swelogent
<b>Nytt journalsystem till Huddinge kommuns medicinska elevhälsa.</b>	Uppskattat 400-600 tkr/årligen, baserat på antal användare. Varje enhet förväntas bära sin egen kostnad men totalsumman bör ligga i givet intervall.	Ersätta	2004-094 (gick ut 2009-07-01)	Inte aktuellt	Snarast	Skolstöd: Jonas Westholm	Kontakt tagen med önskad leverantör, finns två aktörer på marknaden. Upphandlingsunderlag från annan kommun finns på Skolstöd.
<b>Barn- och elevregister</b>	2-2.5 mnkr. Beroende av om placeringssystem inkluderas eller ej.	Befintligt avtal	2015-071	BUF & GAF	2021-09-01	Verksamhetschef förskola, grundskola och gymnasium/VUX: Sanna Fritz, Anna-Karin Mäntylä, Ann-Britt Sten Hodin	Ska upphandlas tillsammans med lärplattform.
<b>Lärplattform</b>	1.3 mnkr	Befintligt avtal	*	BUF & GAF	2021-09-01	Verksamhetschef förskola, grundskola och gymnasium/VUX: Sanna Fritz, Anna-Karin Mäntylä,	Ska upphandlas tillsammans med barn- och elevregister.



Datum  
2019-11-11

Diarienummer  
GSN-2019/2880.602

						Ann-Britt Sten Hodin	
<b>Rekryteringstjänst</b>	*	Nytt upphandlingsbehov, nuvarande sker genom direktupphandling	*	*	Snarast	*	Kommunövergripande behov. Idag direktupphandlas alla rekryteringstjänster.

\* Uppgift saknas.



Bygglövs- och tillsynsnämnden

Sammanträdesdatum

11 november 2019

Paragraf

§ 9

Diarienummer BTN-2019/439.111

---

## **Verksamhetsplan för bygglovs- och tillsynsnämnden 2020**

### ***Bygglövs- och tillsynsnämndens beslut***

1. godkänna verksamhetsplan för bygglovs- och tillsynsnämnden 2020,
2. godkänna drift- och investeringsbudget för 2020,
3. godkänna upphandlingsplan för 2020
4. den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

### ***Bygglövs- och tillsynsnämndens arbetsutskotts beslut***

Ärendet överlämnas till bygglovs- och tillsynsnämnden utan eget ställningstagande.

### ***Sammanfattning***

Miljö- och bygglovsförvaltningen har arbetat fram ett förslag till verksamhetsplan inklusive internkontrollplan gällande 2020 för bygglovs- och tillsynsnämnden. Förslaget har sin utgångspunkt i Mål och budget 2020 och den målbild som kommunfullmäktige har fastställt för Huddinge kommun.

Verksamhetsplanen för 2020 innehåller totalt sju utvecklingsåtaganden varav ett gemensamt med socialförvaltningen angående utredning av organisering av bostadsanpassning.

Internkontrollplanen består av sammanlagt tre prioriterade risker varav en omhändertas inom basuppdraget. Vidare föreslås åtta systematiska kontroller inom ekonomihantering, HR och myndighetsutövning.

Nämndens driftbudget uppgår till ca 58,5 miljoner kronor i Mål och budget 2020 vilket är en uppräkningsbudget med 0,9 % jämfört med 2019. Nämnden har inga investeringsmedel för 2020. Nämndens totala verksamhet inklusive stab finansieras genom avgifter till ca 47 %. Nämnden har ett skattefinansierat anslag på ca 58,5 miljoner kronor för att täcka den del av verksamheten som inte får finansieras med avgifter.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner verksamhetsplan för bygglovs- och tillsynsnämnden 2020, drift- och investeringsbudget för 2020, upphandlingsplan 2020 samt att den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.



### ***Överläggning***

Britt Björneke (V), Peter Johansson (MP), Khalida Marefat (S) och Love Bergström (M) yttrar sig i ärendet innan överläggningen förklaras avslutad.

Britt Björneke (V), Khalida Marefat (S) och Peter Johansson (MP) deltar ej i beslutet.

### ***Protokollsanteckningar***

Britt Björneke (V), Khalida Marefat (S) och Peter Johansson (MP) lämnar var sin protokollsanteckning.

### ***Beslutet delges***

Kommunstyrelsen



Huddinge kommun  
Bygglov och tillsynsnämnden  
2019-11-11

## Protokollsanteckning

### Ärende 9: Verksamhetsplan 2020 för Bygglov-och tillsynsnämnden

Huddinge är på många sätt en bra kommun att bo och leva i. Samtidigt präglas kommunen av ojämlikhet och stora utmaningar i välfärden som är ett resultat av underfinansiering under flera år. I vårt budgetförslag för 2020 prioriterade vi därför att satsa på de verksamheter där behoven är som störst – förskolan, skolan och äldreomsorgen och en bättre fritid för våra unga. Vår budget hade tillsammans med regeringens investeringar och statsbidrag gett bättre förutsättningar för kommunens verksamheter och personal. Dessvärre valde inte en majoritet i fullmäktige att ställa sig bakom vårt budgetförslag och eftersom verksamhetsplanen inte utgår från vår budget så väljer vi att inte delta i beslutet under punkt 9 i ärendet verksamhetsplan för Bygglov- och tillsynsnämnden 2020.

Mycket gott arbete utförs i Bygglov- och tillsynsnämnden varje dag av engagerade medarbetare. Förvaltningen arbetar också hårt med att stödja och ständigt förbättra verksamheten.

#### **HUDDINGE KOMMUN SKALL VARA EN BRA ARBETSGIVARE**

Nämnden har bra strategiplan för att förebygga alla sjukskrivningar, både långtidsbudget men också korttidsjukskrivningar. Men det är inte tillräckligt. Vi, Socialdemokrater, ser allvarligt på den sjukfrånvaron som präglar både Bygglov-och tillsynsnämndens möjlighet till att ge god service till sina medborgare och de anställdas hälsa.

Arbetet med Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare är avgörande för att kommunens verksamheter ska hålla hög kvalitet. Huddinges medarbetare och chefer är de absolut viktigaste resurserna för detta. Huddinges personalpolitik ska syfta till att säkerställa personalförsörjningen, skapa en god verksamhet för dem som bor och verkar i kommunen och att utveckla kommunen. Som arbetsgivare vill Socialdemokraterna att Huddinge kommun ska arbeta strategiskt med att förbättra arbetsmiljön och minska sjukfrånvaron, vara fri från delade turer och ha schyssta villkor i upphandlingar, och aktivt arbeta med att minska antalet ofrivilliga deltider.

#### **HUDDINGE KOMMUN SKALL HA EN ANSVARSFULL EKONOMI**

Den demografiska utvecklingen i Huddinge visar på stora utmaningar de kommande åren när andelen unga och äldre i befolkningen ökar. Det ställer stora krav på att använda varje skattekrona effektivt och på rätt sätt.

Huddinge kommun har samtidigt under de senaste åren haft mycket höga kostnader för inhyrd personal i förhållande till kommunens storlek. Detta ser vi även i nämnden då man har under året haft flera konsultuppdrag som är kostsamma för nämnden. Socialdemokraterna har drivit på för att minska kostnaderna för inhyrda personal då det bidrar till en ansvarsfull ekonomi och en bättre arbetsmiljö.

Mycket gott arbete utförs av chefer och medarbetare på förvaltning och i nämndens verksamheter varje dag. Det är bra att en av nämndens särskilda prioriteringar under 2019 är att planera och genomföra byggnadsprojekt i anslutning till Spårväg syd och Tvärförbindelse Södertörn. Vi vill särskilt understryka vikten av att planera och bygga hyresrätter till rimliga hyror som folk med vanliga plånböcker har råd att bo i.



Det är vidare positivt att nöjd-kund-index (NKI) gällande handläggning och service för bygglovsärendet ökat. Däremot kan vi inte vara nöjda utan det behövs ytterligare en ökning. Det handlar i grunden om att Huddinge ska vara en bra kommun att leva, verka och vistas i. Då behöver arbetet med NKI växla upp.

För Socialdemokraterna

Khalida Marefat





Huddinge kommun

Bygglovs- och tillsynsnämnden

2019-11-11

## Ärende 9: Verksamhetsplan för bygglovs- och tillsynsnämnden 2020

Verksamhetsplanen grundar sig på en annan budget än den Vänsterpartiet föreslog. Hade Vänsterpartiets förslag antagits hade mer pengar tillförts nämnderna och verksamhetsplanerna hade i större utsträckning präglats av en jämlikhets- och jämställdhetsinriktning.

Många av de mål och åtaganden som finns i verksamhetsplanen för bygglovs- och tillsynsnämnden instämmer vi i. Det gäller t.ex. målet attraktiv arbetsgivare där vi särskilt bör lägga tonvikten på att vidta åtgärder för att minska personalomsättningen.

Som det påpekas är det viktigt att uppmärksamma att Barnkonventionen blir lag den 1 januari 2020. Vi förutsätter att detta får genomslag i underlaget i bygglovsärendena. Barnens synpunkter och rättigheter måste i högre grad än tidigare lyftas fram.

Britt Björneke

Robert Forsman

Huddinge kommun  
Bygglövs- och tillsynsnämnden  
2019-11-11

**Protokollsanteckning**

**Ärende 9: Verksamhetsplan för bygglovs- och tillsynsnämnden 2020**

Då verksamhetsplanen bygger på de styrandes budget så väljer jag att inte delta i beslutet

Miljöpartiet de gröna



Peter Johansson





Datum  
2019-10-15

Diarienummer  
BTN-2019/439.111

Handläggare  
Karin Hagström  
karin.hagstrom@huddinge.se

Mottagare  
Bygglövs- och tillsynsnämnden

## Verksamhetsplan för bygglövs- och tillsynsnämnden 2020

### Förslag till beslut

Bygglövs- och tillsynsnämnden beslutar att:

1. godkänna verksamhetsplan för bygglövs- och tillsynsnämnden 2020,
2. godkänna drift- och investeringsbudget för 2020,
3. godkänna upphandlingsplan för 2020
4. den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

### Sammanfattning

Miljö- och bygglövsförvaltningen har arbetat fram ett förslag till verksamhetsplan inklusive internkontrollplan gällande 2020 för bygglövs- och tillsynsnämnden. Förslaget har sin utgångspunkt i Mål och budget 2020 och den målbild som kommunfullmäktige har fastställt för Huddinge kommun.

Verksamhetsplanen för 2020 innehåller totalt sju utvecklingsåtaganden varav ett gemensamt med socialförvaltningen angående utredning av organisering av bostadsanpassning.

Internkontrollplanen består av sammanlagt tre prioriterade risker varav en omhändertas inom basuppdraget. Vidare föreslås åtta systematiska kontroller inom ekonomihantering, HR och myndighetsutövning.

Nämndens driftbudget uppgår till ca 58,5 miljoner kronor i Mål och budget 2020 vilket är en uppräknig av budgeten med 0,9 % jämfört med 2019. Nämnden har inga investeringsmedel för 2020. Nämndens totala verksamhet inklusive stab finansieras genom avgifter till ca 47 %. Nämnden har ett skattefinansierat anslag på ca 58,5 kronor för att täcka den del av verksamheten som inte får finansieras med avgifter.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner verksamhetsplan för bygglövs- och tillsynsnämnden 2020, drift- och investeringsbudget för 2020, upphandlingsplan 2020 samt att den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Miljö- och bygglövsförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Hälsövägen 7  
Flemingsberg

Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

mbf@huddinge.se  
www.huddinge.se



## Beskrivning av ärendet

Miljö- och bygglovsförvaltningen har arbetat fram ett förslag till verksamhetsplan inklusive internkontrollplan gällande 2020 för bygglovs- och tillsynsnämnden. Förslaget har sin utgångspunkt i Mål och budget 2020 och den målbild som kommunfullmäktige har fastställt för Huddinge kommun.

I arbetet har förvaltningen prövat och valt ut de av kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar som har relevans för nämndens verksamhet. Urvalet beskrivs i verksamhetsplanen, bilaga 1, under avsnittet om Nämndens tolkning av målen.

I verksamhetsplanen beskrivs nämndens basuppdrag under respektive delmål, där det även finns mått samt etappmål för att mäta måluppfyllelse av detsamma. De utvecklingsåtaganden nämnden har satt för 2020 finns beskrivna under respektive delmål. Verksamhetsplanen för 2020 innehåller totalt sju utvecklingsåtaganden varav ett gemensamt med socialförvaltningen angående utredning av organisering av bostadsanpassning. De övriga åtagandena rymmer under målet Systematisk kvalitetsutveckling och de särskilda prioriteringarna i Mål och budget kring jämföra, analysera och förändra samt digitalisering.

I verksamhetsplanen ingår ett avsnitt om internkontroll. Angivna risker i internkontrollen har sin utgångspunkt i förvaltningens årliga riskanalys i enlighet med kommunens reglemente för intern kontroll, som tillsammans med eventuella synpunkter från revision/annan granskning samt systematiska kontroller sammanställts till en internkontrollplan.

Internkontrollplanen för 2020 består av sammanlagt tre prioriterade risker varav en omhändertas inom ramen för basuppdraget och därmed inte inom den interna kontrollen. Nämnden har inga revisionsrekommendationer att omhänderta. Förvaltningen föreslår att åtta systematiska kontroller inom ekonomihantering, HR och myndighetsutövning genomförs under året.

Nämndens driftbudget uppgår till ca 58,5 miljoner kronor i Mål och budget 2020 vilket är en uppräkningsökning med 0,9 % jämfört med 2019. Nämnden har inga beviljade investeringsmedel för 2020 och därmed inga planerade investeringar för året.

Till verksamhetsplanen hör en upphandlingsplan som gäller för hela miljö- och bygglovsförvaltningen. I upphandlingsplanen redovisas nämndernas upphandlingsbehov för de kommande åren.

## Förvaltningens synpunkter

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner verksamhetsplan för bygglovs- och tillsynsnämnden för 2020, drift- och investeringsbudget för 2020, upphandlingsplan 2020 samt att den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

I arbetet med att ta fram verksamhetsplan för nämnden för 2020 har förvaltningen prioriterat fokus på genomförande av kärnuppdraget som i huvudsak består av myndighetsverksamhet. Antalet utvecklingsåtaganden har minskats jämfört med



Datum  
2019-10-15

Diarienummer  
BTN-2019/439.111

tidigare år och fokus ligger inom de särskilt prioriterade områdena jämföra, analysera och förbättra samt inom digitalisering. Utvecklingsåtaganden inom dessa områden kommer att göras inom alla nämndens verksamhetsområden.

### Ekonomiska och juridiska konsekvenser

Nämndens driftbudget har ökat 0,9 % jämfört med 2019 års budget och uppgår till ca 58,5 miljoner kronor. Nämndens totala verksamhet inklusive stab finansieras genom avgifter till ca 47 %. Nämnden har ett skattefinansierat anslag på ca 58,5 kronor för att täcka den del av verksamheten som inte får finansieras med avgifter.

Nämnden har en god ekonomi och prognostiserar för ökade intäkter med ca 1 miljon kronor för 2020 även om det finns viss osäkerhet kring framtida ärendeströmningar beroende på bostadsmarknadens utveckling i länet. Kostnaderna för personal och kapitaltjänstkostnader, till följd av flytten till nya lokalerna i Flemingsberg, förväntas öka under 2020 medan övriga kostnader minskar också det som en konsekvens av att flytten till Flemingsberg är genomförd.

Lars Fladvad  
Tf Teknisk direktör

Tove Bodin  
Avdelningschef

Karin Hagström  
Utvecklingsledare

### Bilagor

- Bilaga 1. Verksamhetsplan 2020 Bygglovs- och tillsynsnämnden
- Bilaga 2. Upphandlingsplan 2020 Bygglovs- och tillsynsnämnden
- Bilaga 3.

### Beslutet delges

Kommunstyrelsen

# Verksamhetsplan 2020

## Bygglovs- och tillsynsnämnden





# Innehållsförteckning

<b>Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd .....</b>	<b>3</b>
<b>Huddinges vision och mål.....</b>	<b>4</b>
<b>Nämndens ansvarsområde.....</b>	<b>5</b>
<b>Mål och resultat.....</b>	<b>5</b>
Tolkning av målen.....	5
Bra att leva och bo.....	6
Fler i jobb.....	10
Ekosystem i balans.....	11
Systematisk kvalitetsutveckling.....	13
Attraktiv arbetsgivare.....	16
Sund ekonomi.....	20
Sund ekonomi - budgetåret.....	23
<b>Plan för internkontroll.....</b>	<b>24</b>
Struktur för nämndens internkontrollarbete .....	25
Riskreducerande åtgärder .....	25
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	26
Systematiska kontroller .....	26
<b>Plan för uppföljning och insyn .....</b>	<b>28</b>
<b>Organisation .....</b>	<b>28</b>
<b>Källförteckning.....</b>	<b>28</b>
Bra att leva och bo.....	28
Fler i jobb.....	29
Ekosystem i balans.....	29
Systematisk kvalitetsutveckling.....	30
Attraktiv arbetsgivare.....	30
Sund ekonomi.....	31

# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål- och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

## Jämlik styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

## När måtten används som indikatorer

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

## Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

## Delårsrapporterna

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att

följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelse mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

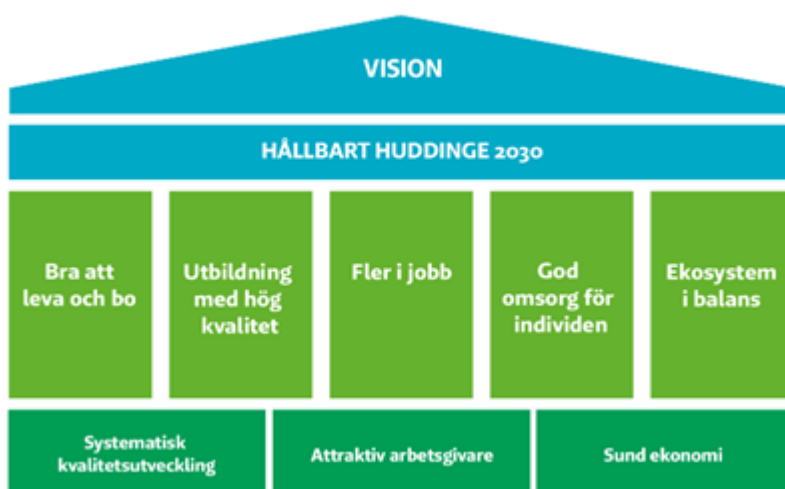
### Verksamhetsberättelsen

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.

## Huddinges vision och mål



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

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

### Hållbart Huddinge 2030

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

### Mål för Huddinge

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

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

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* som utgör grunden för en effektiv organisation och 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, företagare 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.

## Nämndens ansvarsområde

Bygglövs- 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.

Bygglövs- och tillsynsnämnd handhar även frågor som angår den kommunala lantmäterimyndighetens, mät-, och kartverksamhet. Nämnden ansvarar även för adress- och namnsättning samt spridning och användning av geografisk information.

Bygglövs- 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.

Bygglövs- 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.

Bygglövsavdelningen svarar för myndighetsutövning enligt plan- och bygglagen och lagen om bostadsanpassningsbidrag. Avdelningen handlägger ansökningar om förhandsbesked, bygglov, rivningslov och marklov samt hanterar tillsynsanmälningar och anmälningar om åtgärd. Bygglövsavdelningen handlägger också ärenden om hissar och obligatorisk ventilationskontroll (OVK). I arbetet ingår även service och rådgivning inom verksamhetens områden.

Lantmäteriaavdelningen ansvarar för insamling, utveckling och förvaltning av geografisk information genom flygfotografering, drönanvändning, laserskanning och terrester mätning. Avdelningen förser samhällsbyggnadsprocessen med förädlade geodataprodukter och tjänster i form av t.ex. nybyggnadskarta, baskarta, planeringsunderlag samt utstakning av byggnader och kontrollmätningar. Avdelningen tar fram nya namn och adresser samt ajourhåller register av byggnader, fastigheter, vägar mm.

Miljö- och tillsynsavdelningen följer utvecklingen inom kommunen i miljö- och hälsoskyddshänseende och andra frågor inom nämndens ansvarsområde, medverkar i planering där miljö- och hälsoskyddsfrågor eller andra frågor inom nämndens ansvarsområde berörs.

## Mål och resultat

### Tolkning av målen

Nämnden har systematiskt gått igenom alla kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar och prövat vilka som har relevans för nämndens verksamhet och därmed är ett ansvar för nämnden.

Bygglövs- och tillsynsnämnden har inte inkluderat det övergripande målet *Utbildning med hög kvalitet* eftersom det

främst berör utbildningsnämndernas verksamhetsområden. Detsamma gäller för det övergripande målet *God omsorg för individen* som omhändertas av andra nämnder med verksamhet inom området. Bygglövs- och tillsynsnämndens verksamhet rymts istället under de tre målområdena *Bra att leva och bo*, *Fler i jobb* och *Ekosystem i balans*.

Under målet *Bra att leva och bo* har nämnden exkluderat delmålen *Förbättrad infrastruktur*, *Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet*, *Ökad valfrihet* och *Successivt minskat skatteuttag* då ansvaret för målen omhändertas av andra nämnder och förvaltningar.

På samma sätt exkluderas särskilda prioriteringar och delmålen *Fler arbetstillfällen* och *Fler i egen försörjning* under det övergripande målet *Fler i jobb*, då dessa omhändertas främst inom gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde. Nämnden bidrar dock till kommunens arbetsförsörjning genom att ta emot personer i olika arbetsmarknadspolitiska åtgärder såsom Huddingejobb, praktik och trainee.

Under målområdet *Ekosystem i balans* saknar nämnden rådighet över *Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter till friluftsliv* och *Miljöanpassad samhällsplanering*. Delmålen rör främst den verksamhet som bedrivs av klimat- och stadsmiljönämnden samt av kommunstyrelsen.

För de mått där etappmålet anges som *indikator* utgör inte måttet underlag för att avgöra nämndens grad av måluppfyllelse i slutet av verksamhetsåret. Måttet följs ändå eftersom bygglövs- och tillsynsnämndens verksamheter påverkar resultatet, dock tillsammans med andra nämnder och aktörer. Nämndens rådighet över resultatet är därför begränsad.

De särskilda prioriteringar som kommunfullmäktige har specificerat i Mål och budget 2020 och som nämnden bedömer vara relevanta för nämndens verksamhet redogörs för i anslutning till respektive mål som prioriteringen berör. Varje mål avslutas med de utvecklingsåtaganden som nämnden har beslutat om för 2020.

## Bra att leva och bo

Huddinges befolkning har ökat varje år under en lång tid och den förväntas öka även i framtiden. Under den kommande tioårsperioden kommer även nybyggnationen ha en markant påverkan på såväl befolkningsutveckling som befolkningsstruktur.

Miljö- och bygglövsförvaltningen bidrar till målet genom att delta i planeringen av kommunens prioriterade samhällsbyggnadsprojekt men framförallt genom handläggning av ärenden i genomförandeskedet samt vid utövande av tillsyn på verksamheter i kommunen.

Ett naturligt inslag i förvaltningens arbete är att arbeta med ständiga förbättringar. Detta bidrar till att skapa förutsättningar för att effektivisera verksamheterna och därmed möjliggöra framtida skattesänkningar.

### Särskilt prioriterat

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

Den särskilda prioriteringen kommer omhändertas genom utvecklingsåtaganden som beskrivs under målet Systematisk kvalitetsutveckling.

## Ökat bostadsbyggande

Målet att bygga 20 000 bostäder till 2030 och 18 500 bostäder inom Spårväg syds influensområde är en mycket stor utmaning.

Miljö- och bygglövsförvaltningen bidrar till nämndmålet genom att delta i samhällsbyggnadsprocessen genom stöd och delaktighet i planeringsprocessens olika delar.

Bygglövsavdelningen är delaktig redan i planeringsprocessen då nya detaljplaner tas fram men det huvudsakliga arbetet sker främst i processens slutskede då bygglov ska prövas.

Miljö- och bygglövsavdelningen bidrar som remissinstans i plan- och bygglövsprocesserna. I framtagande av detaljplaner bidrar avdelningen som sakkunniga efter förfrågan från plansektionen.

Lantmäteriafdelningen bidrar i planeringsprocessen genom framtagande av informationsunderlag i form av kartunderlag och registerinformation inför och under planeringsskedet. Avdelningen bidrar även under genomförandeskedet genom fastighetsbildning och genom mätning och kartproduktion i samband med byggnation.

Därutöver utgör lantmäteriafdelningen en stödfunktion gentemot övriga avdelningar och förvaltningar inom

kommunen. Lantmäteriafdelningen hanterar och ajourhåller geografiska data såväl som fastighetsjuridiska informationen inom kommungränserna, och administrerar de system som behövs för att använda geografiska data.

Förvaltningen arbetar för att ha en hög leverans i basuppdraget för att säkerställa att prioriterade projekt, som bidrar till ny infrastruktur, kan genomföras.

Under 2020 kommer förvaltningen utreda möjligheterna att göra förenklingar i bygglovsprocessen.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal färdigställda bostäder, mätt i slutbesked	135	784	1 912		Etappmål 2020 Indikator
Antal färdigställda småhus, mätt i slutbesked	135	262	317		Etappmål 2020 Indikator
Antal färdigställda bostäder i flerbostadshus, mätt i slutbesked	0	522	1 595		Etappmål 2020 Indikator
Andel bygglovsärenden som beslutas inom tio veckor från komplett ansökan	95 %	95 %	97 %		Etappmål 2020 97 %
Målet gäller för nämnd- och delegationsärenden sammanräknade. Målet för 2020 sätts till samma som för 2019 då detta är rimligt utifrån möjligheten att kunna fatta beslut så snart som möjligt när ett ärende är komplett. Handläggningstiden påverkas av om ärendet beslutas på delegation eller ska beslutas i nämnden.					
Antal bygglovsärenden som beslutas inom 10 veckor från komplett ansökan	1 155	1 296	1 181		
Andel genomförda tillsyns- och kontrollbesök för livsmedel enligt beslutad tillsyns- och kontrollplan, per årsarbetskraft (%)	100 %	100 %	100 %		Etappmål 2020 100 %
Målet för 2020 är att till fullo fullfölja beslutad tillsyns- och kontrollplan.					
Andel genomförda tillsyns- och kontrollbesök för miljöskydd enligt beslutad tillsyns- och kontrollplan, per årsarbetskraft (%)	56 %	161 %	100 %		Etappmål 2020 100 %
Målet för 2020 är att till fullo fullfölja beslutad tillsyns- och kontrollplan.					
Andel genomförda tillsyns- och kontrollbesök för hälsoskydd enligt beslutad tillsyns- och kontrollplan, per årsarbetskraft (%)	100 %	70 %	76 %		Etappmål 2020 100 %
Målet för 2020 är att till fullo fullfölja beslutad tillsyns- och kontrollplan.					

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel av alla nybyggnadskartor som levereras inom 3 veckor (från komplett beställning)	72 %	Etappmål 2020 70 %
Utfall för 2019 avser 1 januari -31 augusti. Målet för 2020 sätts till samma som för 2019 vilket är rimligt utifrån möjligheter att genomföra uppdraget och förväntningar från kunder.		
Antal nybyggnadskartor som levereras inom tre veckor från komplett beställning	293	
Utfall för 2019 avser 1 januari - 31 augusti.		

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

Bygglövs- och tillsynsnämnden bedriver tillsyn över klimat- och stadsmiljönämndens bevakning av reservatsföreskrifter. Det innebär att kontroller utförs för att säkerställa att åtgärder som genomförs i reservaten har de tillstånd eller dispenser som behövs och att åtgärderna genomförs på ett sätt som inte påverkar reservaten negativt. Förvaltningen handlägger även strandskyddsdispenser och dispenser i naturreservat samt bedriver tillsyn över fritidsanläggningar som bassängbad, strandbad samt idrottsanläggningar.

## Ökad delaktighet

Förvaltningen arbetar med ökad delaktighet genom att utveckla de digitala ärendeprocesserna för att möjliggöra att enskilda och företag kan följa sitt ärende under handläggningen. Detta ger både enskilda medborgare och företag större insyn i ärendeprocessen och en högre delaktighet.

Förvaltningen arbetar även för att uppnå ett högt förtroende hos invånarna och att beslut som fattas är rättssäkra. Förvaltningen arbetar kontinuerligt för att bibehålla och förbättra arbetets kvalitet.

## Ökad jämlikhet

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.

Nämnden redovisar könsuppdelad verksamhetsstatistik där det är möjligt och relevant, bland annat gällande privatpersoners upplevelse av service och handläggning. Då miljötillsyns verksamhet planeras utefter miljöbalken och inte geografisk hemvist är det dock inte möjligt att tillämpa ett områdesperspektiv för statistik inom detta verksamhetsområde.

Nämnden arbetar även för jämlika levnadsvillkor genom att utföra tillsyn på förskolor och skolor för att säkerställa att inga barn utsätts för luftföroreningar, buller och/eller inomhusmiljöer som är skadade av fukt och mögel. Tillsynen inom hälsoskyddsområdet är inriktad mot att trygga barns och ungas livsmiljö, till exempel genom tillsynen på skolor och förskolor.

1 januari 2020 blir barnkonventionen införlivad i svensk lagstiftning. Kommunstyrelsens förvaltning kommer ge stöd och vägledning till förvaltningarna i deras arbete med att implementera barnkonventionen. Under året kommer kompetenshöjande insatser att erbjudas till anställda och förtroendevalda för att öka kunskapen om barnkonventionen.

Förvaltningen kommer under delår 1 att genomföra ett utvecklingsåtagande rörande bostadsanpassning i samarbete med socialförvaltningen. Socialförvaltningen bidrar med sin kunskap om målgruppen och deras behov och miljö- och bygglövsförvaltningen med sin erfarenhet av handläggning av ärendetypen samt utifrån byggnadsteknisk kompetens.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel genomförda besök enligt planerat tillsynsintervall, gällande skolor (%)	0 %	182 %	100 %		<b>Etappmål 2020</b> 100 %
Målet för 2020 är att till fullo fullfölja beslutad tillsynsplan.					
Andel genomförda besök enligt planerat tillsynsintervall, gällande förskolor (%)	100 %	87 %	100 %		<b>Etappmål 2020</b> 100 %
Målet för 2020 är att till fullo fullfölja beslutad tillsynsplan.					

## Utvecklingsåtagande: Organisering av bostadsanpassning

### Bakgrund:

Enligt lagen om bostadsanpassningsbidrag (2018:222), ges personer med funktionshinder möjlighet till bidrag för anpassning av bostäder för att öka möjligheten till ett självständigt liv i eget boende.

Idag är bostadsanpassningen organiserad under miljö- och bygglovsförvaltningen.

Utifrån politisk viljeinriktning att se över var verksamheten bäst bedrivs, behöver frågan utredas och jämförelser med hur andra kommuner löst organiseringen göras.

### Utvecklingsåtagande

Miljö- och bygglovsförvaltningen ska, tillsammans med socialförvaltningen, utreda organiseringen av bostadsanpassningen utifrån var den förväntas ge största möjliga effektivitet och kundnytta.

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

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.

Bemötande och kundservice är nyckelfrågor om Huddinge ska bli en av de populäraste kommunerna i länet att bo, besöka och verka i. Förvaltningen arbetar därför för att samtliga invånare får en god och effektiv service samt ett gott bemötande vid kontakt med förvaltningens olika verksamheter. Förvaltningen arbetar utifrån ständiga förbättringar inom service, kommunikation och rådgivning genom bland annat utbildningar och en löpande dialog med medarbetare kring bemötande och service. De verksamheter som har mätningar av nöjd-kund-index använder dessa till stöd för att utveckla och förbättra servicenivån. Ett aktivt arbete med digitalisering och utveckling av e-tjänstebudet bidrar också till förbättrad kundservice.

Bygglovsavdelningen ger möjlighet till tidsbokningar med handläggare både på dagtid och kvällstid och arbetar med att vara så tillgänglig som möjligt för att möta invånarens och aktörers behov. Under 2019 har bygglovsavdelningen tillsammans med berörda avdelningar på samhällsbyggnadsavdelningen kunnat erbjuda en så kallad proaktiv bygglovsgranskning i samband med detaljplanarbetet för att göra bygglovsprocessen effektivare när ansökan väl inkommer. Detta arbete kommer att fortgå även under 2020.

Förvaltningen deltar aktivt i näringslivsgruppens arbete och arbetar utifrån den framtagna handlingsplanen för förvaltningen för att förbättra förutsättningar och bemötande av kommunens företagare.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för bygglovsärenden	47 %	51 %	57 %		<b>Etappmål 2020</b> Öka <b>Ranking 2017</b> 20 / 24 <b>Ranking 2016</b> 23 / 25
Genom de insatser och det fokus som förvaltningen lägger på service och bemötande är det rimligt att öka resultatet ytterligare från 2019 års resultat.					
Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd (%)	66 %	67 %	75 %		<b>Etappmål 2020</b> 70 % <b>Ranking 2016</b> 15 / 26
Etappmålet för 2020 höjs till 70 %. Resultaten för NKI för miljö- och hälsoskydd uppvisar goda siffror de senaste åren och utrymme finns för att höja ambitionen ytterligare.					



Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroll (%)	<b>Utfall 2018</b> 77 % <b>Utfall 2016</b> 66 % <b>Utfall 2014</b> 67 %	<b>Etappmål 2020</b> 70 %	<b>Kvinnor</b> <b>2016</b> 66 % <b>Kvinnor</b> <b>2014</b> 65 %	<b>Män</b> <b>2016</b> 73 % <b>Män</b> <b>2014</b> 63 %
Etappmålet för 2020 sätts lika som föregående år.				
Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för ärenden inom livsmedelskontroll (%)	<b>Utfall 2018</b> 79 % <b>Utfall 2016</b> 73 % <b>Utfall 2014</b> 71 %	<b>Etappmål 2020</b> 70 %  <b>Ranking 2016</b> 18 / 25 <b>Ranking 2014</b> 17 / 23		
Etappmålet 2020 för NKI sänks från 73 % till 70 %. Svarefrekvensen är generellt låg vad gäller livsmedelskontroll som inte är riktad mot företag (området avser övriga inom fältet, t ex privatpersoner, skolor och förskolor som inte är i kommunal regi) och utfallet för 2018 bygger på 8 svar. 70 % är i linje med avdelningen på aggregerad nivå och det är en rimlig ambition.				

## Fler i jobb

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

Förvaltningen har varje år ett traineeprogram i samarbete med samhällsbyggnadsavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning som riktar sig till civilingenjörer inom samhällsbyggnadsområdet. Förvaltningen har även en modell med systematisk inventering av möjligheter och behov av att ta emot praktikanter, prao-elever, sommarjobbare och Huddingejobbare i syfte att säkra kompetensförsörjningen inom bristyrkesområden och säkra möjligheten för fler i jobb.

## Fler och växande företag

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 företagens behov och samtliga nämnder ska vara delaktiga i att implementera detta förhållningssätt.

### Särskilt prioriterat

- Arbetet med att förbättra företagsklimatet omfattar alla kommunens verksamheter.

Kommunens arbete för ett förbättrat företagsklimat har sin utgångspunkt i näringslivsstrategins prioriteringar. Den förvaltningsövergripande näringslivsgruppen har en sammanhållande funktion för kommunens insatser för ett förbättrat företagsklimat. Näringslivsgruppen samlar åtaganden från kommunens olika verksamheter i en handlingsplan, analyserar och följer upp, ger förslag på nya åtaganden samt för vidare inspel och synpunkter från näringslivet ut i organisationen.

Förvaltningen deltar aktivt i näringslivsgruppens arbete och arbetar utifrån den framtagna handlingsplanen för förvaltningen.

Under 2020 kommer fokus vara att förbättra kvalitén på service och rådgivning gentemot företag bland annat genom digitalisering, utveckling av e-tjänsteutbudet, samt att kommunicera sådant vi gör såsom aktiviteter, förändringar och handläggningstider. Underlag för förbättringsarbetet av servicekvalitén tas fram genom att analysera verksamheternas resultat av nöjd-kund-index-undersökningen, andra servicemätningar, samt jämförelser med andra kommuner. Vidare kommer förvaltningen att arbeta för förbättrad effektivitet och tillgänglighet samt gott bemötande i handläggningen av ärenden. Förvaltningen planerar att under 2020 fortsätta att bidra till utveckling, internt samarbete och ökad användning av kommunens så kallade "en-väg-in"-tjänst för företag, *Företagskompassen* där företag får samlad service från flera kompetensområden. Försöket med Företagskompassen under 2019 ska

utvärderas och kommer sedan eventuellt permanentas under 2020.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för bygglovsärenden	49 %	50 %	64 %		Etappmål 2020 Öka
Genom de insatser och den fokus som förvaltningen lägger på service och bemötande är det rimligt att öka resultatet ytterligare från 2019 års resultat.					
Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroll	78 %	75 %	78 %		Etappmål 2020 75 %
Etappmålet bibehålls från föregående år.					
Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd	79 %	72 %	77 %		Etappmål 2020 70 %  Genomsnitt länet 2017 67 %
Etappmålet bibehålls från föregående år.					
Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom livsmedelskontroll	78 %	77 %	79 %		Etappmål 2020 70 %  Genomsnitt länet 2017 74 %
Etappmålet bibehålls från föregående år.					
Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom serveringstillstånd	67 %	86 %	90 %		Etappmål 2020 80 %
Från tidigare år är svarsfrekvensen låg, vilket gör statistiken osäker. Det är rimligt att bibehålla etappmålet från föregående år.					

Mått	Utfall 2014	Utfall 2016	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Placering (av totalt 9) i byggherreenkäten inom stadsbyggnadsbenchen	3	7	4		Etappmål 2020 Öka
Genom de insatser och den fokus som förvaltningen lägger på service och bemötande är det rimligt att kunna öka resultatet ytterligare från 2019 års resultat.					

## Ekosystem i balans

Klimatfrågan och hur vi ska klara miljömålen är en av de största utmaningarna vi har i Sverige. Huddinge kommun arbetar strategiskt och långsiktigt med att det ska vara lätt för invånare att göra det mest miljövänliga valet. För medborgarna handlar det exempelvis om små ändringar i livsstil som sänker energianvändandet, minskar mängden avfall eller på andra sätt bidrar till att sänka koldioxidutsläppen. Samtidigt har kommunens olika verksamheter ett stort ansvar för att driva dessa frågor på de egna förvaltningarna. Exempel på sådant som redan görs är att byta ut fordonsflottan till en fossilbränslefri flotta, att skapa möjligheter för att sortera avfall och matavfall i kommunens samtliga lokaler samt att minska antalet tjänsteresor och användningen av papper genom att använda sig av digitala verktyg och klimatsmarta lösningar.

### Särskilt prioriterat:

- Energianvändningen i kommunala lokaler behöver minska.

- Digitalisering och automatisering ger möjlighet att minska både kostnader och miljöbelastning.

Den särskilda prioriteringen om energianvändningen i kommunala lokaler omhändertars i basuppdraget och i och med att nämndens personal flyttade till nya lokaler med ett grönt hyresavtal under 2019, vilket väntas ge stor effekt på energianvändningen under 2020.

Arbetet med digitalisering och automatisering genomförs som en del i basuppdraget genom att till exempel använda digitala hjälpmedel, minska pappersförbrukning och resande till möten genom användning av Skype men också i utvecklingsåtaganden som beskrivs under målet Systematisk kvalitetsutveckling.

## Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

Kommunens miljöarbete ska synliggöras för kommuninvånarna och kommunen ska arbeta för att öka medvetenheten och kunskapen om miljöfrågor hos kommuninvånare. Effektivisering av energianvändning ska ske i kommunala lokaler.

Utsläppen från transporter från kommunala verksamheter ska minska. Både från persontransporter och från varutransporter. Kommunens fordonsflotta ska vara fossiloberoende 2025. För att klara det behöver omställningstakten öka avsevärt jämfört med idag.

### Särskilt prioriterat

- Energianvändningen i kommunala lokaler behöver minska.

Förvaltningens kontorspersonal flyttade till nya lokaler i Flemingsberg sommaren 2019. Ett "grönt hyresavtal" (i form av en bilaga till hyresavtalet) har tecknats mellan förvaltningen och fastighetsägaren Hemsö fastigheter, vilket förväntas ge stor effekt på energianvändningen under 2020. Avtalet innebär bland annat att parterna ska bedriva ett systematiskt samarbete med att reducera energiförbrukningen i lokalerna. Tillsammans med fastighetsägaren kommer en plan att tas fram med åtgärder för att minska miljöpåverkan.

Sedan en tid tillbaka pågår en intern översyn av den samlade fordonshanteringen inom förvaltningen. En sannolik effekt förväntas bli att mängden fordon kan minskas och att ett ökat samutnyttjande möjliggörs. Arbetet med att byta ut fordon som drivs av fossila bränslen fortsätter med ambitionen att nå målet med en fossilt oberoende fordonsflotta 2025. Utbytet sker i takt med att leasingavtal för befintliga bilar löper ut eller kan sägas upp utan alltför stora ekonomiska konsekvenser.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel fordon med förnyelsebart drivmedel i nämndens fordonsflotta	4,8 %	11,9 %	19,6 %		<b>Etappmål 2020</b> 25 %
<p>Utbytet av fordon till fossilfri fordonsflotta 2025 pågår men är beroende av bland annat gällande leasingavtal. Det långsiktiga målet på 100 % fossilfri fordonsflotta år 2025 bedöms kunna uppnås. En översyn av fordonsflottan gemensamt för hela förvaltningen sker under hösten 2019 med möjligheter att minska det totala antalet fordon på förvaltningen och öka samnyttjandet av fordon. Målet för 2020 sätts som ett gemensamt etappmål för hela förvaltningens fordonsflotta.</p> <p>Statistiken för 2016-2018 avser hela dåvarande natur- och byggnadsförvaltningens fordonsflotta.</p>					
Miljö- och bygglovsförvaltningens utsläpp av CO2 från tjänsteresor (ton/årsarbetare)	0,99	0,81	0,87		<b>Etappmål 2020</b> Minska
<p>Koldioxidutsläppen från tjänsteresor med bil och flyg ska minska med 50 procent till 2021 jämfört med 2015. Etappmålet för 2021 är 0,55 ton/årsarbetare. Utsläppen har minskat för förvaltningen men för att nå etappmålet 2021 krävs ytterligare ansträngning.</p>					

## God vattenstatus i sjöar och vattendrag

Åtgärder ska vidtas för att värna Huddinges sjöar, vattendrag och våtmarker så att miljökvalitetsnormerna uppnås.

För att åstadkomma en god vattenstatus i sjöar och vattendrag bedriver nämnden tillsyn på enskilda avlopp, spill- och dagvattennät samt tillhörande pumpstationer och dagvattenanläggningar. Tillsynsmålet för varje verksamhetsår är tillsyn på 150 enskilda avlopp. Till 2025 ska samtliga undermåliga anläggningar vara åtgärdade. En annan viktig tillsyn för att trygga vattenstatusen är tillsynen på lantbruk och djurhållare.

## Giftfri miljö

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

Samtliga farliga ämnen i varor och produkter som används i kommunens verksamheter och som kan ha allvarliga hälso- och/eller miljöeffekter ska senast 2021 ha bytts ut.

I förvaltningens lokaler har medarbetarna möjlighet att sortera förpackningar och matavfall.

En översyn behöver göras vad gäller eventuell användning av varor och produkter med farliga ämnen, till exempel sprayfärg som används inom lantmäteriverksamheten.

## Systematisk kvalitetsutveckling

Samtliga verksamheter och förvaltningar har ett tydligt uppdrag genom Mål och budget att utvärdera nuvarande arbetsflöden och processer med målet att kunna jobba smartare och effektivare. Uppdraget är i hög grad en ledningsfråga och handlar om omvärldsbevakning, mod att utmana nuvarande arbetssätt samt förmåga att ta tillvara goda idéer hos medarbetarna och göra dessa delaktiga i den transformation som krävs för att Huddinge kommun ska nå sina mål.

Inom organisationen finns både vilja och förmåga att möta upp verksamheterna med digital kompetens. Det centrala är att alla verksamheter inom respektive förvaltning fortsätter att ta initiativ och komma med goda idéer som kan realiseras antingen genom ordinarie verksamhetsplaneringsprocess eller genom värdering genom nyttorealiseringsverktyget och därmed kvalificera sig till att ta del av kommunens centrala digitaliseringspott.

Nämndens verksamheter som till största delen består av myndighetsutövning med tillhörande myndighetservice har en hög grad av digitalisering och ligger på många områden långt fram vad gäller arbetsprocesser. Ett ständigt utvecklings- och förbättringsarbete pågår för att följa med i utvecklingen av nya tekniska lösningar och arbetsmetoder.

## 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.

### Särskilt prioriterat

- Kvalitetsarbetet ska inriktas på att stödja verksamheterna och förbättra nämndernas förutsättningar att i första hand utföra kärnuppdraget.

Nämnden arbetar i enlighet med Huddinge kommuns styrmodell. Under 2019 har kommunens digitala stödsystem för planering och uppföljning införts vilket tydliggör ansvar och roller för olika delar i processen.

För nämndens verksamheter är det tydligt vad som ingår i kärnuppdraget då det i huvudsak är inriktat på myndighetsutövning med tillhörande myndighetservice inom nämndens ansvarsområden. För de delar inom lantmäteriafdelningen som inte är myndighetsutövning har en genomgång påbörjats för att se över vilka uppgifter som inte bör göras för att renodla verksamheten.

### Särskilt prioriterat

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

Ett utvecklingsåtagande per avdelning kommer genomföras inom området Jämföra, analysera och förbättra vilka beskrivs nedan.

### Utvecklingsåtagande: Jämföra, analysera och förändra på bygglovsavdelningen

#### Bakgrund:

I mål och budget beskrivs att Huddinge idag har en hög kostnadsnivå jämfört med andra kommuner. Vilket inte nödvändigtvis betyder att vi har en bättre kvalitet. Nyckeln till att komma ned i kostnadsnivå är att jämföra, analysera och förändra.

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.

Bygglovsavdelningen har redan etablerade samarbeten med jämförelser med andra kommuner i länet inom Bygglovalliansen och Stadsbyggnadsbenchen vad gäller olika nyckeltal och nöjd-kund-index.

#### Utvecklingsåtagande

*Bygglovsavdelningen kommer att fortsätta arbetet med ständiga förbättringar för att fortsatt ligga på en hög nivå vad gäller service gentemot kunder och väl utvecklade och digitala processer. Avdelningen kommer genom sitt deltagande i Bygglovalliansen och Stadsbyggnadsbenchen att kunna jämföra verksamhetens processer och statistik med andra bygglovsavdelningar i länet i syfte att kunna utveckla arbetet. Hittills har jämförelsen med andra kommuner visat att förvaltningen ligger i framkant vad gäller digitaliseringen av bygglovsprocessen samt att förvaltningen i övrigt också har välutvecklade processer och rutiner vad gäller hantering av bygglovsärenden. Under 2020 kommer ytterligare fördjupningar göras kring vad som går att utveckla och förbättra inom verksamheten.*

### Utvecklingsåtagande: Jämföra, analysera och förändra på miljötillsynsavdelningen

#### Bakgrund:

I mål och budget beskrivs att Huddinge idag har en hög kostnadsnivå jämfört med andra kommuner. Vilket inte nödvändigtvis betyder att vi har en bättre kvalitet. Nyckeln till att komma ned i kostnadsnivå är att jämföra, analysera och förändra.

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.

Miljötillsynsavdelningen har redan etablerade samarbeten med jämförelser med andra kommuner i länet inom Miljösamverkan Stockholms län vad gäller olika nyckeltal och nöjd-kund-index.

#### Utvecklingsåtagande

*Miljötillsynsavdelningen kommer under 2020 fortsätta arbetet med ständiga förbättringar för att fortsatt ligga på en hög nivå vad gäller service gentemot kunder och väl utvecklade och digitala processer. Under våren 2020, med start i april, kommer resultat från nyckeltalsrapporten. Resultatet kommer analyseras tillsammans med mätningarna av nöjd-kund-index och de områden som bedöms ha störst påverkan på kärnuppdraget och där det finns förbättringspotential, lyfts upp för vidare förbättringsarbete. Målet är att förbättra dessa områden till en nivå av topp tre i länet.*

### Utvecklingsåtagande: Jämföra, analysera och förbättra på lantmäteriafdelningen

#### Bakgrund:

I mål och budget beskrivs att Huddinge idag har en hög kostnadsnivå jämfört med andra kommuner. Vilket inte nödvändigtvis betyder att vi har en bättre kvalitet. Nyckeln till att komma ned i kostnadsnivå är att jämföra, analysera och förändra.

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.

Idag har kommunerna inom Södertörn ett samarbete inom en rad olika områden. Bland annat samverkar kommunernas kart- och mätverksamheter med varandra. Samarbetet syftar till att jobba mer likriktat, ha samma system, utbyta kompetenser, delar kostnader mm. Samverkans strävan och mål möjliggör därmed identifiering, framtagning av olika typer av kvalitetsmått som kan användas vid jämförelser mellan kommunerna inom Södertörn vilket i slutändan kan användas för kvalitetsutveckling inom kommunerna. Samarbeten kring nyckeltal och jämförelser saknas dock.

#### Utvecklingsåtagande

*Lantmäteriafdelningen kommer under 2020 utveckla samarbetet med jämförelser med Södertörnskommunerna för att få fram en metodik för hur det kan göras för att sedan kunna utveckla verksamheten utifrån de kommuner som ligger steget före. Målet är att under året ha en framtagen metodik inkluderat förslag och beskrivning på mått på hur en jämförelse kan göras mellan kommunerna inom Södertörn.*

## Ökad processororientering

Huddinge kommun har sedan 2012 på olika sätt arbetat med att öka processororienteringen, i det syftet håller ett kommungemensamt processregister (HuddKLASSA) på att ta form. Under 2020 färdigställs processregistret genom att det kompletteras med kärnverksamheternas processer. Det utgör ett viktigt steg i den färdplan som tagits fram för det fortsatta arbetet för en ökad processororientering. När processregistret är komplett ska det användas som diarieplan, skapa en mer effektiv, enhetlig och sökvänlig samt lagenlig informationshantering samt skapa gemensam struktur vid processkartläggning. Nyttorna med ökad processororientering är att det skapar gynnsammare förutsättningar för digitalisering, underlättar samarbete inom kommunen samt förenklar hanteringen av verksamhetssystem vilket

gynnar kommunens invånare.

Förvaltningen kommer delta i ett antal workshops, flertalet tillsammans med samhällsbyggnadsavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning, där nämndens processer ska identifieras och kartläggas i kommunens verktyg.

## 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.

### Särskilt prioriterat

- Allt som kan digitaliseras ska digitaliseras.

Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnupdraget ska prioriteras. Konsekvensbeskrivningar kring vad nya digitaliseringslösningar leder till för kostnader/besparingar ska finnas. 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.

Nämndens olika verksamheter har kommit olika långt i digitalisering inom olika delar och de insatser som behöver göras för att ytterligare utveckla och förbättra ser därför olika ut. Utvecklingsåtaganden kommer göras på alla avdelningar inom området digitalisering och automatisering och beskrivs i respektive utvecklingsåtagande nedan.

Införande av digital signering av nämndens protokoll kommer också realiseras under 2020.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel sökande som använder e-tjänster vid bygganmälan och bygglovsansökningar		19 %	27 %		Etappmål 2020 Öka
Resultatet har ökat under 2019 men med ytterligare utveckling och synliggörande av e-tjänsten på hemsidan är det rimligt att antalet ansökningar inkomna i e-tjänsten ska fortsätta att öka.					

### Utvecklingsåtagande: Digitalisering samt utveckling och effektivisering av verksamhetsprocesser på bygglovsavdelningen

#### Bakgrund:

Bygglovsavdelningen arbetar sedan våren 2019 helt i digitala verktyg i den utsträckning som är möjlig med dagens teknik. Ett ständigt förbättringsarbete pågår på avdelningen för att utveckla verksamheten i effektivare digitala processer. Inom avdelningen arbetar några anställda mer med digital utveckling både för mer automatisering av interna arbetsmoment och för invånare och företag så att de får en tydlig och lättillgänglig information på hemsidan. De som har frågor inför ansökan om bygglov m.m. kan boka ett möte med bygglovshandläggare digitalt via hemsidan.

#### Utvecklingsåtagande

Bygglovsavdelningen kommer under 2020 fortsätta utveckla de digitala arbetssätten. Ett arbete med att förbättra e-tjänsten för bygglovsansökningar kommer göras genom att se över möjligheterna till utveckling av nya verktyg. På så sätt skapas en ärendeprocess som är mer automatiserad och ger de som söker bygglov fler möjligheter till självbetjäning och att kunna följa sina ärenden. I arbetet kommer avdelningen även arbeta för ökad jämlikhet genom att e-tjänsten är tillgänglighetsanpassad och möjlig att använda för alla som vill söka bygglov.

Vidare under 2020 arbetar bygglovsavdelningen löpande med förbättringar av de digitala processer och verktyg som är inarbetade för att bli än mer effektiva i arbetsprocesser och mer tillgänglig information för medborgare och företag.

## Utvecklingsåtagande: Digitalisering och automatisering samt utveckling och effektivisering av verksamhetsprocesser på miljötillsynsavdelningen

### Bakgrund:

Miljötillsynsavdelningen har sedan införandet av nytt handläggningssystem 2018 en hög grad av digitalisering och kommer under 2020 arbeta vidare med utveckling av digitala stöd inom flera delar vilket beskrivs i utvecklingsåtagandet nedan.

### Utvecklingsåtagande

Den fortsatta digitaliseringen på miljötillsynsavdelningen är för 2020 uppdelad i fyra områden.

- Förbättrad analys och realtidsstatistik genom analysverktyg kopplat till verksamhetssystemet Castor.
- Förbättrad service och effektivisering av kommunikation och handlingsregistrering genom fortsatt utveckling av integrationen mellan e-tjänsteportal och verksamhetssystem. Målet är att under 2020 ha sjösat yttre en automatiserad arbetsprocess. Detta syftar till att effektivisera kommunikation och handläggning, frigöra tid för kvalificerad handläggning och bedömning samt förbättra service och transparens gentemot kunderna.
- Effektiviserad tillsyn genom applikationsstöd i mobila enheter för att kunna arbeta digitalt i fält. Applikationsstödet syftar till att effektivisera tillsynen och strömlinjeforma processerna genom att det digitala arbetsflödet blir obrutet. Därtill kan intelligens och funktionalitet i tjänstetelefonerna komma till användning på ett mycket bättre sätt än vad som idag är fallet.
- Prozesseffektivisering genom automation: vidareutveckling av RPA-stöd.

## Utvecklingsåtagande: Digitalisering samt utveckling och effektivisering av verksamhetsprocesser på lantmäteriafdelningen

### Bakgrund:

Lantmäteriafdelningen arbetar i digitala kartsystem och handläggningsstöd men kan se över interna processer för att ytterligare utveckla de digitala möjligheterna.

### Utvecklingsåtagande

Lantmäteriafdelningen kommer under 2020 arbeta vidare med att utveckla sina interna processer samt utveckla och förbättra integrationen mellan verksamhetssystem och aktuella kartsystem. Detta syftar till att effektivisera kommunikation och handläggning vilket frigör tid för kvalificerad handläggning som slutligen ger förbättrad service gentemot kunderna.

## Attraktiv arbetsgivare

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

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.

### Särskilt prioriterat

- 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. Detta motverkas genom ett systematiskt och aktivt rehabiliteringsarbete på respektive förvaltning.
- 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.

De särskilda prioriteringarna hanteras inom basuppdraget. Förvaltningen arbetar löpande med att vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta medarbetare och bra chefer med goda förutsättningar. Arbetsgivaren strävar efter att alla medarbetare ska ha möjlighet att vara delaktiga och ha tydliga mål.

Utifrån de särskilda prioriteringarna i mål och budget kommer särskilt fokus att läggas på att attrahera och behålla engagerade, kompetenta och professionella medarbetare och chefer inom nämndens verksamheter. Det aktiva rehabiliteringsarbetet i syfte att öka frisknärvaron och minska sjukfrånvaron kommer även det att fortsatt vara prioriterat i de delar som fortsatt har höga sjuktal.

Förvaltningen arbetar på flera olika sätt med att minska personalomsättningen. En av framgångsfaktorerna för att medarbetare ska trivas och stanna är ett välfungerande ledarskap. Alla chefer uppmuntras därför att delta på de chefsutbildningar som anordnas av kommunstyrelsens förvaltning. Förvaltningen arbetar med avgångssamtal med medarbetare som slutar på förvaltningen i syfte att fånga upp områden som förvaltningen behöver utveckla.


Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Antal anställda	<b>Utfall 08- 2019</b> 120 <b>Utfall 08- 2018</b> 171 <b>Utfall 08- 2017</b> 175		<b>Kvinnor 08- 2019</b> 75 <b>Kvinnor 08- 2018</b> 82 <b>Kvinnor 08- 2017</b> 91	<b>Män 08- 2019</b> 45 <b>Män 08- 2018</b> 89 <b>Män 08- 2017</b> 84	
Antal anställda är inte jämförbart med tidigare år eftersom tidigare år redovisar siffror för hela förvaltningen.					
Antal anställda chefer	<b>Utfall 08- 2019</b> 9 <b>Utfall 08- 2018</b> 11 <b>Utfall 08- 2017</b> 16		<b>Kvinnor 08- 2019</b> 4 <b>Kvinnor 08- 2018</b> 6 <b>Kvinnor 08- 2017</b> 9	<b>Män 08- 2019</b> 5 <b>Män 08- 2018</b> 5 <b>Män 08- 2017</b> 7	
Antal anställda är inte jämförbart med tidigare år eftersom tidigare års siffror avser hela förvaltningen.					
Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	<b>Utfall 08- 2019</b> 9,4 % <b>Utfall 08- 2018</b> 12,6 % <b>Utfall 08- 2017</b> 11,1 %				

## Aktivt medarbetarskap

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.

En avgörande förutsättning för en effektiv verksamhet är kompetenta och engagerade medarbetare. Förvaltningen strävar efter ett aktivt medarbetarskap som kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för det egna arbetet och helheten, samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet.

Alla nyanställda har ett introduktionsprogram som syftar till att få en bra introduktion till kommunen som arbetsplats och de egna arbetsuppgifterna.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	<b>Utfall 2019</b> index 74,4 <b>Utfall 2018</b> index 78 <b>Utfall 2017</b> index 77 <b>Trend för totalresultat</b>  Negativ	<b>Etappmål 2020</b> index 77	<b>Kvinnor 2019</b> index 76,2 <b>Kvinnor 2018</b> index 81 <b>Kvinnor 2017</b> index 78	<b>Män 2019</b> index 73,1 <b>Män 2018</b> index 74 <b>Män 2017</b> index 76	
Genom förhöjt index på medarbetarprofilen ökar vi medarbetarnas engagemang och ansvarstagande för sitt eget arbete och helheten, samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet.					
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet) Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 77,2 <b>Utfall 2018</b> index 80 <b>Utfall 2017</b> index 82				





Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	<b>Utfall 2019</b> index 74,6 <b>Utfall 2018</b> index 76 <b>Utfall 2017</b> index 74 <b>Trend för totalresultat</b>  Negativ	<b>Etappmål 2020</b> Öka	<b>Kvinnor 2019</b> index 75 <b>Kvinnor 2018</b> index 78 <b>Kvinnor 2017</b> index 73	<b>Män 2019</b> index 72 <b>Män 2018</b> index 74 <b>Män 2017</b> index 74	
Index är på relativt hög nivå men har gått ned något sedan 2018. Målsättningen är en högre nivå eftersom motiverade medarbetare är en förutsättning för god verksamhet.					
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivationsindex, Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 80 <b>Utfall 2018</b> index 79 <b>Utfall 2017</b> index 76				

## Aktivt ledarskap

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.

Förvaltningen ska ha bra chefer eftersom ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Förvaltningens chefer har ett nära samarbete och ett dagligt forum finns för att ta hjälp av varandra i frågor som rör ledarskap och organisationsutveckling. Förvaltningens chefer har ett bra stöd i bland annat frågor kring personal, ekonomi och verksamhetsplanering.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	<b>Utfall 2019</b> index 68 <b>Utfall 2018</b> index 71 <b>Utfall 2017</b> index 71 <b>Trend för totalresultat</b>  Negativ	<b>Etappmål 2020</b> index 71	<b>Kvinnor 2019</b> index 71,7 <b>Kvinnor 2018</b> index 74 <b>Kvinnor 2017</b> index 71	<b>Män 2019</b> index 65,5 <b>Män 2018</b> index 66 <b>Män 2017</b> index 69	
Ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet.					
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet) Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 71,2 <b>Utfall 2018</b> index 71 <b>Utfall 2017</b> index 72				
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	<b>Utfall 2019</b> index 76,9 <b>Utfall 2018</b> index 80 <b>Utfall 2017</b> index 82 <b>Trend för totalresultat</b>  Negativ		<b>Kvinnor 2019</b> index 77,2 <b>Kvinnor 2018</b> index 83 <b>Kvinnor 2017</b> index 82	<b>Män 2019</b> index 70,9 <b>Män 2018</b> index 77 <b>Män 2017</b> index 80	



Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Index är fortsatt relativt högt men har sjunkit de senaste åren. Ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet.				
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskapsindex, Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 78 <b>Utfall 2018</b> index 78 <b>Utfall 2017</b> index 78			


## Goda förutsättningar

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

Förvaltningen arbetar systematiskt med arbetsmiljöfrågor genom framtagande av arbetsmiljörapporter på avdelnings- och förvaltningsnivå. Förvaltningen arbetar aktivt för att minska sjukfrånvaron genom att följa upp kort- och långtidssjukfrånvaro och genomföra åtgärder enligt kommunens modell för rehabiliteringsarbete. Medarbetare erbjuds den kompetensutveckling som krävs för en ständig verksamhetsutveckling. Förvaltningens samtliga chefer har utbildning i kommunens lönebildningsprocess och kunskap om de övergripande lönekriterierna.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra) Huddinge kommun	index 73	index 73	index 72		
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Huddinge kommun	index 77	index 77	index 79		

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Sjukfrånvaro (total)	<b>Utfall 08- 2019</b> 6,8 % <b>Utfall 08- 2018</b> 6,9 % <b>Utfall 08- 2017</b> 6,7 % <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv	<b>Etappmål 2020</b> Minska	<b>Kvinnor 08- 2019</b> 5,3 % <b>Kvinnor 08- 2018</b> 6,9 % <b>Kvinnor 08- 2017</b> 7 %	<b>Män 08- 2019</b> 9,2 % <b>Män 08- 2018</b> 5,7 % <b>Män 08- 2017</b> 6,4 %	
Arbetsgivaren vill främja ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv.					
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	<b>Utfall 08- 2019</b> 2 % <b>Utfall 08- 2018</b> 2 % <b>Utfall 08- 2017</b> 1,9 % <b>Trend för totalresultat</b>  Oförändrad	<b>Etappmål 2020</b> Behåll	<b>Kvinnor 08- 2019</b> 2,4 % <b>Kvinnor 08- 2018</b> 2,1 % <b>Kvinnor 08- 2017</b> 2,5 %	<b>Män 08- 2019</b> 1,3 % <b>Män 08- 2018</b> 1,6 % <b>Män 08- 2017</b> 1,4 %	
Nämnden har förhållandevis låg korttidssjukfrånvaro och har som mål att den är fortsatt låg.					

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	<b>Utfall 08- 2019</b> 3,8 % <b>Utfall 08- 2018</b> 3 % <b>Utfall 08- 2017</b> 4,1 % <b>Trend för totalresultat</b>  Negativ	<b>Etappmål 2020</b> Minska	<b>Kvinnor 08- 2019</b> 1,6 % <b>Kvinnor 08- 2018</b> 3,1 % <b>Kvinnor 08- 2017</b> 4,8 %	<b>Män 08- 2019</b> 7,6 % <b>Män 08- 2018</b> 2,8 % <b>Män 08- 2017</b> 3,4 %	
Utfallet har ökat sedan 2018 för män. Arbetsgivaren vill främja ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv och bedriver ett aktivt arbete för att långtidssjukskrivna medarbetare ska komma tillbaka i arbete.					

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Sjukfrånvaro (total) Huddinge kommun	8,1 %	8 %	6,8 %		
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar) Huddinge kommun	2,9 %	2,9 %	2 %		
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar) Huddinge kommun	3,2 %	2,9 %	3,8 %		

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	<b>Utfall 2019</b> index 68,9 <b>Utfall 2018</b> index 72 <b>Utfall 2017</b> index 72	<b>Etappmål 2020</b> index 72	<b>Kvinnor 2019</b> index 71,4 <b>Kvinnor 2018</b> index 75 <b>Kvinnor 2017</b> index 72	<b>Män 2019</b> index 67,3 <b>Män 2018</b> index 68 <b>Män 2017</b> index 71	
Utfallet 2019 är något lägre jämfört med tidigare år vilket med stor sannolikhet hänger ihop med organisatoriska förändringar på förvaltningen, med vissa chefstjänster som har bemannats av konsulter och med planering inför flytt till nya lokaler. Situationen kring ovanstående är nu stabil och förvaltningen bedömer att ett målvärde på 72 är rimligt.					
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	<b>Utfall 2019</b> index 75,4 <b>Utfall 2018</b> index 77 <b>Utfall 2017</b> index 78	<b>Etappmål 2020</b> Öka	<b>Kvinnor 2018</b> index 80 <b>Kvinnor 2017</b> index 78	<b>Män 2018</b> index 75 <b>Män 2017</b> index 76	
Utfallet 2019 är något lägre jämfört med tidigare år vilket med stor sannolikhet hänger ihop med organisatoriska förändringar på förvaltningen, med vissa chefstjänster som har bemannats av konsulter och med planering inför flytt till nya lokaler. Situationen kring ovanstående är nu stabil och förvaltningen bedömer att ett högre målvärde bör kunna uppnås.					

## Sund ekonomi

Kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. 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.

Kommunfullmäktige fastställer taxor och avgifter för tjänster och nyttigheter som kommunen tillhandahåller. Taxor och avgifter fastställs idag vid olika tillfällen under året. Kommunstyrelsen ska, inför Mål och budget 2021, ta fram ett förslag till ett samlat taxeärende som årligen fastställs av kommunfullmäktige samtidigt som Mål och budget. Samtliga förvaltningar och bolag deltar i kartläggning och framtagande av förslag.

Genom att effektivisera upphandlingsarbetet och förstärka upphandlingsfunktionen finns stora möjligheter till att sänka kostnader och förebygga framtida kostnadsökningar. Kommunstyrelsens förvaltning leder detta arbete och för att skapa förutsättningar för en tydlig och effektiv upphandlingsprocess behöver, i samband med att styrdokument

avseende upphandling tas fram och/eller omarbetas, förändringar också görs vad gäller delegationer avseende upphandlingsärenden. Delegationerna behöver bland annat förenklas och görs mer enhetliga. Nätverk av certifierade beställare ska skapas och innebär en professionalisering av hela kommunens upphandlings- och inköpsorganisation.

## Budgethållning

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 delårsuppföljningar, 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.

Under 2019 har förvaltningen utvecklat den ekonomiska uppföljningen med en ny månadsrapport där nämnden på ett mycket tydligt sätt får ta del av den ekonomiska utvecklingen. Förvaltningen kommer fortsätta att utveckla denna under 2020 så att nämnden får information om eventuella ekonomiska avvikelser tidigt och på ett tydligt sätt.

### Särskilt prioriterat

- Möjligheterna att öka intäkterna ska ses över i samtliga verksamheter. Kommunen ska aktivt söka extern finansiering och alternativa intäktskällor för att utveckla verksamheterna.

Att regelbundet se över taxor och avgifter är en del av basuppdraget och en justering utifrån indexuppräknung görs årligen. Under 2019 gjordes förändringar både för bygglövs- och miljötillsynsverksamheterna.

Nämnden har en god ekonomi och prognosen för 2019 är ett överskott jämfört med budget. De ekonomiska förutsättningarna för 2020 ser goda ut för nämnden att klara en budget i balans.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Budgethållning, resultat	6 mnkr	7,7 mnkr	4,6 mnkr		

## Långsiktig balans

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.

Bygglövs- och tillsynsnämnden har en god ekonomisk balans och prognostiserar ett ekonomiskt överskott för 2019. Även för 2020 ser de ekonomiska förutsättningarna goda ut men viss osäkerhet finns kring konjunkturen i Sverige och Stockholmsregionen där det är risk för en avmattning av bostadsbyggandet. Detta kan resultera i färre ansökningar om bygglövs- och kartbeställningar vilket kan påverka nämndens ekonomi då den till stor del är intäktsfinansierad och beroende av intäkter från externa kunder.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal debiterade timmar för miljöbalktillsyn, per årsarbetskraft	352	640	645		Etappmål 2020 600 Ranking 2018 2 / 26 Genomsnitt länet 2018 418 Genomsnitt länet 2017 423
Bedömningen för 2020 är att miljöbalktillsynsavdelningen kommer att ligga kvar på ungefär likvärdig personalstyrka. En indexjustering kommer att göras av taxan, men det motiverar inte en ändring av etappmålet för nästa år.					

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal debiterade timmar för livsmedelskontroll, per årsarbetskraft	564	618	514		<b>Etappmål 2020</b> 500 <b>Ranking 2018</b> 14 / 26  <b>Genomsnitt länet 2018</b> 499 <b>Genomsnitt länet 2017</b> 535
Det uppsatta etappmålet bedöms ligga på en bra nivå och behålls därför på fjolårets målnivå.					

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Självfinansieringsgrad miljöbalktillsyn (%)	<b>Utfall 2018</b> 72 % <b>Utfall 2017</b> 66 %	<b>Etappmål 2020</b> 70  <b>Medelvärde Miljösamverkan Stockholms län 2018</b> 47 % <b>Medelvärde Miljösamverkan Stockholms län 2017</b> 49 %
En självfinansieringsgrad på 70 % bedöms vara en ambitiös och relevant målnivå. Fjolårets målnivå bibehålls.		
Självfinansieringsgrad livsmedelskontroll (%)	<b>Utfall 2018</b> 70 % <b>Utfall 2017</b> 90 %	<b>Etappmål 2020</b> 70 %  <b>Medelvärde Miljösamverkan Stockholms län 2018</b> 62 % <b>Medelvärde Miljösamverkan Stockholms län 2017</b> 65 %
Det uppsatta etappmålet bedöms ligga på en bra nivå och behålls därför på fjolårets målnivå.		

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Självfinansieringsgrad lantmäteriafdelningen	56 %	<b>Etappmål 2020</b> 63 %
Utfallet som redovisas för 2019 avser perioden 1 januari - 31 augusti. Lantmäteriafdelningen behåller självfinansieringsgraden på 63 % för 2020 men ambitionen är att den på 3 års sikt ska öka.		
Självfinansieringsgrad bygglovavdelningen	100 %	<b>Etappmål 2020</b> 70 %
Utfallet som redovisas för 2019 avser perioden 1 januari - 31 augusti. Etappmålet för 2020 sätts till 70 % självfinansieringsgrad utifrån bygglovstaxans konstruktion och den osäkerhet som råder kring konjunkturen med risk för minskning i antalet inkomna ansökningar om bygglov. Att utfallet hittills för 2019 ligger på 100 % beror på högre intäkter än budgeterat för 2020 vilket i sin tur beror på fler inkomna ärenden än budgeterat.		

# Sund ekonomi - budgetåret

## Resultaträkning

Resultaträkning (tkr)			
	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020*
Taxor och avgifter	45 242	47 918	50 400
Försäljning av verksamhet	324	1 450	1 300
Bidrag	103	0	0
Övriga intäkter	808	2 258	1 000
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>46 477</b>	<b>51 626</b>	<b>52 700</b>
Personalkostnader	-65 987	-70 212	-76 014
Lokalkostnader	-5 343	-5 431	-6 836
Bidrag kostnader	-2 961	-3 800	-4 500
Köp av verksamhet	0	0	-40
Konsulter & inhyrd personal	-5 500	-3 028	-3 150
Varor och tjänster	-14 033	-24 475	-16 024
Kapitalkostnad	-729	-2 272	-3 624
Övriga kostnader	-363	-362	-988
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-94 916</b>	<b>-109 580</b>	<b>-111 176</b>
Nettokostnad	-48 439	-57 954	-58 476
Budget, netto	-48 366	-57 954	-58 476
Årets resultat	73	0	0
varav uttag Eget kapital	0	0	0
Balansresultat	0	0	0
IB Eget kapital	4 587	344	-864
Resultatöverföring	0	-1209	0
UB Eget kapital	0	-864	

\*Detaljbudgeten för 2020 är en preliminär uppskattning.

I jämförelse med budget 2019 kommer nämndens intäkter öka med drygt 1 miljon kronor vilket främst kommer av ökade taxor och avgifter medan övriga intäkter minskar.

På kostnadssidan kommer nämnden ha ökade personalkostnader om knappt 6 miljoner kronor medan kostnader för varor och tjänster ska minska med 8,5 miljoner kronor. Dessa förändringar i budgeten hänger ihop med flytten till Flemingsberg under 2019 och kostnader i samband med flytten kommer inte uppkomma under 2020 men nämnden får däremot ökade kapital- och lokalkostnader.

## Driftbudget per verksamhet/ansvar

	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
<b>Bygglövs- och tillsynsnämnd</b>	<b>-1 327</b>	<b>-1 267</b>	<b>-1 470</b>
<b>Staben</b>	<b>-16 954</b>	<b>-29 065</b>	<b>-24 458</b>
<b>Bygglövsavdelningen</b>	<b>-13 234</b>	<b>-9 741</b>	<b>-11 375</b>
- varav Bygglövsverksamhet	-8 705	-2 387	-3 875
- varav Bostadsanpassning	-4 529	-7 354	-7 500
<b>Lantmäteriafdelningen</b>	<b>-11 525</b>	<b>-10 331</b>	<b>-12 691</b>
- varav Stab	-9 012	-3 995	-9 697
- varav Mät- och kartenheten	-1 468	-1 831	-1 487
- varav Lantmäterimyndighet	-1 045	-4 505	-1 507
<b>Miljötillsynsavdelningen</b>	<b>-5 399</b>	<b>-7 550</b>	<b>-8 482</b>
- varav Miljötillsynsavdelningen	-5 240	-7 550	-8 282
- varav Granskning enligt alkohollag	-159	0	-200
<b>Summa netto</b>	<b>-48 439</b>	<b>-57 954</b>	<b>-58 476</b>

För nämnden som helhet ökar nettobudgeten med ca 0,52 miljoner kronor vilket motsvarar 0,9%. För 2020 kommer en större omfördelning ske mellan verksamheterna vilket förklaras nedan.

För **nämndverksamheten** ökar budgeten till 2020 med ca 0,2 miljoner kronor. Detta då verksamheten enligt prognosen för 2019 är underbudgeterad beroende på högre kostnader för arvoden till ledamöterna.

För förvaltningens **stab** minskar budgeten med drygt 4,6 miljoner kronor vilket beror på minskade kostnader och ny kostnadsfördelning, främst för lokaler, inom förvaltningens verksamheter.

För 2019 pekar prognosen på att **bygglovsavdelningen** kommer göra ett större överskott men kommer trots det få ökad budgetram till 2020 med ca 1,6 miljoner kronor. Detta då verksamheten till stor del är intäktsfinansierad och är beroende av konjunkturläget där omvärldsbevakning visar på risk för nedgång i efterfrågan av deras tjänster.

**Lantmäteriafdelningen** kommer få ökad ram om ca 2,36 miljoner kronor då intäkterna minskat under 2019 och det är en tendens som troligtvis kommer hålla i sig samt att det i tidigare års budgetar legat ett fel som rättats till i och med denna budget.

**Miljötillsynsavdelningen** får ökad ram om ca 0,93 miljoner kronor vilket främst hänger ihop med ökade lokalkostnader.

## Investeringar

Bygglövs- och tillsynsnämndens verksamheter har inga planerade investeringar som ska genomföras under 2020.

## Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. 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.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Nämndernas ansvar för den interna kontrollen anges i kommunallagen (2017:725), KL 6:6. De skall "se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt". Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

## Struktur för nämndens internkontrollarbete

Nedan beskrivs hur bygglovs- och tillsynsnämnden utifrån sin verksamhet och förutsättningar har ordnat sitt system för intern kontroll.

### Kontrollmiljö

Huddinge kommuns gemensamma värden i form av kärnvärden, värdegrund och etiska kod ska genomsyra arbetet och hjälpa chefer och medarbetare att navigera i vardagen. Systematiskt arbete för att undvika fel och brister är inom nämndens verksamheter en självklar del i det löpande arbetet. Utöver de risker och åtgärder som lyfts i planen för intern kontroll pågår därför samtidigt även ett löpande arbete inom förvaltningsorganisationen för att höja verksamhetens säkerhet och effektivitet.

### Planering av internkontrollarbetet

Nämndens internkontrollarbete följer Huddinge kommuns planerings- och uppföljningsprocess som beskriver hur nämnderna löpande planerar, utför, följer upp och förbättrar sina verksamheter.

Bygglovs- och tillsynsnämnden förverkligar en god intern kontroll på alla nivåer i organisationen genom sitt årliga internkontrollarbete.

Vardagsrisker som uppstår i verksamheten hanteras inom det ordinarie löpande arbetet och eventuella akuta risker, med mycket hög sannolikhet och konsekvens, hanteras omedelbart.

Inspel till nämndens internkontrollplan kommer i huvudsak från tre underlag: förvaltningens bruttorisklista, revisionsregister samt systematiska kontroller inom nämndens verksamhet.

### Uppföljning

Uppföljningen av internkontrollplanen sker med samma systematik som åtagandena i verksamhetsplanen genom delårsrapporter och verksamhetsberättelse. I samband med delårsrapporterna görs en prognos av arbetet med de riskreducerande åtgärderna och i verksamhetsberättelsen bedöms sedan måluppfyllelsen för årets arbete.

### Utveckling av förvaltningens internkontrollprocess

Förvaltningen arbetar kontinuerligt med att optimera internkontrollprocessen och säkra medarbetarnas deltagande i på alla nivåer i syfte att höja riskmedvetenheten och effektivitet inom organisationen.

### Ansvar

Ansvar för att åtgärder enligt denna plan vidtas ligger, om inget annat angivits, på chefen inom den del av verksamheten som utsätts för risken, vare sig det gäller riskreducering, systematiska kontroller eller rekommendationer från revision eller annan granskning.

### Avgränsningar

Internkontrollplanen behandlar inte den typ av risker som ryms inom begreppet extraordinära händelser. De hanteras i stället inom ramen för kommunens beredskaps- och krisplanering, som beskrivs i *Plan vid extraordinära händelser*. Varje nämnd ansvarar enligt den planen för att genomföra någon form av risk- och sårbarhetsanalys som visar risker för verksamheten om en extraordinär händelse skulle inträffa inom nämndens verksamhetsområde. Dessa analyser ska ligga till grund för den kontinuitetsplanering som nämnderna tar fram för de verksamheter som måste fortgå vid sådan händelse.

## Riskreducerande åtgärder

I detta avsnitt av internkontrollplanen presenteras de största riskerna som kan hindra nämnden från att nå verksamhetens mål. Av alla identifierade risker på förvaltningen har nämnden valt de mest allvarliga riskerna att arbeta vidare med och dessa utvalda risker med tillhörande åtgärder redovisas. För att en risk ska komma med i internkontrollplanen ska den kräva stora resurser att åtgärda, involvera flera delar av organisationen eller att den av andra skäl behöver behandlas av nämnden.



## Attraktiv arbetsgivare/Basuppdrag/Personal

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Förvaltningen har svårt att rekrytera och behålla personal inom vissa yrkeskategorier och riskerar därmed att inte kunna utföra basuppdraget.	<b>Bakgrund</b> Förvaltningen är i olika grad inom olika processer beroende av personal inom flera bristyrkesyrkesgrupper. Huddinges personalpolitik syftar till att säkerställa personalförsörjningen i syfte att uppnå vision och mål. Huddinge kommun ska som arbetsgivare attrahera och behålla engagerade, kompetenta och professionella medarbetare och chefer. Förvaltningens riskinventering visar att det är svårt att rekrytera och behålla vissa yrkeskategorier. Detta gäller särskilt personer med erfarenhet.	Risken omhändertas i basuppdraget inom målområdet Attraktiv arbetsgivare med särskilt fokus på vissa yrkeskategorier  <b>Ägare</b> Chef för HR och administration	2020-12-31

## Sund ekonomi/Basuppdrag/Förvaltningsprocess

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Brister i ekonomisk rapportering och systematiska kontroller i ekonomifunktionen	<b>Bakgrund</b> Förvaltningen har påbörjat ett arbete med att se över de ekonomiska rutinerna men behövs mer arbete under 2020 för att se till att rutinerna för ekonomisk uppföljning är kända och följs på förvaltningen. Det gäller tex rutiner kring intäktsuppföljning, fakturaprocesser, budgetuppföljning och attesträtter.	Ta fram rutiner, processer och internutbildning för att förbättra den ekonomiska rapporteringen. Arbetet är påbörjat under 2019 och kommer slutföras och kontrolleras under 2020.  <b>Ägare</b> Chef för HR och administration	2020-12-31

## Systematiskt kvalitetsarbete/Basuppdrag

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Bristande rutiner och kontroller för driftsäkerhet inom IT-området	<b>Bakgrund</b> Förvaltningen är starkt beroende av sina IT-system för att kunna genomföra sitt basuppdrag. Förvaltningen saknar rutiner och kontroller för driftsäkerhet inom IT-området. IT-sektionen på kommunstyrelsens förvaltning ansvarar för driftsäkerhet i IT-miljön inom kommunen och förvaltningen deltar i detta arbete. Förvaltningens ansvar avseende IT-säkerhet behöver tydliggöras och interna rutiner tas fram.	Förvaltningen kommer utifrån arbetet med Huddinges systemförvaltningsmodell gå igenom förvaltningens mest kritiska system och göra en kontinuitetsplan, återställningsplan, säkerhetsanalys samt säkerställa att GDPR efterlevs.  <b>Ägare</b> Chef för HR och administration	2020-12-31

## Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

Nämnden har inga kvarstående rekommendationer från revisioner eller annan extern granskning att hantera under 2020.

## Systematiska kontroller

En väl fungerande intern kontroll förutsätter kontinuerlig övervakning och utvärdering. Det räcker inte med att ha utformat eller informerat om rutiner; verksamheten måste också fortlöpande säkerställa att processer och rutiner tillämpas och ger avsedd effekt. Med systematisk kontroll avses särskild fördjupad granskning enligt en i förväg upprättad rutin av processer, rutiner eller verksamheter. Syftet med kontrollerna är att säkerställa att verksamheten är ändamålsenlig, att lagar och regler följs och att beslutade processer och rutiner tillämpas korrekt.

Systematiska kontroller kan genomföras inom områden där risker har upptäckts men även handla om att mer

förutsättningslöst granska en process eller ett verksamhetsområde för att kontrollera ändamålsenligheten. Det kan till exempel handla om att granska aktuella projekt och kontrollera om riskanalys har gjorts eller kontrollera att lönetillägg beslutas och utbetalas på korrekta grunder. Om det handlar om en process med många ärenden kan till exempelvis stickprovsgranskning av ett bestämt antal ärenden vara lämplig. Då kan kontroll göras att ärendet har beretts korrekt samt att bedömning och beslut är riktigt.

Inom miljö- och bygglovsförvaltningen genomförs årligen flera regelbundna kontroller/stickprov kopplade till olika verksamhetsprocesser. Vissa genomförs automatiskt. Utöver dessa löpande kontroller planeras följande systematiska kontroller för att kontrollera relevanta processer.

## Intern kontroll/systematiska kontroller

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Otillåtna bisysslor	Kommunen har en rutin för hantering av bisysslor. Kontrollen genomförs årligen och ska säkerställa att rutinen följs.	Kontrollen syftar till att säkerställa att medarbetare inte har otillåtna bisysslor. Samtliga medarbetare ska registrera bisysslor i kommunens Heroma självservice. Kontrollen genomförs årligen.	<b>Ägare</b> Chef för HR och administration
Korrekt leverantörsfakturering	Kontrollen syftar till att säkerställa att lagar, regler och rutiner kring leverantörsfakturor följs på förvaltningen. Kontrollen genomförs två gånger per år.	Kontrollen ska säkerställa att bokförda kostnader är korrekta och tillhör verksamheten.	<b>Ägare</b> Ekonomiansvarig, Staben
Korrekt kundfakturering	Kontrollen syftar till att säkerställa att lagar, regler och rutiner kring kundfakturor följs på förvaltningen och genomförs två gånger per år.	Kontrollen syftar till att säkerställa att rätt kund faktureras, att rutiner för kreditering efterföljs samt att bokförda intäkter är korrekta.	<b>Ägare</b> Ekonomiansvarig, Staben
Kontroll av körjournaler och tankningar	Syftet är att kontrollera om fordonen används enligt kommunens fordonspolicy och skatteverkets krav. Kontrollen genomförs varje kvartal av 5 slumpvis utvalda tjänstebilar.	Kontrollen säkerställer att körjournaler förs och att inga otillåtna tankningar görs. Analys av elektronisk körjournal, när dessa implementerats, och fram till dess av pappersjournaler samt tankning av förvaltningens slumpvis utvalda tjänstefordon. Kontroll görs också att det förs en korrekt körjournal för varje utvalt fordon.	<b>Ägare</b> Chef för HR och administration
Korrekt genomförda direktupphandlingar	Förvaltningen arbetar med att förbättra rutiner och arbetssätt för direktupphandlingar. Kontrollen genomförs årligen och ska säkerställa att rutinen följs.	Fakturor/inköp över 10 000 kr kontrolleras en gång per år på avdelningar inom BTN:s ansvarsområde. Kontrollen syftar på att säkerställa att medarbetare ska direktupphandla på rätt sätt och därmed följa lagstiftning och interna rutiner.	<b>Ägare</b> Ekonomiansvarig staben
Korrekt tillsyn inom miljö- och hälsoskyddsområdet	Kontrollen syftar till att säkerställa en korrekt myndighetsutövning inom miljö- och hälsoskyddsområdet och genomförs en gång per år.	Kontrollen går ut på att säkerställa att det tydligt framgår vilka skäl som ligger till grund för beslut på delegation.	<b>Ägare</b> Miljötillsynschef
Efterlevnaden av tio och tjugo veckors handläggningstid för bygglovsärenden	Av plan- och bygglagen (2010:900) (PBL) och plan- och byggförordningen framgår lagstadgade handläggningstider för lov- respektive anmälningsärenden. För lovärenden gäller att handläggningstiden ska uppgå till maximalt till tio veckor från en komplett ansökan och för anmälningsärenden gäller att handläggningstiden ska uppgå till maximalt fyra veckor. När utredningen kräver det kan handläggningstiden förlängas. Kontrollen av att handläggningstiderna följs genomförs två gånger per år.	Kontrollen syftar till att säkerställa att lagen om tio respektive fyra veckors handläggningstid för byggverksamhetens ärenden följs. Samtliga ärenden för perioden som överskridit tio veckor respektive fyra veckor om handläggningstiden inte förlängts annars den förlängda tiden väljs ut för granskning.	<b>Ägare</b> Bygglovschef

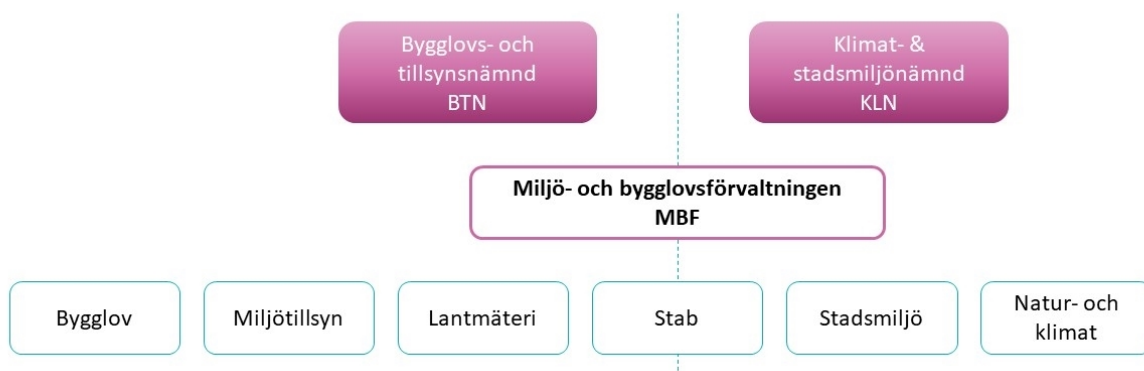
Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Efterlevnad av rutinen för kollegiegranskningen av lantmäteriförrättningar	Lantmäteriförrättningsärenden beslutas av en enda handläggare. För att garantera rättssäkerhet och undvika jäv genomförs idag en kollegiegranskning av lantmäteriförrättningsärenden. Kontrollen genomförs en gång per år.	Kontrollen syftar till att undersöka efterlevnaden av lantmäteriavdelningens rutin för kollegiegranskning.	<b>Ägare</b> Lantmäterichef

## Plan för uppföljning och insyn

Nämnden har ingen verksamhet som bedrivs av privata utförare och därmed ingen plan för uppföljning och insyn.

## Organisation

### Organisation miljö- och bygglovsförvaltningen från 1 april 2019



## Källförteckning

### Bra att leva och bo

Nämndmål	Mått	Källa
Ökat bostadsbyggande	Antal färdigställda bostäder, mätt i slutbesked	Egen statistik
	Antal färdigställda småhus, mätt i slutbesked	Egen statistik
	Antal färdigställda bostäder i flerbostadshus, mätt i slutbesked	SCB
	Andel bygglovsärenden som beslutas inom tio veckor från komplett ansökan	Egen statistik
	Antal bygglovsärenden som beslutas inom 10 veckor från komplett ansökan	Egen statistik

	Andel av alla nybyggnadskartor som levereras inom 3 veckor (från komplett beställning)	Egen statistik
	Antal nybyggnadskartor som levereras inom tre veckor från komplett beställning	Egen statistik
	Andel genomförda tillsyns- och kontrollbesök för livsmedel enligt beslutad tillsyns- och kontrollplan, per årsarbetskraft (%)	Egen statistik
	Andel genomförda tillsyns- och kontrollbesök för miljöskydd enligt beslutad tillsyns- och kontrollplan, per årsarbetskraft (%)	Egen statistik
	Andel genomförda tillsyns- och kontrollbesök för hälsoskydd enligt beslutad tillsyns- och kontrollplan, per årsarbetskraft (%)	Egen statistik
Ökad jämlikhet	Andel genomförda besök enligt planerat tillsynsintervall, gällande skolor (%)	Egen statistik
	Andel genomförda besök enligt planerat tillsynsintervall, gällande förskolor (%)	Egen statistik
Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen	Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för bygglovsärenden	SKL och Stockholm Business Alliance
	Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroll (%)	
	Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd (%)	
	Nöjd-Kund-Index gällande handläggning och service för ärenden inom livsmedelskontroll (%)	

## Fler i jobb

Nämndmål	Mått	Källa
Fler och växande företag	Placering (av totalt 9) i byggherreenkäten inom stadsbyggnadsbenchen	Stadsbyggnadsbenchen
	Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för bygglovsärenden	Stockholm Business Alliance serviceundersökning
	Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroll	Stockholm Business Alliance serviceundersökning
	Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom miljö- och hälsoskydd	Stockholm Business Alliance serviceundersökning
	Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom livsmedelskontroll	Stockholm Business Alliance serviceundersökning
	Nöjd-Kund-Index för företagare gällande handläggning och service för ärenden inom serveringstillstånd	Stockholm Business Alliance serviceundersökning

## Ekosystem i balans

Nämndmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Andel fordon med förnyelsebart drivmedel i nämndens fordonsflotta	Egen statistik
	Miljö- och bygglovsförvaltningens utsläpp av CO2 från tjänsteresor (ton/årsarbetare)	Statistik från resebyrå, drivmedelsleverantör och kommunens ekonomisystem

## Systematisk kvalitetsutveckling

Nämndmål	Mått	Källa
God användning av digitaliseringens möjligheter	Andel sökande som använder e-tjänster vid byggnmälan och bygglovsansökningar	Egen statistik

## Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet) Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00210
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivationsindex, Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet) Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00202
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskapsindex, Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
Goda förutsättningar	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Medarbetarundersökningen
	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra) Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00200
	Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Huddinge kommun	Medarbetarundersökning
	Sjukfrånvaro (total)	Huddinge kommun (LIS)
	Sjukfrånvaro (total) Huddinge kommun	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar) Huddinge kommun	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar) Huddinge kommun	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda chefer	Huddinge kommun (LIS)
	Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Nämndmål	Mått	Källa
Budgethållning	Budgethållning, resultat	Huddinge kommun (LIS)
Långsiktig balans	Antal debiterade timmar för miljöbalktillsyn, per årsarbetskraft	Egen statistik
	Självfinansieringsgrad miljöbalktillsyn (%)	Egen statistik
	Antal debiterade timmar för livsmedelskontroll, per årsarbetskraft	Egen statistik
	Självfinansieringsgrad livsmedelskontroll (%)	Egen statistik
	Självfinansieringsgrad lantmäteriavdelningen	Egen statistik
	Självfinansieringsgrad bygglovavdelningen	Egen statistik

Nämnd	Behov	Årligt värde (tkr)	Befintligt avtal eller nytt upphandlingsbehov	Avtalsnummer (om avtal finns)	Avtalsägare	Tidpunkt då avtal behöver vara på plats	Kontaktperson verksamheten	Kommentar
KLN	Virkeskontrakt, leveransvirke & beställningskontrakt (Engqvist skog)	ca 100 tkr	Befintligt avtal		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2019-07-31	förvaltare park (Caroline Alsterhed)	Stadsmiljö säljer virke på rot. Hur ska detta hanteras? Stadsmiljö har idag tecknat avtal årsvis med Engqvist Skog AB om så kallat leveransvirke.
KLN	Tekniska konsulter, ekologisk kompetens, miljökonsekvensbeskrivning, utredningar		Befintligt avtal	2015-007 D	Linda Palo (natur- och klimatchef)	2019-09-29	Linda Palo (natur- och klimatchef)	SBA:s avtal. Natur- och klimatavd. avropar på avtalet. Pågår ny upphandling?
KLN	Drift och underhåll av trafikljus (Swarco Sverige AB)	ca 400 tkr	Befintligt avtal	2015-062	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2019-10-20	förvaltare belysning (Niklas Halén)	Ingen möjlighet till förlängning efter 2019-10-20 enligt avtal.
KLN	Tekniska konsulter, konstruktion och besiktning broar (Ramböll)	ca 1 200 tkr	Befintligt avtal	2016-061 4	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2019-12-31	förvaltare bro (Robert Sahlin)	
KLN	Tekniska konsulter, gatuprojektering, besiktningar, beläggningsplanering	ca 100 tkr	Befintligt avtal	2016-061	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2019-12-31	förvaltare väg (Johan Pettersson, Eric Sjöblom)	Befintligt avtal ägs av SBA. Behov finns att vara med och kravställa från stadsmiljö vid kommande upphandling.
BTN	Värdering vid lantmåteriförrättningar	150 tkr	Nytt upphandlingsbehov		Peter Lundin (lantmåterichef)	2020-	Peter Lundin (lantmåterichef)	Direktupphandlas normalt för varje värderingstillfälle.
BTN	Tryck och produktion kommunkarta, cykelkarta	?	Nytt upphandlingsbehov		Peter Lundin (lantmåterichef)	2020-	Peter Lundin (lantmåterichef)	Gemensamt uppdrag med KSF kommunikation och KUF. Görs vartannat år.
KLN	Drifttjänster entreprenad kopplat till naturvård (maskinellt slåtter, lieslätter, motormanuella tjänster, skogsentreprenader, maskinentreprenader, stängseltjänster)		Nytt upphandlingsbehov		Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-	ekolog	Finns delvis bef. avtal inom detta område, se avtal skogsvårdstjänster 2016-052
KLN	System för felanmälan/ärendehantering (stadsmiljö)	ca 400 tkr/3 år	Befintligt avtal		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	Nuvarande felanmälsystem (Solen Orbit) bygger på interna kartlösningen Solen som kommunen avvecklat under början på 2019. Nytt system för felanmälan behöver upphandlas med koppling till nya kartsystemet (ISY Map). Systemet används av MBF och servicecenter.
KLN	Digitala förvaltningsystemstöd för stadsmiljö	ca 2 500 tkr	Nytt upphandlingsbehov		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2021-	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	Upphandling av systemstöd för förvaltning av alla stadsmiljöobjekt, troligtvis flera olika system för olika typer av objekt/verksamheter. Utredning under hösten 2019. Ev direktupphandlas. Områden: Beläggning (4,5 mnkr/5 år), belysning (ca 1 mnkr/år), fordonsflytt (ca 40 tkr/år), park (?).
KLN	Totalentreprenad hus och rivning		Nytt upphandlingsbehov		Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-	förvaltare fastigheter (Gertrud Söderberg)	Engångsuppdrag som avser rivning och återuppförande av bostadshus på Kastellet. Inget återkommande ramavtal behövs.
KLN	Förvaltningsystem för fastigheter		Nytt upphandlingsbehov		Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-	förvaltare fastigheter (Gertrud Söderberg)	Gemensamt behov med lokalplaneringssektionen.
KLN	Konsultstöd för framtagande av underhållsplan för fastigheter		Nytt upphandlingsbehov		Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-	förvaltare fastigheter (Gertrud Söderberg)	
KLN	Markentreprenad utanför naturreservat samt för stora projekt	ca 2-3 mnkr	Nytt upphandlingsbehov		Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-	ekolog	Befintligt avtal gäller endast inom reservatsgränserna och har maxbelopp på 2 mnkr per år, vilket inte räcker när vi gör större åtgärder tex Balingsholmsdalgångens vattenvårdsåtgärder.

Nämnd	Behov	Årligt värde (tkr)	Befintligt avtal eller nytt upphandlingsbehov	Avtalsnummer (om avtal finns)	Avtalsägare	Tidpunkt då avtal behöver vara på plats	Kontaktperson verksamheten	Kommentar
KLN	Vägmärken (Aktiebolaget Blinkfyrrar)	ca 50 tkr	Befintligt avtal	2016-021 A	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-01-30	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	Ramavtal via SKL Kommentus.
KLN	Enkätundersökningar	385 tkr	Nytt upphandlingsbehov (i nuläget direktupphandlas inför varje undersökning)		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef) & Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-01-31	Johan Lidström (stab ekonomi)	Naturvård- och gatuundersökning görs vartannat år (ska göras 2020). Gatuundersökningen delas med Trafik och landskapssektionen på KSF.
KLN	Lekplatsbesiktning	ca 50 tkr	Nytt upphandlingsbehov		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-02-01	förvaltare park (Caroline Alsterhed)	Görs som direktupphandlingar men fleråriga avtal önskas för att slippa upphandla på nytt varje år.
KLN	Löpande konstbyggnads- och anläggningsunderhåll (Dipart entreprenör AB)	ca 10 000 tkr	Befintligt avtal		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-03-02	förvaltare bro (Robert Sahlin)	Entreprenadarbetena omfattar löpande underhåll och reparation av konstbyggnader i stål, betong och trä. Arbetena kan även innefatta trafikanordningar, asfalts- och tätskiktarbeten. Upphandlingen gjordes hösten 2016. Avtalet undertecknades i mars 2017. Förlängningsavtalet är tyvärr registrerat på nytt ärende. Handlingarna är otydliga kring vilka datum som egentligen gäller för avtalet. Eftersom avtalet gäller från att det undertecknats av båda parter, så har vi räknat från det datum avtalet/kontraktet är daterat.
KLN	Badplatsdykning	ca 65 tkr	Nytt upphandlingsbehov		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-03-29	förvaltare park (Caroline Alsterhed)	Görs som direktupphandlingar men fleråriga avtal önskas för att slippa upphandla på nytt varje år.
KLN	Bajamajor/toaletter till badplatser och park	ca 170 tkr	Nytt upphandlingsbehov		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-03-29	förvaltare park (Caroline Alsterhed)	Görs som direktupphandlingar men fleråriga avtal önskas för att slippa upphandla på nytt varje år.
KLN	Sommarblommor	ca 400 tkr	Nytt upphandlingsbehov		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-03-29	förvaltare park (Caroline Alsterhed)	Görs som direktupphandlingar men fleråriga avtal önskas för att slippa upphandla på nytt varje år.
KLN	Brojour (Bro- och stålkontroll i Stockholm AB)	ca 100 tkr	Befintligt avtal		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2020-06-30	förvaltare bro (Robert Sahlin)	Förslagsvis görs en riktigt direktupphandling av brojour över flera år, t ex 2 år + 1 år + 1 år.
KLN	Hyra div maskiner tex skylift (Cramo)	ca 40 tkr	Befintligt avtal		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef) & Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-07-31	enhetschef utförarenheten	Görs som direktupphandlingar men fleråriga avtal önskas för att slippa upphandla på nytt varje år. Gemensamt behov för stadsmiljö och natu- och klimatavd.
KLN	Skadedjursanering	ca 50 tkr	Befintligt avtal	2016-2747	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef) & Linda Palo (natur- och klimatchef)	2020-12-31	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef) & Linda Palo (natur- och klimatchef)	Ramavtal via SRF. Enligt upphandlingsenheten så kommer detta inte förlängas, men ny upphandling pågår hösten 2019 via HusF
KLN	Skötsel offentliga toaletter (Skeppsmyparken, Sjödalsparken, bussterminalen) (Danfo AB)	680 tkr	Befintligt avtal	hittar inte i Proceedo	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2021-	förvaltare park (Caroline Alsterhed)	Fakturorna i Agresso bär spår av avtal från 1987 och 1989. Avtal och upphandling bör ses över och göras korrekt så snart som möjligt. Avtal tecknas av SBA i samband med byggnation av nya offentliga toaletter.
KLN	Byggmaterial	ca 200 tkr	Befintligt avtal	2016-048.1 eller 2017-058?	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef) & Linda Palo (natur- och klimatchef)	2021-01-01	enhetschef utförarenheten	Finns både ett avtal för Woody som löpt ut (2016-048) och ett för Beijer, Norströms mfl (2017-058) som löper till 2021
KLN, BTN	Järnhandelsvaror	ca 200 tkr	Befintligt avtal	2016-048	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef) & Linda Palo (natur- och klimatchef)	2021-01-01	enhetschef utförarenheten	Finns både ett avtal för Woody som löpt ut (2016-048) och finns även ett ramavtal via SKL som vi kan ropa av från...



Nämnd	Behov	Årligt värde (tkr)	Befintligt avtal eller nytt upphandlingsbehov	Avtalsnummer (om avtal finns)	Avtalsägare	Tidpunkt då avtal behöver vara på plats	Kontaktperson verksamheten	Kommentar
KLN	Tjänst för parkeringsövervakning (Goldpen)	ca 50 tkr	Befintligt avtal		Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2021-01-01	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	Direktupphandling från 2016 med avtal som löper på gällande programvaran ParkRight (Goldpen) som används av parkeringsvakter för att utfärda parkeringsanmärkningar och kontrollavgifter på handdator/telefon och portabel skrivare. "Molntjänst" Avtalet är ett tillsvidareavtal som löper på tills det sägs upp. 3 månaders uppsägningstid. Innan det här avtalet tecknades använde Huddinge kommun samma företag.
KLN	Markanläggningar och beläggningsunderhåll (NCC)	43 000 tkr	Befintligt avtal	?	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	ev 2021-03-31	förvaltare väg (Johan Pettersson, Eric Sjöblom)	Avtal med NCC med möjlighet till förlängning till 2021-03-31 men ska ev göra ny upphandling tillsammans med SBA (de har eget behov av ny upphandling).
KLN	Skogsvårdstjänster, små maskiner		Befintligt avtal	2016-052A	Linda Palo (natur- och klimatchef)	2021-04-19	Linda Palo (natur- och klimatchef)	Uppdraget omfattar naturvårdsinriktad skötsel som röjning, gallring, plockhuggning samt friställning av träd inom kommunens naturreservat och naturmark som inte är detaljplanlagd. Även förberedande arbete ingår. Avtal tom 2019-04-19 med option 1+ 1 år
KLN	Skogsvårdstjänster, mellanstora maskiner		Befintligt avtal	2016-052B	Linda Palo (natur- och klimatchef)	2021-04-19	Linda Palo (natur- och klimatchef)	Avtal tom 2019-04-19 med option 1+ 1 år
KLN	Grus, jord och sand, leverans inkl tippning och avhämtning (Swerock AB, Skanska Asfalt och betong AB, Sand och grusbolaget Jehander, Haninge Åkeri AB)	ca 100 tkr	Befintligt avtal	2017-018.1.3	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2022-01-07 inkl förlängning	förvaltare väg (Johan Pettersson, Eric Sjöblom)	I nya avtalet för vinter mm ingår halkbekämpande sand. Övrig sand behövs separat avtal för, tex till sandlådor, badstränder ev enklare markjobb.
KLN	Drift- och underhåll belysning (Vattenfall services)	ca 5 000 tkr	Befintligt avtal	hittar inte i Proceedo	Ezvin Zilic (stadsmiljöchef)	2022-01-07	förvaltare belysning (Niklas Halén)	
BTN	Ersättare till nuvarande kartsystem SGD	ca 2 100 tkr	Befintligt avtal		Peter Lundin (lantmäterichef)	2022-03-01	Peter Lundin (lantmäterichef)	Avtal för nuvarande kartsystem (gemensamt för Södertörns kommunerna) går ut 2022. Beslut om ev förlängning option eller om ny upphandling ska göras tas under hösten 2019.
KLN, BTN	Laboratorietjänster (sjöprovtagning, strandbadsprovtagning, analyser av livsmedel mm)		Befintligt avtal	UPP-2019/39	Staffan Stafström (chef miljötillsyn)	2022-09-30	Staffan Stafström (chef miljötillsyn)	Nytt avtal from 1/10 2019. Avtalsperiod tom 2021-09-30 med option 1 + 1 år. Tillgodoser behov inom miljötillsyn, naturvård och stadsmiljö.



Förskolenämnden

Sammanträdesdatum

13 november 2019

Paragraf

§ 9

Diarienummer FSN-2019/717.641

## Verksamhetsplan 2020 för förskolenämnden

### **Förskolenämndens beslut**

*Förskolenämnden beslutar för egen del*

1. Förskolenämnden fastställer förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020.
2. Förskolenämnden fastställer förvaltningens förslag gällande hantering av kommunala enheters återbetalning av skuld.

*Nämnden begär hos kommunstyrelsen*

3. Nämnden begär hos kommunstyrelsen om ramökning på 1,5 mnkr för ökade lokalkostnader.
4. Nämnden begär hos kommunstyrelsen om investeringsramökning på 3,5 mnkr för ökade kostnader gällande arbetsmiljöåtgärder, 0,5 mnkr, samt ökade kostnader för övriga investeringar på 3 mnkr.

*Nämnden begär hos kommunfullmäktige*



5. Nämnden begär hos kommunfullmäktige att omfördela eget kapital mellan nämnden och egen regi med 10,5 mnkr.
6. Nämnden begär hos kommunfullmäktige ett uttag av eget kapital på 4,5 mnkr för att kompensera annan regi, fristående och annan kommun, för återbetalning av egen regis skuld.

### **Sammanfattning**

Kommunstyrelsen fattade i juni 2019 beslut om förskolenämndens ram om sammanlagt 877,3 mnkr. I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat, ingen kompensation utgår för uppräknig för löner, hyror och priser.

Utgångspunkten för framräkningen av 2020 års ram är budget 2019. Enligt befolkningsprognosen beräknas 7013 barn vara inskrivna i Huddinge kommuns förskoleverksamhet och pedagogisk omsorg. Detta är 71 barn färre än i Mål och Budget 2019 vilket medför en minskad ram på 7,2 mnkr. Lokaler påverkas också av lägre volymer och ramen har minskats med 0,8 mnkr. Utöver detta begär förskolenämnden 1,5 mnkr i utökad budgetram för ökade lokalkostnader. Den totala ramen för nämnden inklusive begärandet för ökade lokalkostnader blir 878,8 mnkr.

För lokalerna ligger den uppskattade kostnaden för 2020 något högre än föregående år.

Signaturer:	Ordförande	Justerare	Utdragsbestyrkande: datum och signatur
			



Förskolenämnden

Sammanträdesdatum

13 november 2019

Paragraf

§ 9 forts.

Diarienummer FSN-2019/717.641

Nämnden har dock fått en minskad ram för lokalkostnader kopplat till färre barn som inte fullt ut bedöms kunna hanteras.

Egen regi bär med sig en skuld in i 2020 om totalt 10,5 mnkr som förvaltningen föreslår nämnden att begära omföring av eget kapital från nämnden till egen regi. För att kompensera annan regi, fristående och annan kommun, föreslår förvaltningen nämnden att begära uttag av eget kapital på 4,5 mnkr.

För år 2020 föreslås sex åtaganden under målet Utbildning med hög kvalitet och som handlar om att skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp arbetet med; det systematiska kvalitetsarbetet, digitalisering, attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket, implementeringen av den reviderade läroplanen för förskolan och arbetet med att omorganisera förskoleområdena.

### **Överläggning**

I ärendet yttrar sig Tomas Selin (C), verksamhetschef Susanne Fritz, utbildningsdirektör Kerstin Andersson, ekonomicontroller Maria Rindfors Dufva, Erling Karlsson (S), Liz Trana (S), Tomas Nordström (MP), Mats Österholm (M), Sven Pernils (SD), Nora Salem (S) och Sonia Benavente (V).

### **Deltar inte i beslutet under beslutssats 1**

Under överläggningen informerar Erling Karlsson (S) och Sonia Benavente (V) att Socialdemokraterna och Vänsterpartiet inte deltar i beslutet under punkt 1.

### **Protokollsanteckningar**

Erling Karlsson (S) och Sonia Benavente (V) lämnar varsin bifogad protokollsanteckning till protokollet, *FSN Bilaga § 9:1, § 9:2*

### **Suppleantyttrande**



Tomas Nordström (MP) lämnar bifogad protokollsanteckning till protokollet, *FSN Bilaga § 9:3*

### **Bilagor**

Protokollsanteckning från Socialdemokraterna  
Protokollsanteckning från Vänsterpartiet  
Suppleantyttrande från Miljöpartiet de Gröna

### **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen  
Kommunfullmäktige  
Akten

Signaturer:	Ordförande	Justerare	Utdragsbestyrkande: datum och signatur
			

Huddinge kommun  
Förskolenämnden  
2019-11-13

## Protokollsanteckning

### Ärende 7: Verksamhetsplan 2020 för förskolenämnden

Huddinge är på många sätt en bra kommun att bo och leva i. Samtidigt präglas kommunen av ojämlikhet och stora utmaningar i välfärden som är ett resultat av underfinansiering under flera år. I vårt budgetförslag för 2020 prioriterade vi därför att satsa på de verksamheter där behoven är som störst – förskolan, skolan och äldreomsorgen och en bättre fritid för våra unga. Vår budget hade tillsammans med regeringens investeringar och statsbidrag gett bättre förutsättningar för kommunens verksamheter och personal. Dessvärre valde en majoritet i fullmäktige att inte ställa sig bakom vårt budgetförslag. Eftersom verksamhetsplanen inte utgår från vår budget så väljer vi att inte delta i beslutssats 1.

Mycket gott arbete utförs i förskolorna varje dag av engagerade medarbetare. Det har krävts många oppoffringar under de senaste åren för att hålla sig inom de snäva ekonomiska ramarna och dessutom kunna betala av på skuldberget. Därför ställer vi oss gärna bakom de övriga beslutssatserna. Vi gör det för barnens skull och för personalens. Vi ser med stor tillfredsställelse på att en enig nämnd ställer sig bakom att utnyttja nämndens positiva egna kapital till att balansera bort nästa års tänkta skuldåterbetalning för de kommunala förskolorna. De fristående förskolorna kompenseras fullt ut helt enligt lagen. Om inte detta gjorts skulle Huddinges förskolor fått leva med den nolluppräknings som sexpartikoalitionen beslutat om i kommunfullmäktige. Skuldberget växte under flera år på grund av underfinansiering från de styrande partierna. På fem år byggde man upp ett glapp mellan budgetuppräknings och kostnader på minst 55 miljoner kronor. Politikerna tog inte ansvar förrän sista året i förra mandatperioden, och därför blev åtstramningen onödigt drastisk.

Förvaltningen arbetar hårt med att stödja och ständigt förbättra verksamheten. Vi ser fram emot att hela nämnden ska engageras i JAF-arbetet (jämföra, analysera, förbättra). Vi har tidigare hävdats att förskolans tjänstepersoner och förtroendevalda måste ha en betydande roll i benchmarking. Det finns många goda ambitioner i verksamhetsplanen. Vi uppskattar skrivningarna om jämlik styrning och att det är redan i förskolan som grunden för ett gott liv byggs.

#### **Huddinge kommun skall vara en bra arbetsgivare**

Huddinge kommun har länets högsta sjukfrånvaro. Förskolenämnden har den högsta sjukfrånvaron jämfört med alla andra verksamheter i vår kommun. Vi har upprepade gånger framfört att vi ser allvarligt på den höga sjukfrånvaron. Enligt delårsrapporten har nämnden 40 långtidssjukskrivna medarbetare, och de måste ges allt rimligt stöd. Den totala sjukfrånvaron ligger kvar på samma höga nivå som förra året. Långtidssjukfrånvaron har ökat jämfört med förra året! Här behövs långsiktiga insatser och inte bara tillfälligt stöd. Sjukfrånvaron måste förebyggas.

Arbetet med Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare är avgörande för att kommunens verksamheter ska hålla hög kvalitet. Huddinges medarbetare och chefer är de absolut viktigaste resurserna för detta. Huddinges personalpolitik ska syfta till att säkerställa personalförsörjningen, skapa en god verksamhet för dem som bor och verkar i kommunen och att utveckla kommunen. Som arbetsgivare vill Socialdemokraterna att Huddinge kommun ska arbeta strategiskt med att förbättra arbetsmiljön och minska sjukfrånvaron, vara fri från delade turer och ha schyssta villkor i upphandlingar, och aktivt arbeta med att minska antalet ofrivilliga deltid. I förskolans värld är såväl



förskollärare som barnskötare bristyrken med stark konkurrens inom regionen. Vi är bekymrade över att mer än var tredje anställd varken är förskollärare eller barnskötare.

### Huddinge kommun skall ha en ansvarsfull ekonomi

Visserligen minskar antalet barn i förskoleåldern nästa år, men den demografiska utvecklingen visar på stora utmaningar åren därefter när andelen unga och äldre i befolkningen ökar. Det ställer stora krav på att använda varje skattekrona effektivt och på rätt sätt. Det bidrar också till att behovet av välfärd ökar.

Vi står inte bakom den styrande sexpartikoalitionens uttalade mål att hälften av alla nya verksamheter ska byggas av externa byggherrar och drivas av fristående utförare. Vårt parti står inte bakom den grovt tillyxade principen. Vi har i stället framfört några bärande principer, som vi senast upprepade i ärendet om lokalbehoven.

Huddinge har under de senaste åren haft mycket höga kostnader för inhyrd personal i förhållande till kommunens storlek. Detta ser vi även i förskolenämnden, trots att inhyrning av vikarier medvetet varit lågt de senaste båda åren. Vi socialdemokraterna har centralt drivit på för att minska kostnaderna för inhyrd personal för en ansvarsfull ekonomi och en bättre arbetsmiljö.

Skuldåterbetalningen och ekonomifokuset har inte varit spårlost. Antalet anställda har minskat med 145 personer på två år. Barngrupperna har ökat med 0,5 barn mellan de senaste mättillfällena även för de allra yngsta barnen.

### Ansvar för miljö och hälsa

Förskolan har tidigare haft den högsta andelen ekologiska livsmedel inom kommunen. Nu har den andelen minskat två år i följd. Det är förstaeligt när allt fokus legat på ekonomi och enorm skuldåterbetalning. Det är viktigt förskolorna har höga ambitioner med att minska matsvinn och använda ekologiska livsmedel. Vi tror att mycket kan göras för att underlätta förskolornas hantering av återvinningsbara material.

### Mer dialog

Vi har i olika sammanhang framfört förslag om ökad dialog och insyn. Det kan gälla i lokalplanering eller i de särskilda ekonomidialogerna. Det har tidigare tillämpats under olika politiska styren med framgång.

För Socialdemokraterna

  
Erling Karlsson

Liz Trana

Carina Andersson





Huddinge kommun  
Förskolenämnden  
2019-11-13



## Protokollsanteckning

### Ärende 9: Verksamhetsplan 2020 för förskolenämnden

Från Vänsterpartiet välkomnar vi förslaget om att avskryva förskolenämndens skuld på 10,5 miljoner och att skjuta till 6,3 procent. Avskrivningen av skulden har varit ett krav från oppositionen under längre tid och beror ytterst på att den styrande koalitionen under flera års tid har avstått från nödvändiga uppräknings. En mycket stor börda har legat på de enskilda förskolorna som har tvingats till stora besparingar för att nå en budget i balans och det har bland annat skett till priset av försämrade anställningstrygghet, större barngrupper, färre vikarier och uteblivna satsningar på IT och kompetensutveckling.

I Vänsterpartiets förslag till budget lade vi fram 27 miljoner kronor (6,4 mnkr utöver koalitionen förslag exklusive uppräknings) till förskolenämnden, totalt 35,3 miljoner kronor inklusive uppräknings för mindre barngrupper, fler förskolelärare och specialpedagoger, barn i behov av särskilt stöd och stärka arbetet med genuspedagoger samt modersmålsutveckling och rätt till 30 timmar i förskolan för alla barn. En sådan satsning hade varit nödvändig för att säkra barnomsorgen och ge alla barn och pedagoger den verksamhet de förtjänar.

För Vänsterpartiet

---

Sonia Benavente  
Ledamot (v) förskolenämnden

---

Olov Hamilton  
Ledamot (v) förskolenämnden

---

Malin Ahlgren  
Ersättare (v) förskolenämnden



Miljöpartiet

Huddinge kommun  
Förskolenämnden  
2019-11-14

### Suppleantyttrande

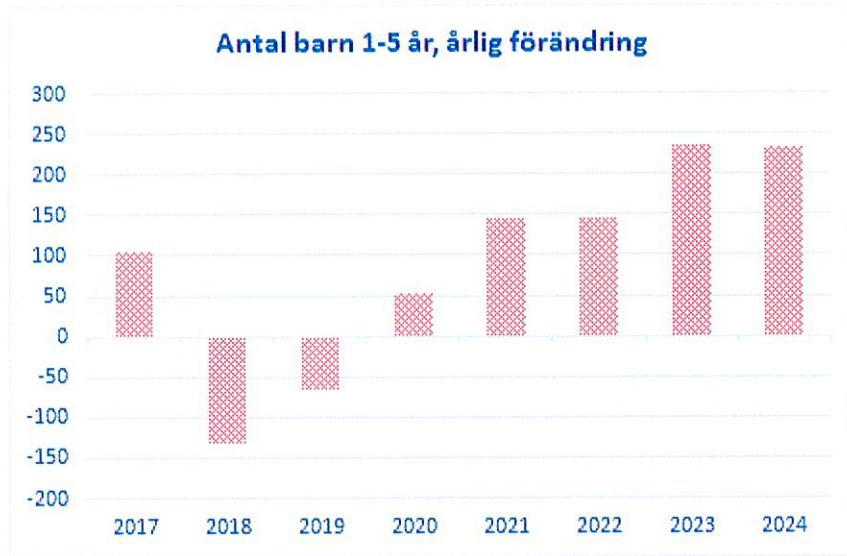
#### Ärende 9: Verksamhetsplan för förskolenämnden 2020

Nämndens beslut innebär att den återstående "skulden" i kommunens egen förskoleverksamhet skrivs av. Samma avskrivning låg i Miljöpartiets förslag till Mål&Budget 2020, vilket avvisades av koalitionen. Därtill föreslog Miljöpartiet en permanent förstärkning med 9 mkr för att begränsa en fortsatt minskning av personaltätheten och ökning av barngrupperna. Sammantaget uppgick tillskottet till förskolan till 22 mkr.

Förutsatt att den nu föreslagna skuldavskrivningen godkänns av Kommunstyrelsen och Fullmäktige förstärks förskoleverksamheten med 15 mkr 2020 (10,5 mkr till kommunala förskolor och 4,5 till privata) jämfört med Mål&Budget. Därtill görs en engångsvis utbetalning på ca 6 mkr redan i år varav ca 4 mkr till kommunala förskolor. Utbetalningen på 846 kr/barn påverkar framförallt förskolornas ekonomiska utrymme 2020. Sammantaget innebär beslutet ett tillskott till verksamheterna helt i linje med Miljöpartiets budgetförslag.

Under 2018 och 2019 har personalen i kommunens förskoleverksamhet minskat med drygt 10%, vilket beror dels på minskat antal barn, dels på större barngrupper. Från 2020 beräknas emellertid antalet barn i förskoleåldern åter öka och utvecklingn accelererar åren därefter, se figur. Utan en snabb ökning av personalen kommer barngrupperna att bli ännu större och kön till förskolan kommer att återuppstå. Att snabbt rekrytera ny personal kan visa sig bli både svårt och dyrt, särskilt vad gäller förskollärare. Förskoleverksamheten är sällsynt illa lämpad för anpassning till kortsiktiga budgetvariationer. En väl fungerande verksamhet förutsätter stabilitet i resurstilldelningen. Besparingarna de senaste åren kan framöver visa sig vara dyrköpta såväl för barnen och personalen som för kommunens ekonomi.

B Elk



Miljöpartiet

*Tomas Nordström*

/Tomas Nordström/

*ES*

*EL*





Datum  
2019-10-09

Diarienummer  
FSN-2019/717.641

Handläggare  
Maria Rindefors Dufva  
Maria.Rindefors-Dufva@huddinge.se

Förskolenämnden

## Verksamhetsplan 2020 för förskolenämnden

### Förslag till beslut

*Förskolenämnden beslutar för egen del*

1. Förskolenämnden fastställer förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020.
2. Förskolenämnden fastställer förvaltningens förslag gällande hantering av kommunala enheters återbetalning av skuld.

*Nämnden begär hos kommunstyrelsen*

3. Nämnden begär hos kommunstyrelsen om ramökning på 1,5 mnkr för ökade lokalkostnader.
4. Nämnden begär hos kommunstyrelsen om investeringsramökning på 3,5 mnkr för ökade kostnader gällande arbetsmiljöåtgärder, 0,5 mnkr, samt ökade kostnader för övriga investeringar på 3 mnkr.

*Nämnden begär hos kommunfullmäktige*

5. Nämnden begär hos kommunfullmäktige att omfördela eget kapital mellan nämnden och egen regi med 10,5 mnkr.
6. Nämnden begär hos kommunfullmäktige ett uttag av eget kapital på 4,5 mnkr för att kompensera annan regi, fristående och annan kommun, för återbetalning av egen regis skuld.

### Sammanfattning

Kommunstyrelsen fattade i juni 2019 beslut om förskolenämndens ram om sammanlagt 877,3 mnkr. I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat, ingen kompensation utgår för uppräkningslöner, hyror och priser.

Utgångspunkten för framräkningen av 2020 års ram är budget 2019. Enligt befolkningsprognosen beräknas 7013 barn vara inskrivna i Huddinge kommuns förskoleverksamhet och pedagogisk omsorg. Detta är 71 barn färre än i Mål och Budget 2019 vilket medför en minskad ram på 7,2 mnkr. Lokaler påverkas också av lägre volymer och ramen har minskats med 0,8 mnkr. Utöver detta begär förskolenämnden 1,5 mnkr i utökad budgetram för ökade lokalkostnader. Den

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Barn- och utbildningsförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Gymnasietorget 1

Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

[www.huddinge.se](http://www.huddinge.se)



totala ramen för nämnden inklusive begärandet för ökade lokalkostnader blir 878,8 mnkr.

För lokalerna ligger den uppskattade kostnaden för 2020 något högre än föregående år. Nämnden har dock fått en minskad ram för lokalkostnader kopplat till färre barn som inte fullt ut bedöms kunna hanteras.

Egen regi bär med sig en skuld in i 2020 om totalt 10,5 mnkr som förvaltningen föreslår nämnden att begära omföring av eget kapital från nämnden till egen regi. För att kompensera annan regi, fristående och annan kommun, föreslår förvaltningen nämnden att begära uttag av eget kapital på 4,5 mnkr.

För år 2020 föreslås sex åtaganden under målet Utbildning med hög kvalitet och som handlar om att skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp arbetet med; det systematiska kvalitetsarbetet, digitalisering, attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket, implementeringen av den reviderade läroplanen för förskolan och arbetet med att omorganisera förskoleområdena.

### Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige fattade i juni 2019 beslut om Mål och budget 2020. Förvaltningen har med anvisningar till verksamhetsplanerna 2020 som grund utarbetat ett förslag till verksamhetsplan för nämndens verksamhet för 2020, se bilaga 1 Verksamhetsplan 2020 FSN.

### Förvaltningens synpunkter

I nämndens verksamhetsplan för år 2020 lyfts fyra nämndövergripande åtaganden för förskolenämnden och grundskolenämnden samt två nämndspecifika åtaganden för förskolenämnden avseende målområdet Utbildning med hög kvalitet:

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp:

- Det språk- och kunskapsutvecklande arbetet
- Arbetet med digitalisering
- Det systematiska kvalitetsarbetet
- Arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket
- Implementering av reviderad läroplan
- Omorganisation av förskoleområden

Åtagandena tar sin utgångspunkt i de politiska prioriteringar som beskrivits i Mål och Budget 2020. Dessa bör ses som långsiktiga och har arbetats fram av barn- och utbildningsförvaltningens ledningsgrupp, rektorer och medarbetare från förvaltningen samt i dialog med förskolenämnden. Åtagandena är framtagna utifrån perspektivet att de, på riktigt, ska göra skillnad för barns möjlighet till skolframgång och skapa förutsättningar för att varje barn erhåller det stöd och den stimulans som behövs för att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression för att dels kunna anpassa undervisningen utifrån relevant kunskapsnivå men även för att kunna synliggöra utvecklingen för barnet själv.



I Mål och budget 2020, har kommunfullmäktige, särskilt pekat ut två områden som har stark bäring på sund ekonomi.

Det första området handlar om att nämnderna fått ett tydligt uppdrag att jämföra, analysera och förbättra (JAF). Syftet är att via benchmarking åstadkomma förbättringar som i slutändan leder till att vi får ut mer verksamhet för varje skattekrona. För förskolenämndens verksamheter handlar det konkret om att göra jämförelser internt mellan våra enheter samt även med andra relevanta kommuner och huvudmän. Arbetet pågår men kommer att intensifieras under 2020. För att kunna göra meningsfulla jämförelser med andra kommuner och huvudmän behöver vi utveckla vår uppföljning och redovisning. Arbetet har hög prioritet 2020.

Det andra området som är prioriterat är att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver icke lagstyrd verksamhet och till vilken kostnad. Syftet med detta är att analysera och skapa underlag för eventuella omprioriteringar. Arbetet föreslås rapporteras till förskolenämnden i samband med delårsrapport 1 2020.

Under 2019 har barn- och utbildningsförvaltningens ekonomiavdelning gjort en genomlysning av den interna resursfördelningsmodellen för att säkerställa efterföljande av lagen om lika villkor vid fördelning av resurser till kommunala och fristående huvudmän. Arbetet har genomförts av en generell restriktivitet för gemensamma och kommunala avdrag. Syftet har även varit att öka fördelningen av resurser till grundbeloppet mot bakgrund av att det i 2020 års budget ej erhålls någon kompensation för löne- och prisökningar. I resursfördelningsmodellen finns centralt avsatta medel för förskolans stödverksamhet, öppna förskolor, öppna förskolor i familjecentraler, omsorg på obekvämt arbetstid samt andra centrala resurser som tex IT-system.

Enheterna i egen regi bär med sig en skuld in i år 2020 till följd av ekonomiskt underskott tidigare år. I enlighet med kommunens principer för ekonomisk styrning har en handlingsplan för ekonomi i balans tagits fram och beslutats i nämnden i februari 2018. I denna har fastställts att det belopp av skulden som ska återbetalas 2020 är 9,5 mnkr, dessutom föreslår förvaltningen att hela skulden från 2018 på 1 mnkr återbetalas 2020. Totalt belopp för skuldåterbetalning 2020 blir således 10,5 mnkr. Förskolenämnden begär hos kommunfullmäktige att omfördela eget kapital mellan nämnden och egen regi med 10,5 mnkr. Detta för att återbetala egen regis skuld från 2017 på 9,5 mnkr och 2018 på 1 mnkr. För att kompensera annan regi för skuldåterbetalningen för egen regi begär nämnden hos kommunfullmäktige ett uttag ur eget kapital på 4,5 mnkr. Kompensationen till annan regi, fristående och annan kommun, kommer att göras som en engångsutbetalning efter beslut i december 2019 i kommunfullmäktige.



Datum  
2019-10-09

Diarienummer  
FSN-2019/717.641

Kerstin Andersson  
Utbildningsdirektör

Susanne Fritz  
Verksamhetschef förskola

## **Bilaga**

Verksamhetsplan för förskolenämnden 2020 med bilaga upphandlingsplan

## **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen  
Kommunfullmäktige  
Akten



# Verksamhetsplan 2020

## Förskolenämnden



# Innehållsförteckning

<b>Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd .....</b>	<b>3</b>
<b>Huddinges vision och mål.....</b>	<b>4</b>
<b>Nämndens ansvarsområde.....</b>	<b>5</b>
<b>Nämndens mål och resultat .....</b>	<b>5</b>
Nämndens tolkning av målen .....	5
Bra att leva och bo.....	6
Utbildning med hög kvalitet .....	8
God omsorg för individen.....	12
Ekosystem i balans.....	13
Systematisk kvalitetsutveckling .....	14
Attraktiv arbetsgivare .....	15
Sund ekonomi.....	18
Sund ekonomi - budgetåret.....	20
<b>Plan för internkontroll.....</b>	<b>25</b>
Struktur för nämndens internkontrollarbete .....	25
Riskreducerande åtgärder .....	25
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	26
Systematiska kontroller .....	26
<b>Plan för uppföljning och insyn .....</b>	<b>27</b>
Uppföljning .....	27
Konkurrensprövning .....	28
<b>Verksamhetsstatistik.....</b>	<b>28</b>
<b>Källförteckning.....</b>	<b>29</b>
Bra att leva och bo.....	29
Utbildning med hög kvalitet .....	29
Ekosystem i balans.....	29
Attraktiv arbetsgivare .....	29
Sund ekonomi.....	30
<b>Bilaga .....</b>	<b>30</b>

# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

## Jämlik styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

## När måtten används som indikatorer

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

## Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

## Delårsrapporterna

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att

följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelser mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

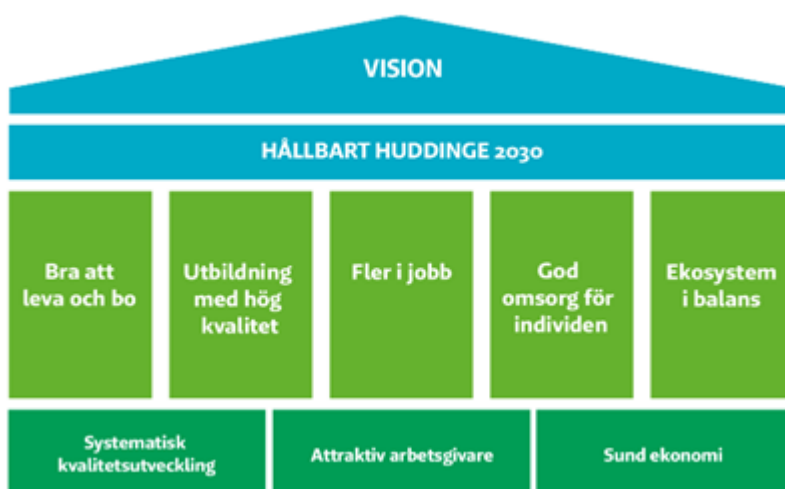
### Verksamhetsberättelsen

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.

## Huddinges vision och mål



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

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

### Hållbart Huddinge 2030

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

### Mål för Huddinge

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

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

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* som utgör grunden för en effektiv organisation och 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, företagare 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.

## Nämndens ansvarsområde

Förskolenämnden ansvarar för förskola och annan pedagogisk verksamhet i form av pedagogisk omsorg, omsorg under obekvämt arbetstid och öppen förskola. Nämndens uppdrag innefattar alla uppgifter som enligt skollagen eller annan författning inom angivna verksamheter ankommer på kommunen. Förskolenämnden fullgör även kommunens uppgifter när det gäller bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer.

## Nämndens mål och resultat

### Nämndens tolkning av målen

Nämnden har systematiskt gått igenom alla kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar och prövat vilka som har relevans för nämndens verksamhet och därmed är ett ansvar för nämnden. Till nämndens verksamhetsplan bifogas även nämndens upphandlingsplan. Majoriteten av de politiska styrsignalerna bedöms ligga i linje med basuppdraget och inom barn- och utbildningsförvaltningen. Utbildning med hög kvalitet är barn- och utbildningsförvaltningens främsta mål. Förutsättningen för att fler elever ska nå en gymnasieexamen på tre år skapas redan i förskolan och genom barnens hela utbildning. För att skapa utrymme för arbetet med att utveckla den pedagogiska verksamheten behöver grundförutsättningar som lokal- och kompetensförsörjning samt en ekonomi i balans finnas på plats. Varför förvaltningen utöver Utbildning med hög kvalitet särskilt prioriterar arbetet med målområdena Bra att leva och bo, Attraktiv arbetsgivare och Sund ekonomi. Målområdet Fler i jobb hanteras inte av nämnden.

Det genomgående uppdraget i Mål och budget 2020 att jämföra, analysera och förändra kommer inledningsvis att tas omhand genom ett arbete att se över *vilka* nyckeltal som ska jämföras samt *med vilka* andra kommuner eller huvudmän nyckeltalen ska jämföras. De är också viktigt att vi jämför oss internt mellan olika enheter och verksamhetsformer. De nyckeltal som ska jämföras behöver noga definieras för att säkerställa att vi jämför med samma parametrar, detta då olika kommuner och huvudmän ibland redovisar nyckeltal på olika sätt. Syftet är att lära av andra som arbetar mer effektivt och når god kvalitet i förskolan.

## Bra att leva och bo

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. När Huddinge växer är det av vikt att kommunens samhällsservice ligger i fas med prognostiserad befolkningsutveckling.

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**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.**

Barn- och utbildningsförvaltningen ser att en effektivare användning av kommunens lokaler skulle innebära en ekonomisk vinst. De är av vikt att användningen av lokalytorna optimeras. Det behöver därför finnas en snabbhet i processer vid avveckling och säga upp hyreskontrakt då lokaler eller del av lokaler inte används. Om den nya hyresmodellen innebär att kostnad och intäkt för hyra läggs ut på enhetsnivå så kommer hyreskostnaderna ha en direkt påverkan på barnpengen och likvärdighetsaspekten mellan förskolor behöver då säkerställas. Ett samutnyttjande skulle även kunna leda till frigörande av lokalytor för såväl den egna verksamheten som för andra förvaltningars och föreningslivets behov av lokaler. Det behöver utredas vilka lokaler som är lämpade att samutnyttjas samt att tillgång till vissa lokalytor behöver begränsas, något som ställer krav på särskilda larmzoner vilket är kostnadsdrivande. En förutsättning för ett effektivt samutnyttjande av kommunens lokaler är att diskussionerna mellan förvaltningarna samordnas centralt i kommunen. I kommunen förekommer även inslag av samlokalisering, där exempelvis en förskola och ett äldreboende ryms under samma tak. Detta leder inte nödvändigtvis till ett effektivare lokalutnyttjande men kan medföra andra kvalitativa fördelar så som bland annat gemensamt kök och gemensamma personalutrymmen.

## Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**Hälften av alla tillkommande lokaler för kommunalt finansierad verksamhet bör tillkomma genom investeringar från andra aktörer.**

Behovet av förskoleplatser ökar i takt med att Huddinge växer vilket ställer krav på en effektiv lokalförsörjningsprocess och att mark reserveras i tidiga skeden i den fysiska planeringen. Måttet "andel som fått sitt förstahandsval" i tabellen nedan påverkas starkt av tillgång och underskott av förskoleplatser. Nämnden ansvarar för att beskriva behov av förskoleplatser utifrån befolknings- och tillväxtprognoser och faktiska befolkningsförändringar, samt peka ut områden eller projekt inom kommunen där en fristående huvudman särskilt skulle utgöra ett bra komplement till kommunens egna förskolor.

Den politiska målsättningen är att hälften av alla nya verksamheter ska byggas och drivas i fristående regi. Detta för att kunna möta upp behovet av utökat antal skolplatser samt för en ökad valfrihet. I och med att skollagens krav för att starta och bedriva fristående utbildningsverksamhet har skärpts behöver en större beredskap finnas hos förvaltningen för att hantera eventuella konsekvenser av detta.

För fristående förskolor och annan pedagogisk verksamhet är det förskolenämnden som är tillstånds- och tillsynsmyndighet. I uppdraget att öka andelen fristående aktörer i kommunen har barn- och utbildningsförvaltningen en viktig roll i att kommunen ska upplevas som en bra utbildningskommun att bedriva verksamhet i. Förvaltningen har även en viktig roll när det gäller att skapa goda och effektiva rutiner för huvudmän som vill starta en fristående förskola eller pedagogisk omsorg i kommunen.

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**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 (...).**

I arbetet med lokalförsörjning ska barnperspektivet och det pedagogiska uppdraget med stimulerande, stödjande och säkra lärmiljöer stå i fokus. En del i detta arbete är nämndens beslutade tematiska strategier för lokalförsörjning. Strategin anger politiska ställningstaganden för hur verksamhetslokaler i kommunen bör utformas och behandlar bland annat pedagogisk lärmiljö, samutnyttjande av lokaler samt evakueringslösningar vid renovering. Ett nästa steg i arbetet är att besluta och implementera de standardfunktionsprogram som har arbetats fram.

Standardfunktionsprogrammen anger mer konkret hur skolor ska byggas, bland annat vad gäller materialval och planlösning. Programmen kommer att lyftas som informationsärende i nämnden i enlighet med vad som anges i nämndens tematiska strategier.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andelen som fått sitt förstahandsval - Förskolan (kommunala och fristående)	82 %	94 %			

## Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden

I arbetet med ökad trivsel och trygghet, vilket bland annat bygger på samverkan med polis och andra myndigheter, är barn- och utbildningsförvaltningen representerad i kommunens operativa samverkansgrupp (OSG). Genom gruppen och dess veckovisa möten skapas en lägesbild i de olika kommundelarna, vilken utgör grunden i planerade insatser. Av lagstiftning framgår vikten av att huvudmannen har utvecklade rutiner för hur misstanke om kränkande behandling, diskriminering och trakasserier ska hanteras inom verksamheten. Barn- och utbildningsförvaltningen har i samarbete med kommunstyrelsen förvaltning utvecklat ett digitalt strukturstöd för anmälan, utredning, åtgärder samt uppföljning av incidenter. Förvaltningen följer kontinuerligt upp ärenden i det digitala strukturstödet och återkopplar till verksamheterna i såväl enskilda individärenden som genom utbildningsinsatser rörande lagstiftning, uppdrag och konkret arbete.

I kommunens pedagogiska plattform lyfts den sociala lärmiljön som en viktig faktor för barns trygghet och trivsel, vilket är en förutsättning för utveckling och lärande. Att inte obehöriga rör sig i byggnaden eller på dess tillhörande gård är av betydelse för verksamhetens förutsättningar i arbetet med trivsel och trygghet, varför det i nämndens tematiska strategier betonas att en förskola och dess gård inte är en allmän plats.

## Ökad delaktighet

Utbildningens värdegrund och demokratiuppdrag finns angivet i skollagen såväl som läroplanen för verksamheten. I utbildningens demokratiuppdrag ingår att förbereda för att delta i demokratiska beslutsprocesser i samhälls- och arbetslivet varvid det bland annat ingår att ta del av politisk opinionsbildning. Utbildningen i förskolan ska lägga grunden för att barnen ska förstå vad demokrati är. I detta ingår att barn alltefter får ta ansvar för sina egna handlingar och för miljön i förskolan, vilket syftar till att ge uttryck för barns rätt till delaktighet och inflytande. För detta ska det inom förskolan finnas forum i vilka barn får reellt inflytande över arbetsätt och innehåll.

Inom ramen för nämndens basuppdrag ingår att arbeta med ökad delaktighet för kommunens invånare som på olika sätt kommer i kontakt med de olika verksamheterna. För detta arbetar barn- och utbildningsförvaltningen planerat med sociala medier och digitala kanaler för att främja dialog, framför allt vid större insatser och aktiviteter.

## Ökad jämlikhet

Den 1 januari 2020 blir FN:s konvention om barns rättigheter, barnkonventionen, svensk lag. Barnkonventionen är delvis integrerad i den reviderade läroplanen för förskolan och kommer att arbetas med inom ramen för åtagandet att implementera läroplanen.

Att möjliggöra jämlika uppväxtförhållanden för unga är en viktig del i jämlikhetsarbetet. Barn- och utbildningsförvaltningen arbetar aktivt för att alla barn ska bemötas likvärdigt. Skollagen och diskrimineringslagen är utgångspunkt i arbetet.

Inom ramen för jämlikhetsarbetet har Huddinge kommun som finskt förvaltningsområde ett särskilt ansvar för nationella minoriteter. I enlighet med detta ansvar tillfrågas samtliga vårdnadshavare som ansöker om förskoleplats om de önskar plats i förskola där hela eller en väsentlig del av utbildningen bedrivs på finska.

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

När det gäller utbildningsfrågor är den direkta kontakten och dialogen mellan medarbetare i verksamheten och barn och dess vårdnadshavare navet i arbetet med ökad nöjdhet med bemötande. I andra kontakter med kommunen har servicecenter en nyckelroll varför förvaltningen har löpande kontakt med servicecenter för att fånga upp invånarnas frågeställningar kring förskola. Detta är särskilt viktigt i större projekt och vid kriser. Förvaltningen kommer fortsätta utveckla samarbetet med servicecenter såväl som med andra förvaltningar och myndigheter inom och utanför kommunen i syfte att ytterligare målgruppsanpassa information om verksamheten och de olika beslutsprocesserna.

Ett led i att effektivisera och förenkla för vårdnadshavare och barn är att se över e-tjänster och digitala verktyg som kan underlätta kontakten med såväl förvaltningen som förskolor.

Barn- och utbildningsförvaltningen har utvecklat samarbetsformerna med fristående verksamheter genom att fyra gånger per år bjuda in de fristående aktörerna till dialogmöte. Syftet med dialogmötena är att upprätta en god samverkan mellan kommunen och fristående verksamheter kring gemensamma processer och frågor. Under 2019 har även de fristående grundskolorna, förskolorna och pedagogisk omsorg erbjudits att tillsammans med de kommunala verksamheterna delta i gemensam fortbildning kring språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt. Dessutom har ett omfattande arbete med att digitalisera och därmed effektivisera tillsyns- och tillståndsprocesserna för de fristående förskolorna och annan pedagogisk verksamhet genomförts under 2019.

## Ökad valfrihet

Valfrihet inom förskola utgörs bland annat av möjligheten att välja förskola eller huvudman. Nämnden ska därför eftersträva att fler huvudmän etablerar sig i kommunen.

För att öka valfriheten och möjligheten att erbjuda alternativ för alla barns och familjers behov är det en politisk målsättning att familjedaghem och annan pedagogisk verksamhet i fristående regi ska främjas. I Huddinge kommun erbjuds annan pedagogisk verksamhet i fristående regi i flera former, exempelvis familjedaghem och verksamhet som bedrivs i särskild lokal. Verksamheten är ett alternativ till fristående förskola där tillstånd och tillsyn utgår från skollagens bestämmelser. I förhållande till verksamhetsformen pågår nu en utredning beslutad av regeringen kring *stärkt kvalitet och likvärdighet i fritidshem och pedagogisk omsorg*. Utifrån utredningens analys kan förslag på hur barns likvärdiga förutsättningar inför start i förskoleklass komma att ges. Beroende av vilka förslag som beslutas kan anpassning av nämndens tillstånds- och tillsynsansvar behöva genomföras.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andelen fristående nyetableringar (förskolor)					

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andelen hos annan utförare - Förskolebarn	25,3 %	26 %			

## Utbildning med hög kvalitet

Utbildning med hög kvalitet är barn- och utbildningsförvaltningens främsta mål. Förutsättningen för att fler elever ska nå en gymnasieexamen på tre år påbörjas redan i förskolan och genom individens hela utbildning. I Huddinge definieras utbildning med hög kvalitet genom den pedagogiska plattformens tre hörnstenar: professionella skolledare, professionella pedagoger och stödjande lärmiljöer. Det övergripande syftet är en likvärdig förskola där barn och vårdnadshavare ska möta samma förhållningssätt kring pedagogik och ledarskap under hela sin tid i Huddinges utbildningsverksamhet. Genom en kollegial lärandekultur där goda exempel tas tillvara ges förutsättningar att skapa och dela kunskap för att utveckla utbildningen. Arbetet med att ta fram en pedagogisk plattform påbörjades 2012, varför det finns ett behov av att under 2020 aktualisera och i vissa delar revidera plattformen.

Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare och förvaltningen arbetar aktivt för att attrahera, rekrytera, introducera, behålla och utveckla professionella pedagoger och skolledare. Arbetet med en likvärdig utbildning med hög kvalitet ska stödjas, utmanas och följas upp noga inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet. I nämndens verksamhetsplan för år 2020 lyfts fyra nämndövergripande åtaganden för förskolenämnden och grundskolenämnden samt två nämndspecifika åtaganden för förskolenämnden avseende målområdet Utbildning med hög kvalitet:

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp:

- Det språk- och kunskapsutvecklande arbetet
- Arbetet med digitalisering
- Det systematiska kvalitetsarbetet
- Arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket
- Implementering av reviderad läroplan
- Omorganisation av förskoleområden

Åtagandena tar sin utgångspunkt i de politiska prioriteringar som beskrivits i Mål och budget 2020. Dessa bör ses som långsiktiga och har arbetats fram av barn- och utbildningsförvaltningens ledningsgrupp, rektorer och medarbetare från förvaltningen samt i dialog med förskolenämnden. Åtagandena är framtagna utifrån perspektivet att de, på riktigt, ska göra skillnad för barns möjlighet till skolframgång och skapa förutsättningar för att varje barn erhåller det stöd och den stimulans som behövs för att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression för att dels kunna anpassa undervisningen utifrån relevant kunskapsnivå men även för att kunna synliggöra utvecklingen för barnet själv.

En målgrupp som behöver uppmärksammas i förskolan är särskilt begåvade. Här behöver pedagogers kompetens förstärkas så att dessa barn upptäcks och stimuleras i sitt lärande. Ett informationsmaterial ska tas fram och utbildningstillfällen anordnas.

Förskolenämnden verkar för att öka andelen förskollärare och minska barngruppernas storlek med hänsyn till fastställda ekonomiska förutsättningar. Att öka andelen förskollärare utgår från och sker inom ramen för utvecklingsåtagandet kring attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket. Förskolans organisationsförändring med ny ledningsstruktur, där rektorer har fokus på det nationella pedagogiska uppdraget, kan generera effekter för antal förskollärare som vill arbeta i just Huddinge kommun.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel årsarbetare med förskollärlägarlegitimation	28	29	30		
Barngruppernas storlek, kommunal regi - antal barn per avdelning	17	16,9	17,4		
Barngruppernas storlek, kommunal regi - antal barn per småbarnsavdelning	14,4	14,3	14,8		

## Förbättrade kunskapsresultat

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det systematiska kvalitetsarbetet

Förskolans kvalitativa utveckling är beroende av att verksamheten ständigt prövas och att resultat följs upp och utvärderas. Innehållet i det systematiska kvalitetsarbetet behöver kontinuerligt anpassas efter nya styrsignaler i statliga och kommunala styrdokument. Det systematiska kvalitetsarbetet ska belysa hur undervisningen kan anpassas för att möjliggöra varje barns maximala utveckling. Ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression för att dels kunna anpassa undervisningen utifrån relevant kunskapsnivå men även för att kunna synliggöra utvecklingen för barnet själv.

Huvudmannen behöver i sitt uppföljningsarbete skapa sig god kunskap om enheternas verksamhet och behov för att kunna skapa förutsättningar för, stödja och utmana enheterna i deras utvecklingsarbete. För att stärka kvaliteten i kvalitetsarbetet sker en genomlysning av process och innehåll parallellt med att ett digitalt systemstöd implementeras.

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det systematiska kvalitetsarbetet genom att:

- säkerställa att det finns kompetens och metodstöd för ett systematiskt kvalitetsarbete.

Målsättningen är att det systematiska kvalitetsarbetet ska leda till utveckling för såväl individ som verksamhet. Att säkerställa att varje barn är i kunskapsprogression i varje ämne, och att ha kunskap om att var varje barn befinner sig kunskapsmässigt för att ge förutsättningar att ta sig vidare.

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med digitalisering

Digitalisering är en statlig och kommunal prioritering. Digitala verktyg ska vara en naturlig del i utbildningen och utvecklingen av den pedagogiska verksamheten och ska stödja kunskapsutvecklingen i alla ämnen. Barn ska ges förutsättningar att utveckla sin digitala kompetens och digitala verktyg ska utgöra ett medel för förskolan vid fortlöpande samverkan med, och information till, vårdnadshavarna om förskolans mål och barnens utveckling.

Under 2019 har en målbild i form av basnivåer för medarbetares digitala kompetens tagits fram i syfte att garantera en lägstanivå för digitaliseringsarbetet på alla förskolor. Ambitionen är att lägstanivån successivt höjs och för detta krävs att den pedagogiska personalen ges förutsättningar för fortbildning så att de kan nyttja digitala verktyg i undervisningen på ett ändamålsenligt och medvetet sätt. En del i detta är att ELIT, förvaltningens utbildning i entreprenörskap och IT/digitalisering, skalas upp för att framöver även nå pedagoger i förskolan. ELIT har en stark inriktning på entreprenörskap och stärker förmågor som är viktiga för ett innovativt näringsliv och ett globalt samhälle, genom att ha en pedagogik som bland annat främjar möjlighetstänkande och problemlösning. Vidare kommer en digital strategi kopplad till undervisning tas fram, något som ställer krav på såväl ekonomiska som organisatoriska prioriteringar på enhets- och förvaltningsnivå.

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med digitalisering genom att:

- medarbetare inom barn- och utbildningsförvaltningen får stöd i att utveckla digital kompetens enligt en fastställd och kommunicerad basnivå.
- göra medvetna handlingar i arbetet med digitalisering i undervisningen vilket leder till ett utvecklat kritiskt och ansvarsfullt förhållningssätt bland barn.

Målsättningen är att digitaliseringen ska bidra till en varierad undervisning samt att den förenklar, stärker och fördjupar kunskapsutvecklingen för barn.

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket

Huddinge ska vara den utbildningskommun man väljer framför andra. Vi ska attrahera och rekrytera de bästa skolledarna och pedagogerna och aktivt arbeta för att de väljer att stanna i och prata väl om Huddinge. Det gör vi bland annat genom en god introduktion och goda möjligheter till utveckling. De medarbetare som väljer att byta arbetsgivare ska lämna Huddinge med en positiv känsla.

Medarbetare är den viktigaste tillgången för en utbildning med hög kvalitet. Pedagoger ska ha djup och aktuell kunskap kring sitt uppdrag och de ska få möjlighet att utvecklas genom kompetensutvecklingsinsatser och kollegialt lärande. Lärande som sker i arbetet tillsammans med andra utvecklar såväl enskilda medarbetares kunskaper som gemensam kunskap. Rektorerens ledarskap är avgörande för att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och de ska ge den återkoppling som behövs för medarbetarna att utvecklas i sin profession. Det ska finnas forum för medarbetare att mötas, bland annat genom olika nätverk och Huddinge Visar.

I syfte att stärka barn- och utbildningsförvaltningen som attraktiv arbetsgivare fortsätter arbetet med att utveckla och implementera en gemensam budskapsplattform, introduktionsprogram av nyanställda skolledare och pedagoger samt en arbetsintegrerad utbildning (läs mer under avsnittet Attraktiv arbetsgivare).

#### Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket genom att:

- Huddinge kommun attraherar, rekryterar, utvecklar, behåller och avslutar personal i syfte att säkerställa personalförsörjningen.

Målsättningen är att Huddinge är den utbildningskommun man väljer framför andra.

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp det språk- och kunskapsutvecklande arbetet

Språkutveckling är en livslång process och språket är den viktigaste förutsättningen för att kunna utveckla en människas tänkande, kreativitet och lärande. Inom barn- och utbildningsförvaltningen pågår en långsiktig satsning på språk- och kunskapsutvecklande arbete. Syftet är att säkerställa att alla barn i Huddinge kommuns förskolor ges likvärdiga förutsättningar att utveckla sitt språk och därmed får förutsättningar att utvecklas så långt det är möjligt. Satsningen är även en del av det kommungemensamma arbetet kring ökad jämlikhet och minskad segregation. Den pedagogiska plattformen och språkplanen utgör två grundfundament i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet. Den pedagogiska plattformen definierar det förhållningssätt som barn ska möta i verksamheten, vilket möjliggör en utbildning med hög kvalitet och en god lärmiljö som präglas av trygghet, delaktighet och inflytande studiero. Språkplanen utgör ramverk för och pekar på avgörande beståndsdelar i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet som ska kännetecknas av en tydlig språklig progression, från förskola till gymnasiet. Planen syftar till att stödja barnen i att uppnå ett rikt och nyanserat språk och ska, liksom pedagogisk plattform, genomsyra det dagliga arbetet samt bidra till en ökad kunskap och förståelse mellan olika skolformer.

För att förstärka undervisning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet har barn- och utbildningsförvaltningen tecknat ett samverkansavtal med Södertörns högskola för att delta i ULF (Utveckling, Lärande och Forskning). ULF är en nationell försöksverksamhet som genomförs på uppdrag av regeringen mellan åren 2017 och 2021. De övergripande målen för försöksverksamheten är att utveckla hållbara samverkansmodeller mellan akademi och skola vad gäller forskning, skolverksamhet och lärarutbildning. Syftet är att stärka den vetenskapliga grunden och det vetenskapliga förhållningssättet i utbildningsverksamheten. Ett antal förskolor deltar i projektet där ramen för det gemensamma arbetet är det språk- och kunskapsutvecklande arbetet.

#### Utvecklingsåtgärde

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det språk- och kunskapsutvecklande arbetet genom att:

- den pedagogiska plattformen och språkplanen ständigt är aktualiserad, känd och använd i verksamheten.

Målsättningen är att barn- och utbildningsförvaltningens lärare och pedagoger ska ha en djup och aktuell kunskap i språk- och kunskapsutvecklande arbete och utifrån det leda undervisningen i barngrupp, vilket leder till att alla barn i Huddinge kommuns förskolor möter lärare och pedagoger som gör medvetna handlingar gällande språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt.

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp implementeringen av den reviderade läroplanen för förskolan

Sedan den 1 juli 2019 har förskolan en reviderad läroplan. Den reviderade läroplanen ställer ökade krav på djupare kunskaper inom ett flertal områden så som rektorers, förskollärares och barnskötares kunskap om bland annat barnkonventionen, hållbar utveckling och lek. Kompetenshöjande insatser inom dessa områden behövs för samtlig pedagogisk personal. Den reviderade läroplanen syftar också till att ytterligare tydliggöra kravet på systematik för att synliggöra och följa upp barnens progression i lärandet samt kring hur utbildningen utformas så att den utmanar och stödjer alla barn.

Även ansvarsuppdelningen mellan de olika yrkeskategorierna blir tydligare vilket ställer krav på fortbildning och nätverk i syfte att skapa enighet kring de olika uppdragens innehåll samt hur samarbetet utformas mellan dessa olika uppdrag och roller. En stor vikt kommer att läggas på att skapa en samsyn kring de olika pedagogiska uppdragen på kommunnivå.

#### Utvecklingsåtgärde

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp implementeringen av den reviderade läroplanen.

Utvecklingsåtgärden innebär att:

- Kompetenshöjande insatser, för vissa delar, gentemot skolledare och samtlig pedagogisk personal fortsätter och stödmaterial ska tas fram för att implementera den reviderade läroplanen.

### Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp omorganiseringen av de nya förskoleområdena

Sedan år 2017 har Huddinge kommun en ny administrativ områdesindelning som fastställts av kommunfullmäktige. Syftet är att den nya indelningen ska utgöra en gemensam bas för planering, administration och statistik i hela kommunorganisationen. Förvaltningen kommer därför år 2020 att omorganisera nuvarande förskoleområden i linje med detta beslut för att bättre kunna nyttja och bidra till de kom-munövergripande processerna och underlagen som härrör exempelvis befolkningsprognoser och lokalförsörjning.

I samband med övergången till de nya förskoleområdena öppnas möjligheten upp för en ny ledningsstruktur som syftar till att understödja det pedagogiska ledarskapet för rektorer och minska arbetsbelastningen på chefer generellt. Denna ledningsstruktur bygger på ett funktionellt delat ledarskap, med rektorer som ansvarar för det nationella pedagogiska uppdraget och enhetschefer som ansvarar för det kommunala uppdraget. Målet är att det pedagogiska ledarskapet ska stärkas och att likvärdigheten mellan förskolorna ska öka. Genom att möjliggöra för rektorer att fokusera på kärnuppdraget ökar förutsättningarna för att uppnå högre kvalitet i undervisningen i allmänhet och i åtagandena i synnerhet. Omorganisationen är även prioriterad utifrån andra målområden såsom Attraktiv arbetsgivare och Sund ekonomi. Med den geografiska omorganisationen erhåller rektorerna och enhetschefer bättre underlag kopplat till budgetmässiga förutsättningar då statistik i dag presenteras utifrån dessa geografiska områden. Likväl planeras kommande förskolor utifrån dessa parametrar. Med funktionellt delat ledarskap finns en stark förhoppning om att kunna bidra till att stärka Huddinge kommuns arbetsgivarvarumärke och attraktivitet genom att erbjuda en möjlighet att fokusera på det pedagogiska ledarskapet alternativt fördjupa sig inom det kommunala uppdraget. De nya rollerna möjliggör även för kollegialt samarbete på chefsnivå och för minskad arbetsbelastning.

Arbetet kommer ställa stora krav på cheferna i samband med att förskolor med tillhörande personal och pedagogisk verksamhet ska övertas och andra ska lämnas ifrån till nya chefer. Likväl ställer det stora krav på förvaltningen att stötta cheferna i dessa processer.

#### Utvecklingsåtgärde

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp omorganisationen av nya förskoleområden.

- De kommunala förskolorna organiseras i enlighet med Huddinges kommundelar den 1 januari 2020. Ansvarsfördelningen inom den nya områdesstrukturen ska understödja det pedagogiska ledarskapet men också skapa möjligheter för enhetscheferna att utveckla effektivare former och processer för det kommunala uppdraget. Därigenom skapas förutsättningar för en ökad likvärdighet bland de kommunala förskolornas pedagogiska arbete och förutsättningar. Åtgärden innebär därför att förvaltningen måste skapa stödstrukturer för och ge handledning till rektorer och enhetschefer i detta arbete.

## Fler behöriga till gymnasium

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

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

För de flesta barn startar deras utbildningsresa i förskola och fortsätter sedan upp i grundskolan samt grundsärskolan och i en gymnasieutbildning. Förskolan lägger grunden för att varje barn ska ha förutsättningar för en gymnasieexamen som öppnar vägar för vidare utbildning och egenförsörjning. I förskolan läggs stort fokus på språk- och kunskapsutvecklande arbete och matematik, vilka är avgörande för kommande studier. Även digital kompetens och entreprenörskap är några av de färdigheter som förutsätts för att konkurrera på arbetsmarknaden. Detta ska reflekteras i förskolans verksamhet.

## Fler nöjda med förskola och skola

Samtliga verksamheter, kommunala och fristående, har ett ansvar och en strävan att erbjuda god service och kvalitet till vårdnadshavare, barn. En stor del i barns nöjdhet är möjligheten att känna sig trygga i förskolan. I förskolan följs nöjdheten upp via föräldraenkäten genomförs årligen. Samtliga förskolor ska arbeta aktivt för att förebygga, förhindra och stoppa diskriminering, trakasserier och kränkande behandling. Nöjdheten återspeglar sig även i hur vårdnadshavare upplever bemötande och kvalitet i undervisningen, samt i andra frågor som rör deras barns utbildning.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Föräldrar nöjda med sitt barns förskola (Kommunal verksamhet)	<b>Utfall 2018</b> 85,4 <b>Utfall 2017</b> 88,4		<b>Flickor 2018</b> 86,4 % <b>Flickor 2017</b> 89,5 %	<b>Pojkar 2018</b> 85,3 % <b>Pojkar 2017</b> 88,4 %	

## God omsorg för individen

### Fler upplever god hälsa

#### Särskilt prioriterat i Mål och budget 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.**

Barn- och utbildningsförvaltningen deltar, tillsammans med social- och äldreomsorgsförvaltningen och kultur- och fritidsförvaltningen, i kommunstyrelseförvaltningens övergripande samarbete Samkraft. Samkraft ska verka förebyggande mot missbruk, psykisk ohälsa och kriminalitet bland barn och unga i Huddinge kommun. Enligt forskning är skolframgång den enskilt viktigaste skyddsfaktorn för att ett barn eller ungdom ska utvecklas och klara av framtida utmaningar i livet. Inom ramen för detta uppdrag pågår ett arbete med att skapa tydliga förväntningar och en god struktur för en förbättrad samverkan mellan förvaltningarna. Preventionsarbete tar sikte på att motverka missbruk, våld, psykisk ohälsa och kriminalitet och målsättningen för arbetet är att bidra till de två största skyddsfaktorerna, ökad skolnärvaro och trygga familjerelationer. En politisk styrgrupp för preventionsarbetet samt för Samkraft ska införas för att avrapportera av projekt och resultat, samt prioritera insatser. Även formerna för Samkraft ska utvärderas och ses över för att optimalt passa in i det övergripande preventionsarbetet.

Ytterligare en del i det preventiva arbetet är goda matvanor, kombinerat med fysisk aktivitet. Kommunens förskolor arbetar utifrån att måltiderna ska säkra, näringsriktiga samt hållbara och utgår från Livsmedelsverkets råd "Bra måltider i förskolan". Arbetet med måltider i kommunens förskolor utgår också från läroplanens uppdrag och blir således ett naturligt inslag i barnen dag och förståelse för hur fysiska aktiviteter, näringsrika måltider och en hälsosam livsstil påverkar hälsa och välbefinnande.



## Ekosystem i balans

Klimatfrågan och hur vi ska klara miljömålen är en av de största utmaningarna vi har i Sverige och ett av huvudperspektiven i våra läroplaner. Av läroplanen framgår bland annat att utbildningen i förskolan ska ge barnen möjlighet att tillägna sig ett ekologiskt och varsamt förhållningssätt till sin omgivande miljö och till natur och samhälle. Barnen ska också ges möjlighet att utveckla kunskaper om hur de olika val som människor gör kan bidra till en hållbar utveckling – såväl ekonomisk och social som miljömässig.

Exempel på sådant som redan görs är att påverka attityder och ändra beteenden gällande matsvinn samt öka tillgången till tillagningskök tillsammans med utbildade kockar, vilket är nyckelfaktorer för att kunna erbjuda hög kvalitet i kost. Arbetet med att erbjuda ekologiska livsmedel i de kommunala förskolorna fortlöper där kostenheten som central funktion inom förvaltningen systematiskt följer upp verksamheternas arbete. Kunskap om hållbar utveckling är en naturlig del av det pedagogiska uppdraget för att öka medvetenheten hos barnen om hur det egna beteendet påverkar miljön. Arbetet med att erbjuda ekologiska livsmedel i de kommunala förskolorna liksom uppföljning av att minska matsvinnet fortlöper.

## Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**Energianvändningen i kommunala lokaler behöver minska. 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 i stället för att köpa nytt kan kommunen sänka sina kostnader för exempelvis möbler och datorer.**

Inom barn- och utbildningsförvaltningen har flera åtgärder identifierats för att digitalisera och automatisera i syfte att minska både kostnader och miljöbelastning. Bland annat behöver nyttjandet av digitala verktyg till sin fulla livslängd och återvinning av digitala verktyg säkerställas såväl som att utveckla användningen av system/lösningar för digital arbetsplats som möjliggör virtuella möten. Även kopiering är ett område inom förvaltningen som bedöms kunna minska.

I Huddinges miljöprogram finns mål och mått som kommunen ska uppnå fram till 2021. Inför revideringen av miljöprogrammet kommer en särskild analys av energi- och klimatfrågorna att göras för att belysa frågan om energianvändning i kommunens lokaler. Arbetet leds av miljö- och bygglovsförvaltningen i samarbete med lokalplaneringssektionen. Under 2020 kommer Huddinge kommun satsa särskilt på att stärka den cirkulära ekonomin. Den cirkulära ekonomin är en del i förvaltningens arbete och återanvändning bör ske där det är möjligt, i synnerhet för att möblera tillfälliga ersättningslokaler. I de fall som ersättningslokaler inskaffar nytt, så finns oftast kravet att dessa inköp ska återanvändas i kommande ordinarie lokaler, samma krav finns för lek- och skolgårdsutrustning. För att ytterligare möjliggöra cirkulär ekonomi kan en del regler och upphandlingsavtal behöva ses över, exempelvis vad gäller försäljning av överbliven mat eller inköp i secondhand butiker.

## Giftfri miljö

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**Samtliga nämnder behöver ha en struktur för prioriteringar och ansvar utifrån miljöprogrammet**

Enligt kommunens miljöprogram 2017-2021 ska samtliga farliga ämnen i varor och produkter som används i kommunen och som kan ha allvarliga hälso- och/eller miljöeffekter bytas ut senast 2021. Gifter i vardagen utgör ett hot inte bara mot oss människor utan också mot vår livsmiljö. Förskolorna arbetar med att fasa ut skadliga kemikalier ur verksamheten. Till hjälp har förskolorna sedan ett par år tillbaka en framtagen handlingsplan för att säkerställa en giftfri förskola och som följs upp vartannat år. Att arbeta för hållbarhet ligger i linje med verksamhetens grunduppdrag för förskola.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	52,4 %	51 %	47,8 %		

## Systematisk kvalitetsutveckling

För att säkra att barn- och utbildningsförvaltningen lever upp till målen i nationella och kommunala styrdokument arbetar verksamheterna med ett systematiskt kvalitetsarbete både på verksamhetsnivå och på nämndnivå. Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet ryms bland annat uppföljning av enkät- och kunskapsresultat och chefers bedömning av den egna verksamheten, samt dokumentation från enheternas systematiska kvalitetsarbete. Resultaten följs upp på kvalitetsdialogmöten mellan förskoleavdelningens ledning, enhetschefer och rektorer. Dialogen syftar till att skapa samförstånd kring orsaksammanhang och utvecklingsbehov.

En direkt påverkan på det systematiska kvalitetsarbetet som förvaltningen kan identifiera är uppdraget till kommunstyrelsens förvaltning att till uppdrag att till Mål och budget 2021 ta fram förslag till ny styrmodell och målstruktur.

## Systematiskt planera, följa upp och förbättra

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 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.**

Kvalitetsarbetet ska stödja verksamheterna och skapa bättre förutsättningar för att i första hand utföra kärnuppdraget. Av Mål- och budget 2020 framgår att det är prioriterat att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver verksamhet utöver kärnuppdraget. Arbete föreslås rapporteras till förskolenämnden i samband med delårsrapport 1 2020, se mer under målområdet Sund ekonomi.

Under år 2020 kommer det arbete som gjorts för att digitalisera förvaltningens systematiska kvalitetsarbete fortsätta genom utbildning av rektorer och i aktiva insatser på enhetsnivå. Genom de nya arbetsätten skärps former och innehåll för det systematiska kvalitetsarbetet för att säkerställa en god insikt i framgångsfaktorer och utmaningar som verksamheten identifierar. Syftet är att varje elev ska få en likvärdig utbildning med hög kvalitet. I arbetet kommer förvaltningen vara stödjande för enheterna.

## Ökad processororientering

Utveckling och effektivisering av kommunens verksamhetsprocesser är en förutsättning för att uppnå de stora kvalitets- och effektivitetsvinsterna. Huddinge kommun har sedan 2012 på olika sätt arbetat med att öka processororienteringen, i det syftet håller ett kommungemensamt processregister (HuddKLASSA) på att ta form. Under 2020 färdigställs processregistret genom att det kompletteras med kärnverksamheternas processer. Det utgör ett viktigt steg i den färdplan som tagits fram för det fortsatta arbetet för en ökad processororientering. När processregistret är komplett ska det användas som diarieplan, skapa en mer effektiv, enhetlig och sökvänlig samt lagenlig informationshantering samt skapa gemensam struktur vid processkartläggning. Nyttorna med ökad processororientering är att det skapar gynnsammare förutsättningar för digitalisering, underlättar samarbete inom kommunen samt förenklar hanteringen av verksamhetssystem vilket gynnar kommunens invånare.

## God användning av digitaliseringens möjligheter

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**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.

Allt som kan digitaliseras ska digitaliseras. Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnuppgiften 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 vad gäller kostnader och besparingar för nya digitaliseringslösningar 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 utveckla ska lösningen köpas som tjänst.

Målområdet och de särskilda prioriteringarna återkommer till stor del inom ramen för nämndens utvecklingsåtaganden kring *systematiskt kvalitetsarbete* samt *digitalisering* under Utbildning med hög kvalitet.

Viktigt är att lära av andra kommuner som löser kärnverksamhetens uppdrag på ett mer kvalitativt eller kostnadseffektivt sätt och arbetet fortlöper kring att ta fram nyckeltal och andra uppgifter som är jämförbara både inom förvaltningen och externt gentemot andra kommuner. Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och som underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnuppgiften ska prioriteras. E-tjänster tas fram löpande efter behov.

## Attraktiv arbetsgivare

Som arbetsgivare ska kommunen attrahera och behålla engagerade, kompetenta och professionella medarbetare och chefer, något som ställer krav på alla delar av den sammantagna personalprocessen – attrahera, rekrytera, introducera, behålla, utveckla och avsluta. Det är särskilt prioriterat att aktivt arbeta med att vara en attraktiv arbetsgivare för rekrytering av ny personal såväl som för att behålla de som redan arbetar i kommunen.

Barn- och utbildningsförvaltningen ska aktivt arbeta med att på olika sätt synliggöra kommunen som arbetsgivare. Under år 2020 fortsätter arbetet med att stärka förvaltningens arbetsgivarvarumärke utifrån det arbete som skett med att ta fram en arbetsgivarplattform som tar avstamp i medarbetarnas egna berättelser om hur det är att arbeta som pedagog i Huddinge kommun.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Antal anställda	<b>Utfall 07- 2019</b> 1 221 <b>Utfall 07- 2018</b> 1 295 <b>Utfall 07- 2017</b> 1 366		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 1 162 <b>Kvinnor 07- 2018</b> 1 230 <b>Kvinnor 07- 2017</b> 1 301	<b>Män 07- 2019</b> 59 <b>Män 07- 2018</b> 65 <b>Män 07- 2017</b> 65	
Antal anställda chefer	<b>Utfall 07- 2019</b> 36 <b>Utfall 07- 2018</b> 36 <b>Utfall 07- 2017</b> 40		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 34 <b>Kvinnor 07- 2018</b> 34 <b>Kvinnor 07- 2017</b> 38	<b>Män 07- 2019</b> 2 <b>Män 07- 2018</b> 2 <b>Män 07- 2017</b> 2	
Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	<b>Utfall 07- 2019</b> 8,8 % <b>Utfall 07- 2018</b> 9,7 % <b>Utfall 07- 2017</b> 9,4 %				

## Aktivt medarbetarskap

Verksamhetsnära utveckling av kommunen som arbetsgivare, sett till främst bristyrkesgrupper, ska stödjas i syfte att stärka konkurrensförmågan. Barn- och utbildningsförvaltningen omfattas av flera bristyrkesgrupper samtidigt som barnkullarna på sikt blir större. Förvaltningen har under 2019 påbörjat ett samarbete med Botkyrka, Södertälje, Salem och Nykvarn samt Södertörns högskola för att ta fram en arbetsintegrerad utbildning. I detta skede är fokus på fritidshemslärare. Utbildningen pågår i fyra år och innebär studier och arbete parallellt. Målsättningen är att

konceptet på sikt även ska omfatta andra yrkesgrupper, exempelvis förskollärare.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	<b>Utfall 2019</b> index 78,5 <b>Utfall 2018</b> index 75,9 <b>Utfall 2017</b> index 78,5		<b>Kvinnor 2019</b> index 78,6 <b>Kvinnor 2018</b> index 75,8 <b>Kvinnor 2017</b> index 78,6	<b>Män 2019</b> index 78,5 <b>Män 2018</b> index 78,5 <b>Män 2017</b> index 78,7	
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	<b>Utfall 2019</b> index 81 <b>Utfall 2018</b> index 78,6 <b>Utfall 2017</b> index 77		<b>Kvinnor 2019</b> index 81 <b>Kvinnor 2018</b> index 78,6 <b>Kvinnor 2017</b> index 77	<b>Män 2019</b> index 81 <b>Män 2018</b> index 76,8 <b>Män 2017</b> index 77,4	

## Aktivt ledarskap

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**Kommunens behov av kompetens förändras ständigt. När en tjänst blir vakant i kommunen ska alltid frågan ställas om tjänsten behövs framgent, om samma tjänst ska återbesättas eller om en annan kompetens behövs.**

I arbetet med attraktiv arbetsgivare har verksamheternas chefer en avgörande betydelse, inte minst när det gäller medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Mot bakgrund av detta ser förvaltningen ett ansvar att lägga ett särskilt fokus på cheferna och att stötta dem i hur de konkret kan arbeta med frågan. Viktiga insatser på kort och lång sikt behöver ske inom områdena lönebildning, arbetsmiljö, organisation, arbetsbelastning och arbetstider. Insatser som i ett första skede kan komma att kräva organisatoriska förändringar samt vara kostnadsdrivande, inte minst då insatser behöver vidtas för att minska verksamhetens sjukfrånvaro. Även det aktiva rehabiliteringsarbetet och att chefer ska certifieras i det systematiska arbetsmiljöarbetet pågår fortsatt. Mer om arbetsmiljöarbetet beskrivs under delmålet Goda förutsättningar.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	<b>Utfall 2019</b> index 74,2 <b>Utfall 2018</b> index 71,7 <b>Utfall 2017</b> index 74,7		<b>Kvinnor 2019</b> index 74,4 <b>Kvinnor 2018</b> index 71,8 <b>Kvinnor 2017</b> index 74,7	<b>Män 2019</b> index 72,2 <b>Män 2018</b> index 69,4 <b>Män 2017</b> index 74,8	
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	<b>Utfall 2019</b> index 79 <b>Utfall 2018</b> index 76 <b>Utfall 2017</b> index 77,1		<b>Kvinnor 2019</b> index 79 <b>Kvinnor 2018</b> index 75,9 <b>Kvinnor 2017</b> index 77,1	<b>Män 2019</b> index 84 <b>Män 2018</b> index 76,8 <b>Män 2017</b> index 79,3	

## Goda förutsättningar

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

**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.

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.

Ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete tillsammans med specifika satsningar på arbetsmiljöområden som inte fungerar är en viktig faktor för uppfattningen av en attraktiv arbetsgivare. Inom ramen för det pågår ett arbete inom förvaltningen utifrån de arbetsmiljörapporter som arbetats fram. Förvaltningen kommer att genomföra insatser som syftar till att finna orsaker och möjliga åtgärder till den arbetsrelaterade utmattningen i samarbete med det företag som genomför medarbetarundersökningen.

Det är även av vikt att fortsätta ett aktivt rehabiliteringsarbete med systematiskt uppföljning av de längre sjukskrivningarna. Ett arbete med att intensifiera och systematisera uppföljningen och arbetet av de längre sjukskrivningarna har inletts under 2019 och kommer fortsätta under 2020. En viktig framgångsfaktor i arbetet har varit den nära dialogen mellan HR-avdelning och ansvarig chef. Inom förskola har en extra stödinsats i form av en rehabiliteringssamordnare från kommunstyrelsens förvaltning satts in för att minska sjukfrånvaron. Denna insats kommer fortsätta inledningsvis första halvåret 2020. Ett närmare samarbete med Försäkringskassan har också etablerats i syfte att de längre sjukskrivningarna ska minska.

För att förbättra den fysiska arbetsmiljön kommer under 2020 ett arbete påbörjas med Huddinge Samhällsfastigheter i syfte att förbättra samarbetsformer och kommunikationsvägar för att brister som uppstår i den fysiska arbetsmiljön omhändertas. Under år 2020 är det inom barn- och utbildningsförvaltningen prioriterat att:

- genomföra insatser som syftar till att finna orsaker och möjliga åtgärder till den arbetsrelaterade utmattningen
- arbeta aktivt med tidig rehabilitering genom systematisk uppföljning och insatser.

Målsättningen är att vi har medarbetare som har rätt förutsättningar och trivs på sin arbetsplats.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Sjukfrånvaro (total)	<b>Utfall 07- 2019</b> 10,8 % <b>Utfall 07- 2018</b> 10,8 % <b>Utfall 07- 2017</b> 10,7 %		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 11,1 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 11,1 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 10,9 %	<b>Män 07- 2019</b> 5,7 % <b>Män 07- 2018</b> 5,4 % <b>Män 07- 2017</b> 6,2 %	
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 3,6 % <b>Utfall 07- 2018</b> 3,7 % <b>Utfall 07- 2017</b> 3,6 %		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 3,6 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 3,7 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 3,6 %	<b>Män 07- 2019</b> 4,2 % <b>Män 07- 2018</b> 3,5 % <b>Män 07- 2017</b> 3,9 %	
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 4,6 % <b>Utfall 07- 2018</b> 4,1 % <b>Utfall 07- 2017</b> 4,3 %		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 4,8 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 4,3 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 4,5 %	<b>Män 07- 2019</b> 1 % <b>Män 07- 2018</b> 1 % <b>Män 07- 2017</b> 0,6 %	

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	<b>Utfall 2019</b> index 74,7 <b>Utfall 2018</b> index 72 <b>Utfall 2017</b> index 74,7		<b>Kvinnor 2019</b> index 74,9 <b>Kvinnor 2018</b> index 72 <b>Kvinnor 2017</b> index 74,8	<b>Män 2019</b> index 73,9 <b>Män 2018</b> index 72,4 <b>Män 2017</b> index 75	
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	<b>Utfall 2019</b> index 82 <b>Utfall 2018</b> index 79,7 <b>Utfall 2017</b> index 78,9		<b>Kvinnor 2019</b> index 82 <b>Kvinnor 2018</b> index 79,7 <b>Kvinnor 2017</b> index 78,9	<b>Män 2019</b> index 83 <b>Män 2018</b> index 78 <b>Män 2017</b> index 79,9	

## Sund ekonomi

### Särskilt prioriterat i Mål och budget 2020

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.

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.

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.

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.

Utbildning med hög kvalitet samt en ekonomi i balans är prioriterade uppdrag för nämnden och verksamheterna. Nämnderna har ansvar och befogenheter att fatta nödvändiga beslut för att hålla budget och sedan år 2018 finns en handlingsplan för ekonomi i balans fastställd. Planen följs upp kontinuerligt och ekonomisk rapportering sker månadsvis till nämnden. Likaså fortsätter nämnden med arbetet att aktivt söka extern finansiering, såsom statsbidrag. Sedan hösten 2018 finns en handläggare med ansvar för att söka statsbidrag och EU-medel anställd inom förvaltningen.

I Mål och budget 2020, har kommunfullmäktige, särskilt pekat ut två områden som har stark bäring på sund ekonomi.

Det första området handlar om att nämnderna fått ett tydligt uppdrag att jämföra, analysera och förbättra (JAF). Syftet är att via benchmarking åstadkomma förbättringar som i slutändan leder till att vi får ut mer verksamhet för varje skattekrona. För förskolenämndens verksamheter handlar det konkret om att göra jämförelser internt mellan våra enheter samt även med andra relevanta kommuner och huvudmän. Arbetet pågår men kommer att intensifieras under 2020. För att kunna göra meningsfulla jämförelser med andra kommuner och huvudmän behöver vi utveckla vår uppföljning och redovisning. Arbetet har hög prioritet 2020.

Det andra området som är prioriterat är att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver icke lagstyrd verksamhet och till vilken kostnad. Syftet med detta är att analysera och skapa underlag för eventuella omprioriteringar. Arbetet föreslås rapporteras till förskolenämnden i samband med delårsrapport 1 2020.

Vidare fastslås i Mål och budget 2020 att den så kallade utmaningsrätten ska kunna nyttjas, att kommunen aktivt ska konkurranspröva verksamheter och att verksamhet som bedrivs inom egen regi och inte bär sig ekonomiskt behöver

utredas och avvecklas. Utifrån detta föreslås förvaltningen få i uppdrag att undersöka förutsättningar för verksamhetsövergång.

## Budgethållning

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Budgethållning, resultat	-20,3 mnkr	-13,6 mnkr	25,2 mnkr		

Prognos för 2019 delårsrapport 2 är en positiv avvikelse på 19,3 mnkr.

## Långsiktig balans

För att säkerställa en ekonomi i balans och samtidigt ge resultatenheter möjlighet att ha en långsiktighet i sin ekonomiska planering är det viktigt med regler för hur hantering av över- och underskott ska ske. Nedan beskrivs kommunens ekonomistyrningsprinciper för hantering av eget kapital samt nämndens interna regler för resultatöverföring mellan åren. Vidare beskrivs också hur dialogen mellan förvaltning och enheter går till.

### Hantering av eget kapital

Nämnden för med sig hela resultatet (över- och underskott) till nästa år. Nämnden ska i sin verksamhetsberättelse hos kommunstyrelsen begära resultatöverföring. Kommunstyrelsen prövar om undantag mot normalregeln ska göras. I prövningen ska hänsyn tas till nämndens utförda prestationer och grad av måluppfyllelse. Det maximala belopp som nämndens eget kapital får uppgå till är 3 procent av nämndens budgetomslutning. Överstigande belopp medges inte balanseras till nästkommande år utan särskild prövning av kommunstyrelsen. Resultatet som överförs benämns "Årets balansresultat" och redovisas under posten "Eget kapital" i balansräkningen. Överföringen påverkar inte den ordinarie driftbudgeten.

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. För att en enhet ska få ta i anspråk viss del av balanserat överskott krävs godkännande av nämnden. Nämnd ska i sin verksamhetsplan ange hur mycket man beräknar att ta i anspråk under budgetåret. Detta belopp ska kunna justeras vid behov i samband med delårsboksluten. Slutgiltigt ställningstagande till nämndens begäran görs av kommunstyrelsen i sin bedömning av kommunens samlade ekonomiska situation.

Underskott måste återställas av nämnden senast tre år efter det år som underskottet uppkommit. Så fort ett underskott befaras uppstå ska nämnden snarast upprätta en åtgärdsplan som ska godkännas av kommunstyrelsen. Balanserat överskott får inte användas till långsiktiga åtaganden som drar med sig kostnadsökningar. Eget kapital ska användas för engångsinsatser (kostnader som belastar budgeten ett år). Att använda eget kapital för att täcka innevarande års underskott är acceptabelt genom att mellanskillnaden balanseras till kommande år.

### Förskolenämndens interna regler för resultatöverföring

Nämnden ska upprätta interna regler för enheterna när det gäller ekonomisk resultatöverföring i bokslutet. Förvaltningen föreslår att nämnden följer kommunens principer för resultatöverföring. Det innebär att enheterna tar med sig hela sitt resultat för året, både över- och underskott. Däremot får överskottet per enhet maximalt utgöra 5 procent av respektive enhets budgetomslutning. Överskridande del kan verksamhetschefen välja att fördela till annan enhet/andra enheter som anses ha gjort betydande insatser för att bryta en negativ resultattrend.

Enheterna i egen regi bär med sig en skuld in i år 2020 till följd av ekonomiskt underskott tidigare år. I enlighet med kommunens principer för ekonomisk styrning har en handlingsplan för ekonomi i balans tagits fram och beslutats i nämnden i februari 2018. I denna har fastställts att det belopp av skulden som ska återbetalas 2020 är 9,5 mnkr, dessutom föreslår förvaltningen att hela skulden från 2018 på 1 mnkr återbetalas 2020. Totalt belopp för skuldåterbetalning 2020 blir således 10,5 mnkr. Förskolenämnden begär hos kommunfullmäktige att omfördela eget kapital mellan nämnden och egen regi med 10,5 mnkr. Detta för att återbetala egen regis skuld från 2017 på 9,5 mnkr och 2018 på 1 mnkr. För att kompensera annan regi för skuldåterbetalningen för egen regi begär nämnden hos kommunfullmäktige ett uttag ur eget kapital på 4,5 mnkr. Kompensationen till annan regi, fristående och annan kommun, kommer att göras som en engångsutbetalning efter beslut i december 2019 i kommunfullmäktige.

### **Uppföljningsdialoger för att klara en ekonomi i balans över tid**

För att möta kravet på en ekonomi i balans genomför förvaltningen ekonomidialoger med samtliga enhetschefer och/eller rektorer vid båda delårsuppföljningarna. Uppföljningsmodellen som är framtagen fungerar som underlag i dialogen mellan enhetschef och/eller rektor samt förvaltning och har flera syften. Dels att förvaltningen ska kunna lämna tillförlitliga rapporter till nämnden, dels är dialogerna till för att ge enhetschefen stöd och verktyg för att ha en budget i balans.

Om ett förskoleområde visar ett underskott i dess prognoser skriver ansvarig enhetschef och/eller rektor en åtgärdsplan och förvaltningen följer upp detta med särskilda dialoger under året utöver de ordinarie dialogerna.

## **Sund ekonomi - budgetåret**

### **Ekonomiska förutsättningar för förskolenämnden**

#### **Ram från kommunfullmäktige**

Kommunstyrelsen fattade i juni 2019 beslut om förskolenämndens ram om sammanlagt 877,3 mnkr. I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat, ingen kompensation utgår för uppräkning för löner, hyror och priser.

Utgångspunkten för framräkningen av 2020 års ram är budget 2019. Enligt befolkningsprognosen beräknas 7013 barn vara inskrivna i Huddinge kommuns förskoleverksamhet och pedagogisk omsorg. Detta är 71 barn färre än i Mål och budget 2019 vilket medför en minskad ram på 7,2 mnkr. Lokaler påverkas också av lägre volymer och ramen har minskats med 0,8 mnkr. Utöver detta begär förskolenämnden 1,5 mnkr i utökad budgetram för ökade lokalkostnader. Den totala ramen för nämnden inklusive begärandet för ökade lokalkostnader blir 878,8 mnkr.

#### **Eget kapital**

Förskolenämndens förväntade egna kapital 2020 är 15 mnkr. Förskolenämnden begär hos kommunstyrelsen att omfördela eget kapital mellan nämnden och egen regi med 10,5 mnkr. Detta för att återbetala egen regis skuld från 2017 på 9,5 mnkr och 2018 på 1 mnkr. För att kompensera fristående regi begär nämnden ett uttag av eget kapital på 4,5 mnkr. Nämndens egna kapital förväntas minska till 10,5 mnkr. Kompensationen till annan regi, fristående och annan kommun, kommer att utbetalas efter beslut i december i kommunfullmäktige.

#### **Externa intäkter**

Utöver den fastställda ramen från kommunfullmäktige erhåller förskolenämnden externa intäkter. Intäkterna består av barnomsorgsavgifter för förskola och annan pedagogisk verksamhet, statsbidrag för maxtaxa, statsbidrag för kvalitetssäkrande åtgärder samt intäkter för barn folkbokförda i andra kommuner som går i Huddinge kommuns kommunala förskolor. Totalt beräknas externa intäkter för 2020 vara 117 mnkr.

Avseende taxor och avgifter för tjänster och nyttigheter som kommunen tillhandhåller är det kommunfullmäktige som fattar beslut. Idag fastställs dessa taxor och avgifter vid olika tillfällen under året. Med anledning av det ska kommunstyrelsen, inför Mål och budget 2021, ta fram ett förslag till ett samlat taxeärende som årligen fastställs av kommunfullmäktige samtidigt som Mål och budget. Barn- och utbildningsförvaltningen deltar tillsammans med övriga förvaltningar och bolag i kartläggning och framtagande av förslag. Redan nu kan dock konstateras att avgift om maxtaxa, vilket beskrivs mer i stycket nedan, beräknas och informeras av Skolverket senast den 1 december inför kommande bidragsår, vilket i sådana fall inte skulle följa nu föreslagen tidplan.

#### **Barnomsorgsavgifter**

Huddinge kommun tillämpar, som ovan angivits, maxtaxa vilket innebär att vårdnadshavare betalar max 3 procent av hushållets sammanlagda inkomst upp till 47 490 kr per månad (år 2019).

Vårdnadshavarnas barnomsorgsavgifter hanteras centralt och intäkterna beräknas öka något på grund av en höjning av inkomsttaket, men minska i och med minskade volymer till 86,6 mnkr. Ingen ska betala för mycket eller för lite för en barnomsorgsplats i Huddinge kommun. Därför gör förvaltningens en inkomstkontroll av vårdnadshavarnas lämnade inkomstuppgifter mot skatteverkets uppgifter. Denna inkomstkontroll görs två år efter erlagda avgifter och innebär att ersättning kan komma att både krävas in för de som betalat en för låg avgift och betalas ut till de som betalat en för hög avgift. Under 2020 kommer inkomstuppgifter från 2018 att kontrolleras.

Till kommuner som tillämpar maxtaxa utgår ett statsbidrag och det preliminära beloppet för Huddinge kommun är 28,5 mnkr. Dessa pengar ska fördelas mellan förskola och fritidshem. Statsbidraget kvalitetssäkrande åtgärder har preliminärt satts till 6,7 mnkr och kommer från och med 2020 inte att betalas ut som ett tilläggsbelopp utan är inlagt i grundbeloppet för samtliga verksamheter oavsett regi.

#### **Riktat statsbidrag**

Nämnderna är ålagda av kommunfullmäktige att söka riktade statsbidrag vilket sker inom ramen för förvaltningens



ordinarie arbete. Information om vilka statsbidrag som ansökts, begärts ut och/eller rekviderats redovisas till nämnden en gång per år. Budgetförslaget innehåller inga riktade statsbidrag förutom statsbidraget för maxtaxa som nämnts ovan.

### **Budgetens fördelning**

Förskolenämndens ram består av nämnd och ledning samt förskoleverksamhet. För att kunna fördela budget och räkna fram grundbelopp används en resursfördelningsmodell. Under 2019 har barn- och utbildningsförvaltningens ekonomiavdelning gjort en genomlysning av den interna resursfördelningsmodellen för att säkerställa efterföljande av lagen om lika villkor vid fördelning av resurser till kommunala och fristående huvudmän. Arbetet har genomsyrats av en generell restriktivitet för gemensamma och kommunala avdrag. Syftet har varit att öka fördelningen av resurser till grundbeloppet mot bakgrund av att det i 2020 års budget inte erhålls någon kompensation för löne- och prisökningar. I resursfördelningsmodellen finns centralt avsatta medel för förskolans stödverksamhet, öppna förskolor, öppna förskolor i familjecentraler, omsorg på obekvämt arbetstid samt andra centrala resurser som tex IT-system.

I arbetet med att fördela bidrag enligt lika villkor har vissa budgetposter lagts in i grundbeloppet. De tidigare budgetposterna stöd och handledning och statsbidrag för kvalitetssäkrande åtgärder som tidigare fördelades ut till samtliga enheter som ett tilläggsbelopp ingår numera i grundbeloppet. Tidigare har ett centralt avdrag gjorts för resurscentrum för nyanlända, RCN. Inför 2020 är detta centrala avdrag borttaget och den tidigare budgeten för RCN ingår nu i grundbeloppet. Förutom dessa poster har även en central vakant specialpedagogtjänst dragits in. Dessa förändringar påverkar grundbeloppet med 2,4 procent för egen och annan regi. Resterande 0,9 procent ökning av grundbeloppet beror på den generella restriktiviteten av gemensamma avdrag för att ge utrymme till löne- och prisökningar med en nolluppräknings av ram. Den totala ökningen av grundbeloppet till egen och annan kommuns regi blir med dessa förändringar 3,3 procent. För fristående regi blir ökningen 3,1 procent då kommunen är tillsynsmyndighet för fristående verksamhet görs ett avdrag i grundbeloppet för de fristående verksamheterna för detta. För kommunal regi ökar grundbeloppet ytterligare på grund av att skuldåterbetalningen inte kommer att belasta det kommunala avdraget. Detta beskrivs under avsnittet Ersättningar, grundbelopp.

### **Nämnd och ledning**

Förskolenämnden har en budget på 9,0 mnkr för att täcka kostnader för arvoden och övriga kostnader för nämnden. Inom denna budgetpost återfinns även kostnader avseende ledningen för förskoleverksamheten samt kostnader för godkännande och tillsyn av fristående förskolor och annan pedagogisk verksamhet i Huddinge. Förskolans ledning består av verksamhetschef, två biträdande verksamhetschefer samt chef för förskolestöd. Den centrala administrationen omfattar en verksamhetscontroller, tre förskolehandläggare och en administratör. Tillsynsverksamheten består av en verksamhetscontroller.

### **Förskoleverksamhet**

Verksamheterna får ersättning utifrån resursfördelningsmodellen som används för att få fram ersättningsnivåer för grundbelopp och tilläggsbelopp. Av de 7013 folkbokförda barn som prognostiserats i budgeten för 2020 beräknar förvaltningen att 69,1 procent väljer förskolor i egen regi och 28,0 procent väntas välja fristående förskolor och pedagogisk omsorg i kommunen och resterande 2,9 procent väljer förskolor i annan kommun (kommunala och fristående).

### **Centralt avsatta medel**

Med centralt avsatta medel åsyftas de medel som inte ingår i resursfördelningen. Dessa medel avsätts för vissa ändamål som förskolestöd, omsorg på obekvämt arbetstid, omkostnadsersättning, öppna förskolor och familjecentraler.

### **Förskolestöd**

Förskolestöd består av en enhetschef, två specialpedagoger, två talpedagoger och en logoped. Budgeten för förskolestöd innefattar även anslaget för den kommunala specialförskolan Sländan. Dessutom finns även stöd till de tal- och språkpedagogiska avdelningar som finns på förskolorna Fugan, Nyckelpigan och Kästa. Förskolestöd innefattar också köp av verksamhet från fristående verksamheter för barn med omfattande behov av särskilt stöd inom hörsel och språk. Förslaget är att budgeten för förskolestöd för 2020 ska vara 45,4 mnkr varav 34,9 mnkr är avsatta för tilläggsbelopp för barn med omfattande behov av särskilt stöd.

### **Omsorg på obekvämt arbetstid**

Verksamheten på Nattviolen är för de barn som behöver omsorg då ordinarie förskoleverksamhet är stängd, klockan 18.00 - 06.30 på vardagar och dygnet runt på helger. Förslaget är att budgeten för omsorg på obekvämt arbetstid för 2020 ska vara 3,6 mnkr.

### **Omkostnadsersättning**

Omkostnadsersättning till pedagogisk omsorg utgår till såväl egen som annan regi. Ersättningen baseras på antal barn och antalet timmar barnen vistas i verksamheten. Förslaget är att budgeten för omkostnadsersättning för 2020 ska

vara 2,3 mnkr.

### Öppna förskolor och familjecentraler

I Huddinge kommun finns sex öppna förskolor där fyra av dem ingår som en del av Familjecentraler. Öppna förskolorna finns i centrala Huddinge, Flemingsberg, Segeltorp, Skogås, Stuvsta och Vårby. Förslaget är att budgeten för öppna förskolorna för 2020 ska vara 5,4 mnkr.

### Ersättningar

Enligt skollagen ska hemkommunen lämna bidrag till huvudmannen för varje barn vid förskoleenheten eller pedagogisk omsorg. Bidraget består av ett grundbelopp och i vissa fall ett tilläggsbelopp. Grundbeloppet ska bestämmas efter samma grunder som kommunen tillämpar vid fördelning av resurser till sin egen förskola och pedagogisk omsorg. Till fristående regi utgår ersättning för administration, en schablon på 3 procent till förskoleverksamhet och 1 procent för pedagogisk omsorg, samt momsersättning, en schablon om 6 procent.

Ersättning	Förklaring
Grundbelopp	Utgår till respektive verksamhet utifrån de inskrivna barnens ålder och vistelsetid. I grundbeloppet för fristående huvudmän ingår även administration och momsersättning.
Grundbelopp lokaler egen regi	Förskolor i egen regi betalar hyrorna centralt på nämndnivå och ersättning för lokaler utgår inte.
Grundbelopp lokaler annan regi (fristående, annan kommun)	Ersättningen för lokaler baseras på den genomsnittliga kostnaden per barn och år för de kommunala förskolorna. Belopp utgår per inskrivet barn.
Socioekonomisk resursfördelning	Ersättningen baseras på regressionsanalys av variablerna kön, nyligen invandrad, högsta utbildning för vårdnadshavarna, ekonomiskt bistånd samt bor med en eller båda vårdnadshavarna. Uppgifterna hämtas från SCB en gång per år och utbetalas per förskola.
Tilläggsbelopp för barn med omfattande behov av särskilt stöd	För barn med omfattande behov av särskilt stöd. Ansöks om hos förskolestöd som gör en individuell bedömning per barn och chefen för förskolestöd fattar beslut om tilläggsbelopp.

### Grundbelopp

Ersättningsmodellen baseras på barnets ålder och den tid barnet vistas i förskola eller pedagogisk omsorg.

- Barn, 1-3,5 år, med vistelsetid upp till 25,00 timmar/vecka ersätts med 75 procent av grundersättningen.
- Barn, 1-3,5 år, med vistelsetid från 25,01 timmar/vecka ersätts med 100 procent av grundersättningen.
- Barn, 3,5-5 år med vistelsetid upp till 25,00 timmar/vecka ersätts med 56 procent av grundersättningen.
- Barn, 3,5-5 år, med vistelsetid från 25,01 timmar/vecka ersätts med 75 procent av grundersättningen.

I grundbeloppet finns ersättning för lokalkostnader utifrån den genomsnittliga kostnaden per barn och år för förskolorna i egen regi. Beloppet utgår endast till enheter i annan regi (fristående och annan kommun) då lokalkostnaderna hanteras centralt på nämndnivå för egen regi. För 2020 uppgår lokalkostnaderna till 97,6 mnkr där förskolelokaler utgör 93,8 mnkr och övriga lokaler 3,8 mnkr. Detta är en ökning av lokalkostnader mot föregående år och det tillsammans med färre antal barn i kommunal regi gör att ersättningen för lokaler till annan regi ökar med 2,5 procent.

### Kommunalt avdrag

Grundbeloppet för egen regi är lägre än det belopp som utgår till fristående och annan kommuns verksamheter. Detta beror på att verksamheterna i egen regi avsätter del av sitt grundbelopp till ett kommunalt avdrag. Exempel på kostnader som täcks av kommunalt avdrag är IT-tjänster, förändring av semesterlöneskuld och transporter för enheter som har mottagningskök. Tidigare gjordes ett kommunalt avdrag för återbetalning av skuld. Inför 2020 kommer skulden för 2017-2018 att omfördelas från nämndens egna kapital till egen regi, vilket gör att skulden och det kommunala avdraget minskas med 10,5 mnkr. Till följd av detta höjs grundbeloppet för egen regi med 3 procent.

### Socioekonomisk resursfördelning

Samtliga barn har enligt skollagen rätt till en likvärdig utbildning och den socioekonomiska resursfördelningsmodellen syftar till att bidra till minskade skillnader i resultat mellan förskolor och i högre utsträckning fördela resurser efter behov. Förvaltningen har under 2019 gjort en genomlysning av den socioekonomiska resursfördelningsmodellen för förskolan. Förskolenämnden fattade i oktober 2019 ett beslut om en ny modell som baseras på en regressionsanalys på statistik från Statistiska centralbyrån, SCB. Mer om modellen kan läsas i ärendet gällande socioekonomisk resursfördelning. Förvaltningen föreslår att den socioekonomiska resursfördelningen beräknas en gång per år från och med 2020 och att beslut tas i samband med beslutet om nästa års bidragsbelopp. Förslaget är att budget för den socioekonomiska resursfördelningen för 2020 ska vara 10 mnkr.

### Tilläggsbelopp för barn med omfattande behov av särskilt stöd

Barn som av fysiska, psykiska eller andra skäl behöver särskilt stöd i sin utveckling ska ges det stöd deras speciella behov kräver. Enligt skollagen är det förskolans rektor som ansvarar för att barnet får stödinsatser. För barn med omfattande behov av särskilt stöd kan verksamheten söka tilläggsbelopp. Tilläggsbeloppens nivåer ska enligt skollagen utgå från en individuell prövning. Det är förskolans rektor som ansöker om tilläggsbelopp och chefen för förskolestöd beslutar om tilläggsbelopp ska utgå. Tilläggsbelopp riktas till barn som har omfattande behov av särskilt stöd på grund av medicinska svårigheter, fysiska svårigheter, neuropsykiatriska svårigheter som till exempel autismspektrumdiagnos. Förslaget är att budgeten för tilläggsbelopp för barn med omfattande behov av särskilt stöd för år 2020 ska vara 34,9 mnkr.

### Sammanfattning av förändringar i grundbeloppet för egen och annan regi

- För förskoleverksamhet i egen regi ökar grundbeloppet med totalt 6,3 procent på grund av förändringar i såväl det gemensamma som det kommunala avdraget. Förändringar i det gemensamma avdraget motsvarar 3,3 procent och förändringen i det kommunala avdraget härrör omföring av nämndens eget kapital för återbetalning av skuld. Detta genererar en ökning av grundbeloppet på 3,0 procent. För pedagogisk omsorg i egen regi ökar grundbeloppet med i genomsnitt 5,9 procent.
- För förskoleverksamhet i annan kommuns regi ökar grundbeloppet med totalt 3,3 procent och till fristående regi ökar grundbeloppet med 3,1 procent på grund av förändringar i det gemensamma avdraget. Då kommunen är tillsynsmyndighet för fristående verksamhet görs ett avdrag i grundbeloppet för de fristående verksamheterna för detta. Lokalbidraget ökar med 2,5 procent på grund av ökade lokalkostnader samt färre barn i egen regi. För pedagogisk omsorg i fristående regi ökar grundbeloppet med i genomsnitt 3,5 procent och för annan kommuns regi med i genomsnitt 3,0 procent.

## Resultaträkning

### Resultaträkning, mnkr

	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
Verksamhetens intäkter	741,3	694,5	633,4
Verksamhetens kostnader	-1 577,0	-1 581,5	-1510,7
<b>Budget, netto</b>	<b>-860,8</b>	<b>-887,1</b>	<b>-877,3</b>
Begäran för ökade lokalkostnader			-1,5
<b>Budget, netto inklusive begäran</b>			<b>-878,8</b>
Årets resultat	25,2		
Varav uttag eget kapital	0,0		
Balansresultat	18,7		
IB Eget kapital	-23,5		
UB Eget kapital	-4,8		

## Driftbudget per verksamhet/ansvar

### Driftbudget per verksamhetsområde, mnkr

	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
Nämnd och ledning	-6,8	-8,5	-9,0
Förskoleverksamhet inkl begäran för ökade lokalkostnader	-828,8	-878,6	-869,8
<b>Summa netto</b>	<b>-835,6</b>	<b>-887,1</b>	<b>-878,8</b>

## Investeringar

### Investeringar

En investering innebär anskaffande av inventarier eller anläggningar som har en ekonomisk livslängd på minst tre år och en total utgift på minst ett prisbasbelopp (46 500 kr för 2019).

Vid nyttjande av investeringsanslag belastas förskolorna i egen regi av kapitaltjänstkostnad under tre till tio år beroende på ekonomisk livslängd. Kommande kapitaltjänstkostnad finansieras med respektive förskolas grundbelopp. Inventarierna skrivs av i redovisningen under den ekonomiska livslängden vilket innebär ett utökat ekonomiskt

utrymme under året i jämförelse med att göra en direktavskrivning på inköpsåret.

Investeringsramen består dels av investeringar enligt lokalplan och dels av ett anslag för övriga investeringar som består av ny- och återanskaffning av exempelvis möbler, maskiner och accesspunkter i befintliga lokaler.

### Investeringar enligt lokalplan

Investeringar enligt lokalplan avser inventarieinköp till nya förskolelokaler och arbetsmiljöförbättrande åtgärder i befintliga lokaler.

I Mål och budget 2020 uppgår nämndens investeringsbudget enligt lokalplan till 7,5 mnkr varav 7,0 mnkr avser nyanskaffning av inventarier till de två planerade förskolorna i Högmora och Skogås (förskolan Svalan). Projekten kommer dock att senareläggas och förvaltningen begär därför en saldoöverföring av dessa investeringsmedel enligt lokalplanen till 2021.

I investeringsbudgeten enligt lokalplan ingår också investeringar för arbetsmiljöförbättrande åtgärder på 0,5 mnkr. Investeringar för arbetsmiljöförbättrande åtgärder kan vara oförutsedda arbetsmiljöförbättrande åtgärder under året till exempel ventilationsåtgärder. Förvaltningen begär därför ytterligare 0,5 mnkr. Total budget inklusive begärande uppgår till 1 mnkr.

### Övriga investeringar

För 2020 uppskattas ett investeringsbehov på 5,9 mnkr för övriga investeringar. Enligt beslut i Mål och budget 2020 finns investeringsmedel för övriga investeringar på 2,9 mnkr. Förvaltningen uppskattar dock ett ökat behov av ny- och återanskaffning av möbler i befintliga lokaler och begär därmed ytterligare 3 mnkr.

Datorer och lärplattor uppskattas ha en kortare ekonomisk livslängd än tre år och kommer från och med 2020 att direktavskrivas och belasta respektive förskolas driftbudget.

Investering, mnkr	2020
Arbetsmiljöåtgärder	1
<b>Summa investeringar enligt lokalplan</b>	<b>1</b>
Maskiner	0,3
Möbler	5,1
Accesspunkter	0,5
<b>Summa övriga investeringar</b>	<b>5,9</b>
<b>Summa investeringar</b>	<b>6,9</b>

### Lokalkostnader (hyra)

I Mål och budget 2020 minskades ramen med 0,775 mnkr på grund av lägre volymer. Trots minskade volymer kvarstår lokalkostnaderna och nämnden begär återföring av denna schablonminskning. Dessutom begär nämnden, för tillkommande hyreskostnader för lekgårdsupprustningar om 0,725 mnkr. Totalt begär nämnden 1,5 mnkr för ökade lokalkostnader.

Från och med 2018 har Huddinge kommun gått över till självkostnadshyror som avtalas på tre år. Detta innebär att ingen hyreshöjning kommer att ske år 2020. Kommunens faktiska hyreskostnader för förskoleverksamheten uppgår till 93,8 mnkr 2020. Hyreskostnaden förändras från år till år beroende på tillkommande och avgående lokaler i befintligt lokalbestånd. Nya förskolor byggs som ersätter gamla, ofta till en högre hyreskostnad. Inför 2020 kommer planerade lekgårdsupprustningar att generera ökade hyreskostnader och nämnden begär medel för dessa tillkommande lokalkostnader.

Planerade lekgårdsupprustningar 2020:

- Vid förskolorna Lejonet och Sesam planeras för lekgårdsupprustningar 2020. Huddinge samhällsfastigheter, HUSF, investerar 3 mnkr per förskola med en avskrivningstid på 10 år vilket ger en ökad hyreskostnad för nämnden på 500 tkr per förskola och år. För år 2020 kommer detta att medföra en ökad hyreskostnad om 0,725 mnkr för nämnden.

# Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. 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.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Nämndernas ansvar för den interna kontrollen anges i kommunallagen (2017:725), KL 6:6. De skall "se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt". Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

## Struktur för nämndens internkontrollarbete

### Riskreducerande åtgärder

#### Systematisk kvalitetsutveckling

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för bristande hantering av personuppgifter	<b>Bakgrund</b> Den 25 maj 2018 ersattes personuppgiftslagen (PuL) med dataskyddsförordningen (GDPR). Den nya förordningen innehåller ett förtydligt och utökat ansvar för de registrerades rättigheter. Behandlingen av personuppgifter behöver säkerställas.	Säkerställ behandlingen av personuppgifter inom nämnden ansvarsområde genom rutiner, förteckningar, informationstexter och instruktioner. Ansvarig: Verksamhetschef för förskolan med stöd av kommunikations- och IT-avdelningen.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för förskolan	2020-12-31

#### Attraktiv Arbetsgivare

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för arbetsrelaterad utmattning	<b>Bakgrund</b> Upplevelsen av stora barngrupper och bristande tid för planering av verksamhet i kombination med brist på utbildad personal, undermåliga lokaler och/eller höga ljudvolym kan leda till arbetsrelaterad utmattning hos pedagogisk personal i förskolan.	Ta fram en handlingsplan/utvecklingsplan för att sänka arbetsrelaterad utmattning inom förskolan på de förskoleområden som enligt arbetsmiljörapporten har höga riskvärden kring detta.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för förskolan med stöd av HR-avdelningen.	2020-12-31
		Följa upp att det finns handlingsplaner för alla förskolor som har höga värden i arbetsmiljörapporten kopplat till arbetsrelaterad utmattning.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för förskolan med stöd av HR-avdelningen.	2020-12-31

# Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

## Åtgärdslista

Revision/Granskning	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Granskning av tillsynsansvar och olaga intrång i förskola och skola  <b>Diarienummer</b> FSN-2019/275.641	<b>Bakgrund</b> Huddinge kommuns revisorer har gett en extern revisionsfirma i uppdrag att genomföra en granskning om huruvida överlämnandet av tillsynsansvaret mellan vårdnadshavare och personal genomförs på ett säkert sätt vid kommunens förskolor samt om förskolorna har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in på förskolans område. Mot bakgrund av genomförd granskning bedömer revisorerna att överlämnandet av tillsynsansvaret genomförs på ett säkert sätt. Likväl bedömer revisorerna att förskolan har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in på förskolans och skolans område, men att rutinerna bör dokumenteras samt hur rutinerna efterföljs bör följas upp av huvudmannen.	Ta fram en dokumenterad grundrutin som fylls på med enhetsspecifika rutiner vid obehörigt besök, som personalen har kännedom om och följer. I rutinen kommer även inrymning att ingå.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för förskola	2020-12-31
		Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet följa upp att rutinen är aktualiserad på samtliga enheter.  <b>Ägare</b> Verksamhetschef för förskola	2020-12-31

## Systematiska kontroller

### Attraktiv Arbetsgivare

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Medarbetarenkät	Arbetet med att bibehålla och öka Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare ska ha fortsatt hög prioritet. Klart 2020-12-31	Uppföljningen av arbetet inom området sker genom en årlig medarbetarundersökning, årliga PLUS-samtal och bedömningssamtal mellan chef och medarbetare. Förvaltningen följer behörigheten för lärare genom att registrera examina och behörighet i IT-systemet KOLL som också systematiserar insatser kring kompetensutveckling. Det systematiska arbetsmiljöarbetet är en viktig del av den interna kontrollen.	<b>Ägare</b> HR-chef
Arbetsmiljörapport	Arbetsmiljörapporten ska visa ett resultat av arbetsmiljöarbetet och ska ligga till grund för bedömning om arbetsmiljöarbetet överensstämmer med givna krav. Klart 2020-12-31	Verksamheterna utgår från årsplan för arbetsmiljöarbetet och gör en årligen återkommande fysisk arbetsmiljöronde. En arbetsmiljörapport sammanställs utifrån samtliga verksamheter inom verksamhetsområdet.	<b>Ägare</b> Verksamhetschef för förskolan

## Utbildning med hög kvalitet

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Systematiskt kvalitetsarbete	Huvudmannens kvalitetsarbete följer kommunens planerings- och uppföljningsprocess. Rutiner för det systematiska kvalitetsarbete på huvudmannanivå syftar till att säkerställa att kvaliteten i verksamheterna håller en hög nivå och följer de styrdokument som finns nationellt och kommunalt. Klart 2020-12-31	Varje förskola dokumenterar, sammanställer och analyserar sin verksamhet systematiskt under året. Inom ramen för det systematiska kvalitets-arbetet ryms bland annat uppföljning av barnens och vårdnadshavarnas upplevelse av verksamheten samt dokumentation från förskolechefernas systematiska kvalitetsarbete. Dokumentet "Systematiskt kvalitetsarbete" färdigställs under året.	<b>Ägare</b> Verksamhetschef för förskolan

## Sund ekonomi

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Ekonomisk uppföljning	Budget- och uppföljningsprocessen är en del av den kommunövergripande planerings- och uppföljningsprocessen i kommunen. Klart 2020-12-31	Fullmäktige beslutar om Mål och Budget och därmed får nämnderna sina ekonomiska ramar för nästkommande år. I nämndernas verksamhetsplaner ingår beslut om fördelning av den ekonomiska ramen samt resursfördelningen för kommunal och fristående verksamhet. Uppföljningen av att nämnderna har en sund ekonomi görs genom ekonomiska dialoger med ansvariga förskolechefer och chefer samt månadsvisa ekonomiska rapporter. Det ekonomiska läget redovisas i delårsrapporter och bokslut och nämnden informeras månatligen.	<b>Ägare</b> Ekonomichef

## Plan för uppföljning och insyn

Varje nämnd ska enligt kommunens *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare* 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.

Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. Det är varken praktiskt möjligt eller rationellt att följa upp allt samtidigt, så för att bestämma vad som ska följas upp när och hur genomgripande sätts avtalens/uppdragsbeskrivningarnas betydelse i relation till deras risk/påverkan och omfattning. Avtal/uppdragsbeskrivningar som är viktiga, omfattande och riskfulla ska prioriteras genom att följas upp frekvent, medan uppföljningen av mindre betydelsefulla avtal/uppdragsbeskrivningar får ske mer sällan och/eller mindre genomgripande.

Uppföljningen av planen sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse genom att där beskriva om tillsyn och uppföljning genomförts som planerat. Resultatet av respektive uppföljning redovisas till relevant mottagare som ett separat ärende.

## Uppföljning

Inom förskoleverksamheten är detta inte applicerbart eftersom verksamheten inte använder tjänster där nämnden tecknar avtal med privata utförare som utför kommunal verksamhet. De fristående verksamheterna följs upp inom ramen för kommunens tillstånd- tillsynsansvar enligt skollagen (2010:800).

## Konkurrensprövning

Inom ramen för plan för uppföljning och insyn återfinns sedan år 2020 området konkurrensprövning. I denna del är syftet att nämnden ska beskriva hur nämnden arbetar med konkurrensprövning samt redovisa omfattningen på och resultatet av den med lämpliga nyckeltal och statistik. Arbetet utgår ifrån att det av Mål och budget 2020 framgår att kommunen aktivt ska konkurranspröva sina verksamheter. Arbetet pågår och leds av kommunstyrelsens förvaltning.

## Verksamhetsstatistik

### Antal barn i respektive verksamhet

	Utfall 2018	Budget 2019	Prognos 2019
Kommunala förskolor	5 013	4 882	4 856
Kommunal pedagogisk omsorg	20	22	9
Fristående förskolor	1 711	1 725	1 766
Fristående pedagogisk omsorg	214	218	196
Interkommunala förskolor och pedagogisk omsorg	223	229	209
Sländan (specialförskola)	7	7	6
Summa	7 189	7 084	7 041



# Källförteckning

## Bra att leva och bo

Nämndmål	Mått	Källa
Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet	Andelen som fått sitt förstahandsval - Förskolan (kommunala och fristående)	Verksamhetsstatistik BUF
Ökad valfrihet	Andelen hos annan utförare - Förskolebarn	Kolada
	Andelen fristående nyetableringar (förskolor)	Egen statistik

## Utbildning med hög kvalitet

Nämndmål	Mått	Källa
Fler nöjda med förskola och skola	Föräldrar nöjda med sitt barns förskola (Kommunal verksamhet)	BUF:s enkätundersökning
	Andel årsarbetare med förskollärlärolegitimation	Jämförelsetal, Skolverket
	Barngruppernas storlek, kommunal regi - antal barn per avdelning	Jämförelsetal, Skolverket
	Barngruppernas storlek, kommunal regi - antal barn per småbarnsavdelning	Jämförelsetal, Skolverket

## Ekosystem i balans

Nämndmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor (Kg/anställd)	Huddinge kommun (miljö- och bygglovsförvaltningen)
Giftfri miljö	Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	Miljöbarometern. Ekomatcentrum, Kolada nr U07514

## Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00210
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00202
Goda förutsättningar	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang - Totalt	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00200
	Sjukfrånvaro (total)	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
Antal anställda chefer	Huddinge kommun (LIS)	
	Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Nämndmål	Mått	Källa
Budgethållning	Budgethållning, resultat	Huddinge kommun (LIS)

## Bilaga

Upphandlingsplan – förskolenämnden 2020

Handläggare  
Jennie Vellner  
Jennie.Vellner@huddinge.se

Förskolenämnden

## Upphandlingsplan förskolenämnden 2020

Varje nämnd ska årligen utarbeta en nämndspecifik upphandlingsplan för det kommande verksamhetsåret. Planen ska beskriva vilka behov av anskaffningar, dvs. upphandlingar, avrop och direktupphandlingar, respektive nämnd ser främst under det kommande verksamhetsåret, men även för kommande verksamhetsår, om möjligt. Nämndernas upphandlingsplaner ger tillsammans med befintliga ramavtal och övriga upphandlade avtal en övergripande bild av det kommande behovet av upphandlingar. Planen biläggs verksamhetsplanen och fastställs av nämnden i verksamhetsplanen.

Behov	Årligt värde	Befintligt avtal eller nytt upphandlingsbehov	Avtalsnummer (om avtal finns)	Avtalsägare	Tidpunkt då avtal behöver vara på plats	Kontaktperson verksamheten	Kommentar
Lärplattform	> 1 mnkr	Nytt upphandlingsbehov		Förskoleavdelningen	2020-01-01	Biträdande verksamhetschef förskola: Cecilia Wessfeldt	Samordning med grundskolans upphandling av lärplattform 2020
iPads	< 1 mnkr	Befintligt avtal	96-110-2011;005/2016-014		2020-07-01	*	
Administrativa datorer	< 1 mnkr	Befintligt avtal	96-110-2011;005/2016-014		2020-07-01	*	

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Barn- och utbildningsförvaltningen  
141 85 HuddingeBesök  
Gymnasietorget 1Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

www.huddinge.se



Datum  
2019-11-11

Diarienummer  
FSN-2019/717.641

<b>Barn- och elevregister</b>	2-2.5 mnkr. Beroende av om placeringssystem inkluderas eller ej.	Befintligt avtal	2015-071	BUF & GAF	2021-09-01	Verksamhetschef förskola, grundskola och gymnasium/VUX: Sanna Fritz, Anna-Karin Mäntylä, Ann-Britt Sten Hodin	Ska upphandlas tillsammans med lärplattform.
<b>Lärplattform</b>	1.3 mnkr	Befintligt avtal	*	BUF & GAF	2021-09-01	Verksamhetschef förskola, grundskola och gymnasium/VUX: Sanna Fritz, Anna-Karin Mäntylä, Ann-Britt Sten Hodin	Ska upphandlas tillsammans med barn- och elevregister.
<b>Rekryteringstjänst</b>	*	Nytt upphandlingsbehov, nuvarande sker genom direktupphandling	*	*	Snarast	*	Kommunövergripande behov. Idag direktupphandlas alla rekryteringstjänster.

\* Uppgift saknas.



Klimat- och stadsmiljönämnden

Sammanträdesdatum

12 november 2019

Paragraf

§ 8

Diarienummer KLN-2019/1081.111

---

## Verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020

### ***Klimat- och stadsmiljönämndens beslut***

1. godkänna verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020,
2. godkänna drift- och investeringsbudget för 2020,
3. godkänna upphandlingsplan för 2020
4. den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

### ***Klimat- och stadsmiljönämndens arbetsutskotts beslut***

Ärendet överlämnas till klimat- och stadsmiljönämnden utan eget ställningstagande.

### ***Sammanfattning***

Miljö- och bygglovsförvaltningen har arbetat fram ett förslag till verksamhetsplan inklusive internkontrollplan gällande 2020 för klimat- och stadsmiljönämnden. Förslaget har sin utgångspunkt i Mål och budget 2020 och den målbild som kommunfullmäktige har fastställt för Huddinge kommun.

Verksamhetsplanen för 2020 innehåller totalt nio utvecklingsåtaganden varav fyra åtaganden överförs från 2019 då de inte kommer slutföras under 2019.

Internkontrollplanen består av sammanlagt fem prioriterade risker varav en omhändertas inom basuppdraget. Vidare föreslås sex systematiska kontroller inom ekonomihantering, HR och myndighetsutövning.

Nämndens driftbudget uppgår till ca 130,6 miljoner kronor i Mål och budget 2020 vilket är en uppräknig av budgeten med 0,9 % jämfört med 2019. Nämndens verksamhet är till övervägande del anslagsfinansierad och förvaltningen ser en utmaning att nå en budget i balans under 2020.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020, drift- och investeringsbudget för 2020, upphandlingsplan 2020 samt att den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

### ***Överläggning***

Karin Hagström (tjänsteman), Christian Ottosson (C), Aza Cheragwandi (S) och Sara Grant (V) yttrar sig i ärendet innan överläggningen förklaras avslutad.



### ***Propositioner***

Ordföranden ställer Aza Cheragwandis (S) förslag, att byta ut ordet eller mot ordet och på sid 11 i första punkten i stycket om fler i jobb, mot förvaltningens förslag. Klimat- och stadsmiljönämnden antar förvaltningens förslag att behålla ordet eller på sid 11 i första punkten i stycket om fler i jobb.

I övrig deltar S och V ej i beslutet.

### ***Reservationer***

S och V reserverar sig mot beslutet att inte byta ut ordet eller mot ordet och på sid 11 i första punkten i stycket om fler i jobb.

### ***Protokollsanteckningar***

(S) och (V) lämnar var sin protokollsanteckning

### ***Beslutet delges***

Kommunstyrelsen

Huddinge kommun  
Klimat- och stadsmiljönämnden  
2019-11-12

## FÖRSLAG

### Ärende 7: Verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020

#### Förslag till beslut

- att i verksamhetsplanen under rubriken Fler i jobb ändra det särskilt prioriterade från:  
*"Om ett företag, förening eller annan organisation anser sig kunna bedriva en verksamhet bättre eller billigare än kommunen, ska kommunen pröva om det är möjligt och lämpligt att genomföra en upphandling eller motsvarande."*

Till:

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

#### Bakgrund

Varje förslösad skattekrona är en stöld från folket så en känd socialdemokrat en gång.

Självklart vill vi socialdemokrater se en effektiv kommunekonomi där rätt aktörer genomför verksamhet för att få till en så bra verksamhet som möjligt till en så bra peng som möjligt.

Däremot drar vi en gräns vid jakten på det billigaste. Det har inte undgått någon i Sverige vad en sådan politik kan och har lett till, där fem regioner i Sverige de senaste veckorna har behövt ställa in planerade operationer och befunnit sig i stabsläge sedan Apotekstjänst vunnit en upphandling för att de var billigast men sedan inte kunnat leverera enligt avtalet.

För Socialdemokraterna



Aza Cheragwandi

Huddinge kommun  
Klimat- och stadsmiljönämnden  
2019-11-12

## **PROTOKOLLSANTECKNING**

### **Ärende 7: Verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020**

Huddinge är på många sätt en bra kommun att bo och leva i. Samtidigt präglas kommunen av ojämlikhet och stora utmaningar i välfärden och med infrastrukturen som är ett resultat av underfinansiering under flera år. Förslaget till verksamhetsplan utgår ifrån det beslut om mål och budget som fattades i kommunfullmäktige i juni i år. Vi hade då andra förslag med delvis andra mål och högre satsningar på välfärden.

Dessvärre valde inte en majoritet i fullmäktige att ställa sig bakom vårt budgetförslag och eftersom verksamhetsplanen inte utgår från vår budget väljer vi att inte delta i beslutet under punkt 1 i ärendet verksamhetsplan 2020 för grundskolenämnden.

Mycket gott arbete utförs av personalen i våra många och vackra naturreservat, vilket exemplifieras genom att vi blivit utsedda till årets friluftskommun tre år i rad. Genom miljöprogrammet blir det enklare för kommunpolitiker och Huddingebo att följa upp arbetet och se hur det utvecklas och det är glädjande att det finns mycket som går åt rätt håll.

Flera saker som lyfts i verksamhetsplanen är bra, däribland att ett arbete med att revidera miljöprogrammet ska påbörjas 2020. Miljöprogrammet vi har idag tar avstamp i Sveriges och internationella samfundets klimatmål, men mycket har hänt sedan nuvarande program togs fram – såväl forskningsmässigt som politiskt. Därför välkomnar vi socialdemokrater att ett arbete med revideringen ska påbörjas.

#### **Ekosystem i balans**

Det är oroväckande att utsläppen av växthusgaser per invånare inte minskar i den takt som krävs för att vi ska nå klimatmålen. Särskilt anmärkningsvärt är att miljö- och bygglovsförvaltningens egna utsläpp av CO2 från tjänsteresor har ökat. Klimat- och stadsmiljönämnden är, precis som det står i verksamhetsplanen, den nämnd som fått ansvaret för det interna miljöledningsarbetet – att i detta fall gå



emot våra egna uppsatta mål gör det svårt för oss att peka ut brister hos andra nämnder. Vi måste leva som vi lär.

### **Fler i jobb**

Vi socialdemokrater la ett förslag om att i verksamhetsplanen under rubriken Fler i jobb ändra det särskilt prioriterade från:

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

Till:

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

Varje förslösad skattekrona är en stöld från folket så en känd socialdemokrat en gång. Självklart vill vi socialdemokrater se en effektiv kommunekonomi där rätt aktörer genomför verksamhet för att få till en så bra verksamhet som möjligt till en så bra peng som möjligt. Men vi drar en gräns vid jakten på det billigaste. Det har inte undgått någon i Sverige vad en sådan politik kan och har lett till de senaste veckorna, där fem regioner i Sverige behövt ställa in planerade operationer och befunnit sig i stabsläge sedan Apotekstjänst vunnit en upphandling för att de var billigast men sedan inte kunnat leverera enligt avtalet.

För Socialdemokraterna



Aza Cheragwandi



## PROTOKOLLSANTECKNING

### **Ärende 7: Verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020**

Förslaget om verksamhetsplan utgår från det beslut om mål och budget som fattades i kommunfullmäktige i juni i år. Vänsterpartiet hade då andra förslag, med delvis andra mål och högre satsningar på välfärden. I vårt förslag till budget satsade vi bland annat på jämställd snöröjning, drift och underhåll av utemiljöer, säkra övergångsställen och en miljö- och klimatinformationskampanj. Totalt satsar Vänsterpartiet i sitt budgetförslag 4 miljoner mer än den borgerliga minoritetskoalitionen på klimat- och stadsmiljönämndens område. Vi gjorde också uppräkningsförslag för pris- och löneökningar för nämnden på 1,0 procent av budgeten.

Vi oroas över att förvaltningen inför vintern har misslyckats med upphandlingen av snöröjning och halkbekämpning. Detta är något som vi anser att man från den borgerliga koalitions sidan borde ha tagit fasta på i sin utformning av verksamhetsplanen för att garantera att en liknande situation inte uppstår igen. Istället redovisas endast hur nöjda medborgarna var med snöröjningen under föregående år. Den motion som Vänsterpartiet drivit igenom i kommunfullmäktige rörande jämställd snöröjning där gångtrafikanter och cyklister ska prioriteras framför bilister har inte följts av Huddinge kommun i praktiken vid föregående upphandling.

Med anledning av ovanstående avstår Vänsterpartiet från att delta i beslutet om verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020.

För Vänsterpartiet

Sara Grant



Datum  
2019-11-05

Diarienummer  
KLN-2019/1081.111

Handläggare  
Karin Hagström  
karin.hagstrom@huddinge.se

Mottagare  
Klimat- och stadsmiljönämnden

## Verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020

### Förslag till beslut

Klimat- och stadsmiljönämnden beslutar att:

1. godkänna verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020,
2. godkänna drift- och investeringsbudget för 2020,
3. godkänna upphandlingsplan för 2020
4. den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

### Sammanfattning

Miljö- och bygglovsförvaltningen har arbetat fram ett förslag till verksamhetsplan inklusive internkontrollplan gällande 2020 för klimat- och stadsmiljönämnden. Förslaget har sin utgångspunkt i Mål och budget 2020 och den målbild som kommunfullmäktige har fastställt för Huddinge kommun.

Verksamhetsplanen för 2020 innehåller totalt nio utvecklingsåtaganden varav fyra åtaganden överförs från 2019 då de inte kommer slutföras under 2019.

Internkontrollplanen består av sammanlagt fem prioriterade risker varav en omhändertas inom basuppdraget. Vidare föreslås sex systematiska kontroller inom ekonomihantering, HR och myndighetsutövning.

Nämndens driftbudget uppgår till ca 130,6 miljoner kronor i Mål och budget 2020 vilket är en uppräknig av budgeten med 0,9 % jämfört med 2019. Nämndens verksamhet är till övervägande del anslagsfinansierad och förvaltningen ser en utmaning att nå en budget i balans under 2020.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020, drift- och investeringsbudget för 2020, upphandlingsplan 2020 samt att den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Miljö- och bygglovsförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Hälsövägen 7  
Flemingsberg

Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

mbf@huddinge.se  
www.huddinge.se



## Beskrivning av ärendet

Miljö- och bygglovsförvaltningen har arbetat fram ett förslag till verksamhetsplan inklusive internkontrollplan gällande 2020 för klimat- och stadsmiljönämnden. Förslaget har sin utgångspunkt i Mål och budget 2020 och den målbild som kommunfullmäktige har fastställt för Huddinge kommun.

I arbetet har förvaltningen prövat och valt ut de av kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar som har relevans för nämndens verksamhet. Urvalet beskrivs i verksamhetsplanen, bilaga 1, under avsnittet om Nämndens tolkning av målen.

I verksamhetsplanen beskrivs nämndens basuppdrag under respektive delmål, där det även finns mått samt etappmål för att mäta måluppfyllelse av detsamma. De utvecklingsåtaganden nämnden har satt för 2020 finns beskrivna under respektive delmål. Verksamhetsplanen för 2020 innehåller totalt nio utvecklingsåtaganden. Fyra av dessa åtagande gällande samordna drift av utemiljöer, webbaserad miljöutbildning, översyn av naturreservaten och digitalisering av stadsmiljöavdelningen överförs från klimat- och stadsmiljönämndens verksamhetsplan för 2019.

I verksamhetsplanen ingår ett avsnitt om internkontroll. Angivna risker i internkontrollen har sin utgångspunkt i förvaltningens årliga riskanalys i enlighet med kommunens reglemente för intern kontroll, som tillsammans med eventuella synpunkter från revision/annan granskning samt systematiska kontroller sammanställts till en internkontrollplan.

Internkontrollplanen för 2020 består av sammanlagt fem prioriterade risker varav en omhändertas inom ramen för basuppdraget och därmed inte inom den interna kontrollen. Några återstående revisionsrekommendationer som nämnden har fått från revisorer bedöms inte kvarstå under 2020 då åtgärder vidtagits under 2019. Vidare föreslår förvaltningen sex systematiska kontroller inom ekonomihantering, HR och myndighetsutövning vid omhändertagande av fordon.

Nämndens driftbudget uppgår till ca 130,6 miljoner kronor i Mål och budget 2020 vilket är en uppräknig med 0,9 % jämfört med 2019. Under 2019 fick nämnden ett extra driftanslag om 12 miljoner kronor för att genomföra aluminiumfällningarna i sjöarna Orången och Trehörningen. Detta medför att resultaträkningarna för 2019 och 2020 är svåra att jämföra med varandra.

För 2020 har nämnden i Mål och budget tilldelats investeringsmedel om 71,1 miljoner kronor. Enligt prognosen för 2019 så kommer nämnden ha möjlighet att föra över minst 40 miljoner kronor i ej utnyttjade investeringsmedel till 2020. Nämndens totala investeringsbudget uppgår då till 108,8 miljoner kronor. Den största delen går till gatu- och parkdriftsinvesteringar där beläggning står för 50 miljoner kronor.

Till verksamhetsplanen hör en upphandlingsplan som gäller för hela miljö- och bygglovsförvaltningen. I upphandlingsplanen redovisas nämndernas upphandlingsbehov för de kommande åren.



## Förvaltningens synpunkter

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner verksamhetsplan för klimat- och stadsmiljönämnden 2020, drift- och investeringsbudget för 2020, upphandlingsplan 2020 samt att den tekniska direktören inom givna ramar kan besluta om mindre justeringar i budgeten.

I arbetet med att ta fram verksamhetsplan för nämnden för 2020 har förvaltningen prioriterat att ge nämnden förutsättningar till en budget i balans och fokus på kärnuppdraget. Som en följd av detta har antalet utvecklingsåtaganden minskats jämfört med tidigare år och vissa ambitionsnivåer på etappmål för mått på basuppdraget har sänkts eller bibehålls på samma nivå som tidigare.

## Ekonomiska och juridiska konsekvenser

Nämndens driftbudget har ökat 0,9 % jämfört med 2019 års budget och uppgår till ca 130,6 miljoner kronor. Förvaltningen ser stora utmaningar med att ha en budget i balans under 2020. Kostnaderna för drift och underhåll av den infrastruktur som nämnden ansvarar för har de senaste åren inte rymts inom ordinarie budget utan nämnden har prognosticerat ett underskott på 34 miljoner kronor 2019. Flera åtgärder har vidtagits de senaste åren och kommer behöva göras även under 2020 för att nå en budget i balans. Nämnden arbetar med en åtgärdsplan som kommer att visa konsekvenserna av en budget i balans. Det är främst vinterväghållningen som inte är möjlig att bedriva inom angiven ram. Ett förbättringsarbete inleddes hösten 2019 på stadsmiljöavdelningen för att professionalisera verksamheten tillsammans med något ökade intäkter och minskade kostnader för personal och lokaler i syfte att stegvis nå balans i kostnader och anslag för verksamheten. Den jämförelseanalys som påbörjats kommer också fortsätta för att kunna underlätta nödvändiga förändringar under 2020.

För 2020 har nämnden i Mål och budget tilldelats investeringsmedel om 71,1 miljoner kronor. Enligt prognosen för 2019 så kommer nämnden ha möjlighet att föra över minst 40 miljoner kronor i ej utnyttjade investeringsmedel till 2020. Nämndens totala investeringsbudget uppgår då till 108,8 miljoner kronor. Den största delen går till gatu- och parkdriftsinvesteringar där beläggning står för 50 miljoner kronor. Det råder viss osäkerhet kring om nämndens tilldelade investeringsmedel kan användas till planerade reinvesteringsåtgärder då dessa enligt kommunal bokföringslag till största delen är att betrakta som driftkostnader och inte investeringskostnader. Utredning kring detta pågår på kommunstyrelsens förvaltning med stöd av förvaltningen.



Datum  
2019-11-05

Diarienummer  
KLN-2019/1081.111

Lars Fladvad  
Tf Teknisk direktör

Tove Bodin  
Administrativ- och personalchef

Karin Hagström  
Utvecklingsledare

### **Bilagor**

- Bilaga 1. Verksamhetsplan 2020 Klimat- och stadsmiljönämnden
- Bilaga 2. Upphandlingsplan 2020 Klimat- och stadsmiljönämnden

### **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen



# Verksamhetsplan 2020

## Klimat- och stadsmiljönämnden



# Innehållsförteckning

<b>Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd .....</b>	<b>3</b>
<b>Huddinges vision och mål.....</b>	<b>4</b>
<b>Nämndens ansvarsområde.....</b>	<b>5</b>
<b>Mål och resultat.....</b>	<b>5</b>
Tolkning av målen.....	5
Bra att leva och bo.....	6
Fler i jobb.....	11
Ekosystem i balans.....	12
Systematisk kvalitetsutveckling.....	18
Attraktiv arbetsgivare.....	21
Sund ekonomi.....	25
Sund ekonomi - budgetåret.....	27
<b>Plan för internkontroll.....</b>	<b>30</b>
Struktur för nämndens internkontrollarbete .....	30
Riskreducerande åtgärder .....	31
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	32
Systematiska kontroller .....	32
<b>Plan för uppföljning och insyn .....</b>	<b>33</b>
Uppföljning .....	33
Konkurrensprövning .....	34
<b>Organisation .....</b>	<b>34</b>
<b>Källförteckning.....</b>	<b>35</b>
Bra att leva och bo.....	35
Ekosystem i balans.....	35
Attraktiv arbetsgivare.....	36
Sund ekonomi.....	37



# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål- och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

## Jämlig styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

## När måtten används som indikatorer

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

## Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

## Delårsrapporterna

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att

följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelse mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

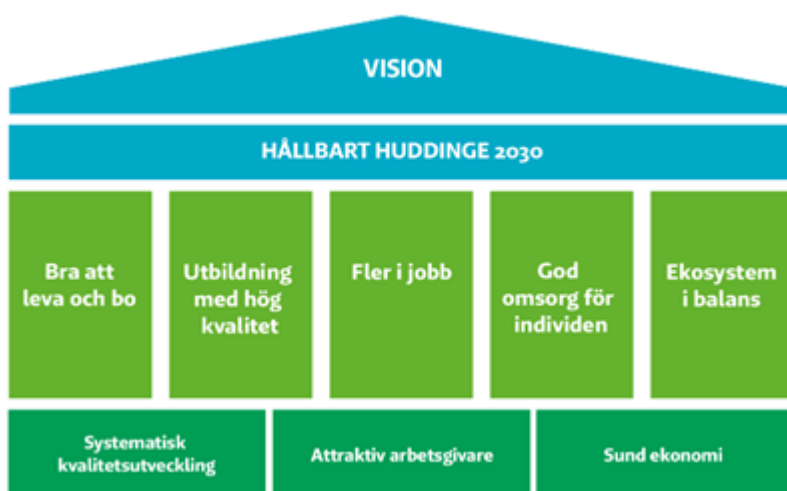
### Verksamhetsberättelsen

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.

## Huddinges vision och mål



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

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

### Hållbart Huddinge 2030

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

### Mål för Huddinge

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

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

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* som utgör grunden för en effektiv organisation och som visar inåtriktat hur och med vilka resurser kommunen genomför sitt uppdrag.

- Systematisk kvalitetsutveckling

- Attraktiv arbetsgivare
- Sund ekonomi

### 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, företagare 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.

## Nämndens ansvarsområde

Klimat- och stadsmiljönämnden ansvarar för att följa miljöutvecklingen över tid och ta fram underlag för styrande dokument inom miljöområdet samt samordna och följa upp nämndernas arbete för att uppfylla fastställda miljömål. Detta innebär att nämnden ansvarar för uppföljning av kommunens interna miljöledning såsom kommunens miljöledningssystem, styrning och uppföljning av miljömål, miljö kvalitetsnormer och lokala vattenvårdande åtgärder. Nämnden ansvarar även för klimatanpassning, uppföljning av kommunala bolagens åtgärder inom nämndens verksamhetsområden och samverkan med dessa bolag. Nämnden följer utvecklingen inom kommunen i klimat- och miljöfrågor samt yttrar sig och medverkar i planering där klimat och miljöfrågor eller andra frågor inom nämndens ansvarsområde.

Dessutom ansvarar nämnden för kommunens arbete inom avfallsförebyggande och renhållningsfrågor samt kommunens arbete för att reducera utsläppen av växthusgaser genom att minska energianvändningen och öka andelen förnybar energi.

Nämnden ansvarar för drift och underhåll av kommunens gator, vägar, broar, belysning, torg, parkeringar, parker, lekplatser, gång- och cykelvägar och övrig allmän platsmark med tillhörande tekniska anordningar.

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

Vidare ansvarar nämnden 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 ansvarar för skydds jakt och viltvård.

Nämnden ger även rådgivning i energi- och klimatfrågor. Olika projekt genomförs gemensamt med Haninge, Tyresö, Nynäshamn och Salems kommuner där Huddinge kommun har ett samordnande ansvar.

## Mål och resultat

### Tolkning av målen

Nämnden har systematiskt gått igenom alla kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar och prövat vilka som har relevans för nämndens verksamhet och därmed är ett ansvar för nämnden.

Klimat- och stadsmiljönämnden har inte inkluderat det övergripande målet *Utbildning med hög kvalitet* eftersom det främst berör utbildningsnämndernas verksamhetsområden. Detsamma gäller för det övergripande målet *God omsorg för individen* som omhändertas av andra nämnder med verksamhet inom området. Klimat- och stadsmiljönämndens verksamhet rymts istället under de tre målområdena *Bra att leva och bo*, *Fler i jobb* och *Ekosystem i balans*.

Under målet Bra att leva och bo har nämnden exkluderat delmålen *Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet*, *Ökad valfrihet* och *Succesivt minskat skatteuttag* då ansvaret för målen omhändertas av andra nämnder och förvaltningar.

På samma sätt exkluderas särskilda prioriteringar och delmålen *Fler arbetstillfällen* och *Fler i egen försörjning* under det övergripande målet *Fler i jobb*, då dessa omhändertas främst inom gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde. Nämnden bidrar dock till kommunens arbetsförsörjning genom att ta emot personer i olika arbetsmarknadspolitiska åtgärder såsom Huddingejobb, praktik och trainee.

För de mått där etappmålet anges som *indikator* utgör inte måttet underlag för att avgöra nämndens grad av målluppfyllelse i slutet av verksamhetsåret. Måttet följs ändå eftersom klimat- och stadsmiljönämndens verksamheter påverkar resultatet, dock tillsammans med andra nämnder och aktörer. Nämndens rådighet över resultatet är därför begränsad.

De särskilda prioriteringar som kommunfullmäktige har specificerat i Mål och budget 2020 och som nämnden bedömer vara relevanta för nämndens verksamhet redogörs för i anslutning till respektive mål som prioriteringen berör. Varje mål avslutas med de utvecklingsåtaganden som nämnden har beslutat om för 2020.

## Bra att leva och bo

Huddinges befolkning har ökat varje år under en lång tid och den förväntas öka även i framtiden. Under den kommande tioårsperioden kommer även nybyggnationen ha en markant påverkan på såväl befolkningsutveckling som befolkningsstruktur.

Nämnden ansvarar för drift och underhåll av kommunens gator med tillhörande tekniska anläggningar och övriga allmänna platser vilket inkluderar parker, lekplatser, badplatser med mera. Vidare ansvarar nämnden för förvaltning av kommunens naturreservat och biotopskyddsområden samt övrig kommunägd naturmark. Naturreservaten är ett mycket uppskattat besöksmål både för Huddingebor och för boende i närliggande kommuner.

Nämndens uppdrag är omfattande och påverkar i betydande utsträckning invånarens och besökarens upplevelse av att bo och leva i kommunen. Den ökade befolkningen innebär att fler anläggningar ska förvaltas men skapar även ett ökat tryck på skötseln av redan befintliga anläggningar och markområden. Nämnden har de senaste åren haft svårt att utföra uppdraget inom givna ekonomiska ramar vad gäller stadsmiljöavdelningen. Inför 2020 kommer den operativa organisationen inom stadsmiljöavdelningen att radikalt ändras och förbättras. Särskilt prioriterat är att få ordning på styrning, ledning, ansvarstagande, mandat, kompetens och arbetsprocesser samt ekonomin.

### Särskilt prioriterat

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

Den särskilda prioriteringen kommer omhändertas genom utvecklingsåtagande som beskrivs och under målet Systematisk kvalitetsutveckling.

## Ökat bostadsbyggande

Målet att bygga 20 000 bostäder till 2030 och 18 500 bostäder inom Spårväg syds influensområde är en mycket stor utmaning. 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.

Nämndens verksamheter bidrar till samhällsplaneringen genom stöd och delaktighet i kommunens samhällsbyggnadsprocess. Förvaltningen bidrar med miljöstrategisk och ekologisk kompetens samt med att bevaka driftperspektivet i planeringen. Förvaltningen kommer att stärka samarbetet med samhällsbyggnadsavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning vad gäller att tydliggöra driftkrav i planeringen.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal färdigställda bostäder, mätt i slutbesked	135	784	1 912	<b>Etappmål 2020</b> Indikator
Antal färdigställda bostäder i småhus, mätt i slutbesked	135	262	317	<b>Etappmål 2020</b> Indikator

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal färdigställda bostäder i flerbostadshus, mätt i slutbesked	0	522	1 595	<b>Etappmål 2020</b> Indikator

## Förbättrad infrastruktur

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 planeringen i regionen och länet.

Underhållet av gator och vägar ska, så långt tillgången på ekonomiska resurser tillåter, förbättras så att alla invånare enkelt och säkert ska kunna röra sig fritt utomhus. Driftkostnader ska alltid beaktas vid investeringar och insatser som långsiktigt kan minska driftkostnaderna ska på naturligt sätt prioriteras.

Medel för drift och underhåll av den infrastruktur som nämnden ansvarar för har de senaste åren inte tillförts nämnden i samma takt som kostnaderna för befintlig och tillkommande infrastruktur har ökat vilket. Förvaltningen arbetar med en åtgärdsplan som kommer att visa konsekvenserna av en budget i balans. Det är främst vinterväghållning som inte är möjligt att driva inom angiven ram. Ett förbättringsarbete inleddes under hösten 2019 på stadsmiljöavdelningen för att professionalisera verksamheten.

Under 2020 kommer förvaltningen att ta fram kvalitetsnivåer (kvalitetslöften) för vad invånarna kan förvänta sig vad avser nivån på skötsel och underhåll samt utveckla arbetet med att definiera driftkrav vid planering. Kvalitetsnivåerna kommer förankras i nämnden. Förvaltningen behöver förstärka samarbetet med samhällsbyggnadsavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning vad gäller att tydliggöra driftkrav i planeringen vilket möjliggör en kostnadseffektiv drift av framtida infrastruktur.

Arbetet med beläggningsplanen samt investeringar i övrig infrastruktur kommer under 2020 genomföras med beviljade investeringsmedel, se vidare under avsnittet Sund ekonomi - Investeringar. Beläggningsplanen för 2020 kommer beslutas i ett särskilt ärende av nämnden.

Den så kallade gatuenkäten kopplad till målet Förbättrad infrastruktur kommer inte genomföras 2020. Istället kommer fokus ligga på pågående förbättringsarbete på stadsmiljöavdelningen. Gatuenkäten planeras genomföras nästa gång år 2022.

Under 2019 deltog Huddinge kommun i undersökningen Kritik på teknik som görs av Sveriges kommuner och landsting (SKL). Denna undersökning har till viss del jämförbara frågor som gatuenkäten. Två av måtten från undersökningen används som mått på basuppdraget och redovisas nedan, nöjdhet med snöröjning och halkbekämpning samt nöjdhet med standard på gång- och cykelbanor. Under senhösten 2019 kommer SKL att presentera en rapport med jämförelser med andra kommuner. Detta underlag kommer att användas som en del i förbättringsarbetet på förvaltningen och i arbetet med att jämföra, analysera och förbättra verksamheten.

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Invånarnas nöjdhet med hur snöröjning och halkbekämpning sköts i kommunen	51 %	<b>Ranking 2019</b> 28/ 102
<p>Detta är ett nytt mått för 2019 då kommunen deltar i SKL:s undersökning Kritik på teknik för första gången. Undersökningen genomförs vart tredje år, nästa gång 2022.</p> <p>I Huddinge kommun är 51 % av invånarna positiva till hur snöröjning och halkbekämpning sköts i kommunen. Huddinge kommuns resultat ligger i nivå med resultatet i riket. Huddinge placeras på plats 28 av 102 kommuner i undersökningen.</p> <p>I slutet av 2019 kommer SKL med en nationell rapport där en jämförelse mellan årets deltagande kommuner presenteras. Jämförelsen kommer rapporteras i verksamhetsberättelsen 2019.</p>		

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Invånarnas nöjdhet med standarden på gång- och cykelvägar i kommunen	51 %	
<p>Detta är ett nytt mått för 2019 då kommunen deltar i SKL:s undersökning Kritik på teknik för första gången. Undersökningen genomförs vart tredje år, nästa gång 2022.</p> <p>I Huddinge kommun är 51 % av invånarna positiva till standarden på gång- och cykelvägarna, 23 % har en neutral inställning och 26 % är missnöjda med standarden. Kommuninvånarna är betydligt mer positiva till standarden på gång- och cykelvägar i jämförelse med standarden på gator och vägar. Resultatet liknar till stor del hur inställningen ser ut i Sverige som helhet.</p> <p>I slutet av 2019 kommer SKL med en nationell rapport där en jämförelse mellan årets deltagande kommuner presenteras. Jämförelsen kommer rapporteras i verksamhetsberättelsen 2019.</p>		

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

En tredjedel av Huddinge kommuns yta är naturskyddsområden. Det gör att kommunen kan erbjuda många möjligheter för den natur- och fritidsintresserade. I naturreservaten finns vandringsleder, elljusspår och ridleder, vindskydd och grillplatser. Naturreservaten behöver ha en hög tillgänglighet för att ge jämlika möjligheter för alla invånare att delta i friluftslivet och målsättningen är att fortsatt vara den bästa friluftskommunen i länet och den bästa naturvårdskommunen i landet. Efter flera år av investeringar i naturreservaten behöver fokus skiftas till att förbättra drift och underhåll av reservaten. Under 2020 kommer till exempel röjning ske i syfte att hålla marker öppna, grillplatserna kommer att ses över och upprustas. Markerade leder i naturreservaten att förbättras och Huddingeleden kommer att märkas upp mellan naturreservat och pendeltågsstationer.

För att synliggöra utbudet i naturreservaten kommer förvaltningen även att föra in Huddingeleden och andra leder på kommunens övergripande karta. Rutinerna för betesavtalen kommer att ses över i syfte att få en likställighet. Förvaltningen lägger också fortsatt stort fokus på att informera om utbudet i kommunens naturreservat. Under 2020 kommer förvaltningen erbjuda Naturmenyn, som är en del i arbetet med att fördjupa samarbetet med Huddinges ideella föreningar och erbjuda ett bredare utbud av aktiviteter i Huddinges naturreservat. Under namnet "Bat tour 2020" kommer ett fördjupat fokus på fladdermöss ske under året, för att visa upp resultatet av den långtidsinventering av fladdermöss som gjorts under 2018-2019. Det innefattar en rad föredrag och guidningar om fladdermöss.

Under året kommer förvaltningen att se över vilka möjligheter det finns till sponsring av parker och eventuella andra skötselobjekt. Detta arbete beskrivs mer under målet Sund ekonomi.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Besöksstatistik enligt mätstation vid huvudentré i Paradisets naturreservat (passager/1000 invånare)		391	362	<b>Etappmål 2020</b> 370
Genom informationsinsatser och satsningar på Huddingeleden vill nämnden öka besöksantalet i kommunens naturreservat. Mätningen görs i huvudentrén till Paradiset, eftersom det är en tydlig och välanvänd entré. Siffran anger både in- och utpassager.				

Mått	Utfall	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Område		Omotiverade skillnader?
Nöjdhet med skötsel och anläggningar i naturområden	<b>Utfall 2018</b> 68% <b>Utfall 2016</b> 63% <b>Utfall 2014</b> 60%	<b>Etappmål 2020</b> 68	<b>Kvinnor 2018</b> 68% <b>Kvinnor 2016</b> 63% <b>Kvinnor 2014</b> 60%	<b>Män 2018</b> 68% <b>Män 2016</b> 62% <b>Män 2014</b> 60%	<b>Lägsta 2018</b> 64%	<b>Högsta 2018</b> 72 %	
Under 2020 genomförs naturvårdsenkäten, som visar hur nöjda Huddingeborna är med skötseln och anläggningarna i kommunens naturområden. Nämndens ambition är att bibehålla det höga utfall som uppmättes år 2018. Området i kommunen med högst andel nöjda är Högmora och lägst andel nöjda finns i Glömsta.							

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Årets friluftskommun (rank i länet)	1	1	1	<b>Etappmål 2020</b> 1
Genom arbetet med att göra fler nöjda med naturutbudet i kommunen vill nämnden ligga kvar på första plats som årets friluftskommun i länet.				

## Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden

Den offentliga miljön ska vara trygg och trygg för de som bor, besöker och verkar i kommunen.

Förvaltningens arbete med drift och underhåll av kommunens gator med tillhörande tekniska anläggningar och övriga allmänna platser är en viktig del i den upplevda tryggheten i den offentliga miljön. Särskilt viktigt är arbetet med belysning och trygghetsröjningar för att skapa goda miljöer. Förvaltningen deltar i det kommunövergripande samarbetet med trygghetsvandringar för att identifiera platser som upplevs som otrygga för att sedan kunna vidta rätt åtgärder.

I enlighet med målsättningar i kommunens Program för trygghet och säkerhet 2018–2021 sköts klottersaneringen i kommunen av en upphandlad entreprenör. Rasistiskt eller kränkande klotter ska saneras inom 24 timmar, medan 70 procent av det övriga klotret ska åtgärdas inom 48 timmar.

Under 2019 gjordes en undersökning av invånarnas nöjdhet med skötseln av parkerna i kommunen. I Huddinge kommun är 61 % av invånarna nöjda med skötseln av parkerna i kommunen, vilket ligger i linje med resultatet i Sverige som helhet. Det är endast ett fåtal kommuninvånare som är missnöjda med hur parkerna sköts. Över tjugo procent har inte haft en åsikt i frågan, vilket kan bero på att de inte brukar vistas i kommunens parker. Kommunen ligger på plats 31 av 102 deltagande kommuner. Under 2020 kommer förvaltningen att ta fram kvalitetsnivåer för vad invånarna kan förvänta sig vad avser nivån på skötsel och underhåll samt kommunicera detta till invånarna. Kvalitetsnivåerna kommer förankras i nämnden.

Nämnden bevakar genom kommunens naturvårdsvakter att reglerna i naturreservaten följs för allas trygghet och säkerhet. Ronderingarna i reservaten görs veckovis och i naturvårdsvakternas uppdrag ligger även att hålla rent och snyggt vid parkeringarna, längs lederna och vid rastplatserna. Under 2020 kommer nya cykelställ att sättas upp vid naturreservatens entréer för att förbättra förutsättningarna för de som väljer att ta sig till reservaten med cykel.

Som det beskrivs under målet Förbättrad infrastruktur kommer den så kallade gatuenkäten inte att genomföras under 2020. Resultatet av undersökningen Kritik på teknik som gjordes 2019 kommer istället att användas i förbättringsarbetet på förvaltningen.

### Särskilt prioriterat:

- I dagsläget sköts drift och underhåll av utemiljöer av kommunen (genom miljö- och bygglovsförvaltningen), Huga Bostäder AB och Huddinge samhällsfastigheter AB. Genom att samordna driften kan verksamheten effektiviseras och resurserna användas till att utveckla kommunens utemiljöer.

Den särskilda prioriteringen omhändertas genom det utvecklingsåtagande som beskrivs nedan.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel anmält klotter via felanmälan som tvättas bort från förvaltningens byggnader, egendom och naturmark inom 48 timmar på vardagar*	35 %	38 %	**	<b>Etappmål 2020</b> 70 %
Etappmålet för 2020 sätts på samma nivå som för 2019. Målnivån är satt utifrån att ogynnsamt väder kan omöjliggöra att klottersaneringen utförs, tex vid minusgrader då det finns risk för frysskador. * Beställning av klottersanering görs endast under kontorstid då servicecenter är bemannat och hanterar inkomna felanmälningar. **Utfall för 2018 saknas då det inte var möjligt att få fram resultat i enlighet med uppställda mål.				
Andel anmält rasistiskt och kränkande klotter via felanmälan som tvättas bort från förvaltningens byggnader, egendom och naturmark inom 24 timmar på vardagar*	80 %	50 %	**	<b>Etappmål 2020</b> 90 %
Etappmålet för 2020 sätts på samma nivå som för 2019. Målnivån är satt utifrån att ogynnsamt väder kan omöjliggöra att klottersaneringen utförs, tex vid minusgrader då det finns risk för frysskador. * Beställning av klottersanering görs endast under kontorstid då servicecenter är bemannat och hanterar inkomna felanmälningar. ** Utfall för 2018 saknas då det inte var möjligt att få fram resultat i enlighet med uppställda mål.				

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Invånarnas nöjdhet angående parkskötsel i kommunen	61 %	Ranking 2019 31/ 102
<p>Detta är ett nytt mått för 2019 då kommunen deltar i SKL:s undersökning Kritik på teknik för första gången. Undersökningen genomförs vart tredje år, nästa gång 2022.</p> <p>I Huddinge kommun är 61 % av invånarna nöjda med skötseln av parkerna i kommunen, vilket ligger i linje med resultatet i Sverige som helhet. Det är endast ett fåtal kommuninvånare som är missnöjda med hur parkerna sköts. Över 20 % har inte haft en åsikt i frågan, vilket kan bero på att de inte brukar vistas i kommunens parker. Kommunen ligger på plats 31 av 102 deltagande kommuner.</p> <p>I slutet av 2019 kommer SKL med en nationell rapport där en jämförelse mellan årets deltagande kommuner presenteras. Jämförelsen kommer rapporteras i verksamhetsberättelsen 2019.</p>		

#### Utvecklingsåtagande (överfört från 2019):

##### Samordna driften av utemiljöer mellan kommunen, Hüge Bostäder AB och Huddinge samhällsfastigheter AB

###### Bakgrund:

I Mål och budget och i ägardirektiven för Hüge Bostäder AB och Huddinge samhällsfastigheter AB har kommunens förtroendevalda gett direktiv (särskilt prioriterat) om att samordna driften av kommunens utemiljöer. I mål och budget står följande: "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". Under hösten 2019 görs en utredning med förslag på åtgärder samt vilka effekter dessa kommer att ge med avseende på ekonomi och verksamhet.

###### Utvecklingsåtagande

*De tre organisationerna ska utreda möjligheter att skapa gemensamma lösningar inom områdena, lokaler, upphandling och samordning kring drift av olika angränsande skötselytor. Gemensamma lösningar inom dessa områden avser att såväl effektivisera som utveckla driften av kommunens utemiljöer.*

*Under 2020 kan beslutade åtgärder som inte redan genomförts genomföras.*

## Ökad delaktighet

Förvaltningen arbetar med ökad delaktighet bland annat genom att digitalisera informationsflöden om sina verksamheter. Detta leder till större transparens och en högre delaktighet genom att kommuninvånarnas ges ökad möjlighet till återkoppling. Genom kommunens modell för medborgarinflytande, Huddingeförslag, finns möjlighet för invånare att tycka till och lämna förslag på förändringar. Flera av de förslag som kommit in under året berör nämndens verksamhetsområde. Klimat- och stadsmiljönämnden arbetar även för att nämnden ska ha ett högt förtroende hos invånarna och att beslut som fattas är rättssäkra.

## Ökad jämlikhet

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.

Nämnden redovisar könsuppdelad verksamhetsstatistik och statistik per område där det är möjligt och relevant, bland annat gällande privatpersoners upplevelse av service och driften av utemiljöerna i gatuenkäten. Förvaltningen arbetar även med att tillgänglighetsanpassa och bibehålla en god tillgänglighet till den fysiska miljön, t.ex. på kommunens naturleder.

1 januari 2020 blir barnkonventionen införlivad i svensk lagstiftning. Kommunstyrelsens förvaltning kommer ge stöd och vägledning till förvaltningarna i deras arbete med att implementera barnkonventionen. Under året kommer kompetenshöjande insatser att erbjudas till anställda och förtroendevalda för att öka kunskapen om barnkonventionen.

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

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 målgrupps-



inriktad information om den kommunala verksamheten och beslutsprocessen samt vart man vänder sig i olika frågor.

Bemötande och kundservice är nyckelfrågor om Huddinge ska bli en av de populäraste kommunerna i länet att bo, besöka och verka i. Förvaltningen arbetar därför för att samtliga invånare får en god och effektiv service samt ett gott bemötande vid kontakt med förvaltningen. Under 2020 kommer förvaltningen inom stadsmiljöverksamheten att ta fram och kommunicera kvalitetsnivåer för drift och underhåll av den offentliga miljön. Kvalitetsnivåerna kommer förankras i nämnden.

Under 2020 kommer även framtagande av nya rutiner och ett nytt system för felanmälan upphandlas och implementeras. Det nya systemet ska ha hög grad av användarvänlighet för invånare, servicecenter och de medarbetare som ska åtgärda felen. Detta genomförs som ett utvecklingsåtagande som beskrivs under målet Systematisk kvalitetsutveckling.

Förvaltningen kommer fortsätta arbeta aktivt tillsammans med kommunens servicecenter för att få ut information i god tid innan olika entreprenader och arbeten genomförs i den offentliga miljön samt att under pågående arbeten ha en regelbunden avstämning med utbyte av information och frågor. Detta gäller särskilt inför större händelser såsom löpande under vintersäsongen, vid kraftiga snöfall samt i samband med sandupptagning men även inför broreparationer och andra aktiviteter som påverkar boende och besökare i kommunen.

## Fler i jobb

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

Förvaltningen har en modell med systematisk inventering av möjligheter och behov av att ta emot praktikanter, proelever, sommarjobbare och Huddingejobbare i syfte att säkra kompetensförsörjningen inom bristyrkesområden och säkra möjligheten för fler i jobb. Under 2020 kommer förvaltningen bedriva ett samarbete med kommunens enhet för Arbete och försörjning för att möjliggöra och ge fler tillgång till arbetstillfällen inom nämndens ansvarsområde.

### Särskilt prioriterat:

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

Konkurrensprövning genom upphandling kan initieras genom så kallad utmaningsrätt. Utmaningsrätt införs i Huddinge kommun från och med år 2020, enligt förslag i ett så kallat upphandlingsråd. Arbetet med att utreda och ta fram förslag på hur detta kan genomföras leds av kommunstyrelsens förvaltning och nämnden kommer delta i arbetet efter initiativ från kommunstyrelsens förvaltning.

## Fler och växande företag

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 i mötet med det lokala näringslivet. Organisation och arbetssätt behöver ta hänsyn till företagens behov och samtliga nämnder ska vara delaktiga i att implementera detta förhållningssätt.

### Särskilt prioriterat

- Arbetet med att förbättra företagsklimatet omfattar alla kommunens verksamheter.

Den särskilda prioriteringen omhändertas i basuppdraget vilket beskrivs nedan.

Kommunens arbete för ett förbättrat företagsklimat har sin utgångspunkt i näringslivsstrategins prioriteringar. Den förvaltningsövergripande näringslivsgruppen har en sammanhållande funktion för kommunens insatser för ett förbättrat företagsklimat. Näringslivsgruppen samlar åtaganden från kommunens olika verksamheter i en handlingsplan, analyserar och följer upp, ger förslag på nya åtaganden samt för vidare inspel och synpunkter från näringslivet ut i organisationen.

Förvaltningen deltar aktivt i näringslivsgruppens arbete och arbetar utifrån den framtagna handlingsplanen för förvaltningen.

Under 2020 kommer nämnden att arbeta för förbättrad effektivitet och tillgänglighet samt gott bemötande både gentemot allmänhet och företag. Inom klimat- och stadsmiljönämndens verksamhetsområde ingår många kontakter

med företag bland annat med upphandlade privata utförare. Dessutom anordnar nämnden diverse aktiviteter för att utöka servicen för företag.

Energi- och klimatrådgivningen fortsätter erbjuda kostnadsfri rådgivning till små och medelstora företag. Under 2020 kommer energi- och klimatrådgivningens arbete inriktas på insatser och information kring transporter för att minska dessa och deras klimatpåverkan.

Inom sitt ansvarsområde har nämnden ett flertal upphandlade entreprenörer som utför arbeten. En utvärdering av vad som sköts i egen regi och utförs av entreprenörer görs löpande och utvärdering av entreprenörernas arbete är en del i basuppdraget.

Nämndens basuppdrag handlar också om att säkerställa ett välfungerande gatunät samt bro- och belysningsanläggningar som underlättar för transport och logistikverksamheterna. En upphandlingsverksamhet som stimulerar till ett brett och aktivt deltagande i upphandlingar är också viktigt för att främja företagandet i kommunen. Nämndens förmåga att rätt "paketera" upphandlingar kan både gynna kommunens ekonomiska intressen samt de lokala näringsidkarnas möjligheter att få vara med och konkurrera med andra aktörer. Under målet Sund ekonomi beskrivs hur det kommunövergripande arbetet med upphandlingar ska förbättras.

## Ekosystem i balans

I klimat- och stadsmiljönämndens uppdrag ingår att följa miljöutvecklingen över tid och ta fram underlag för styrande dokument inom miljöområdet samt samordna och följa upp nämndernas och de kommunala bolagens arbete för att uppfylla fastställda miljömål.

Huddinge kommuns strategiska miljöarbete tar avstamp i kommunens miljöprogram. Det nuvarande miljöprogrammet sträcker sig mellan 2017 och 2021 och en översyn och revidering av det behöver inledas under 2020. I arbetet ingår att ta fram underlag för att klara en ökad takt i omställningen, särskilt gällande energiförbrukning och koldioxidutsläpp. Samtidigt fortsätter arbetet med att sänka fosforhalterna i kommunens vattendrag och att implementera handlingsplanen för en giftfri miljö.

Klimat- och energirådgivning till privatpersoner och till små och medelstora företag är en del av nämndens ansvarsområde med bidrag från Energimyndigheten. Huddinge kommun har ett samordnande ansvar för aktiviteter och evenemang som genomförs i fem olika kommuner på Södertörn; Huddinge, Haninge, Tyresö, Nynäshamn och Salem.

## Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

Kommunens miljöarbete ska synliggöras för kommuninvånarna och kommunen ska arbeta för att öka medvetenheten och kunskapen om miljöfrågor hos kommuninvånare. 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. En särskild analys av energi- och klimatfrågorna behöver göras inför revidering av miljöprogrammet.

När det gäller skadliga luftföroreningar och partiklar ska halterna för de nationella målen inte överskridas. I Huddinge är det främst höga halter av partiklar (PM10) och kväveoxider som utgör ett problem. Nämnden ska under 2020 utreda möjligheterna att mäta luftkvaliteten på vissa utsatta platser i kommunen. Utsläppen från transporter från kommunala verksamheter ska minska. Både från persontransporter och från varutransporter. Kommunens fordonsflotta ska vara fossiloberoende 2025. För att klara det behöver omställningstakten öka avsevärt jämfört med idag.

Utsläppen av växthusgaser per invånare minskar i Huddinge, men inte i den takt det skulle behövas för att nå målet 1 ton per invånare 2030. Huddinge kommun behöver göra mer för att underlätta för förvaltningar, kommunala bolag och invånare att göra mer klimatsmarta val. Stödet till förskolor och skolor för att nå målen behöver öka genom informations- och utbildningsinsatser. Kommunens verksamheter behöver också intensifiera arbetet med energieffektivisering och utbyte av bensin- och dieseldrivna fordon mot fossiloberoende alternativ. Klimat- och stadsmiljönämnden har som ansvarig nämnd för det interna miljöledningsarbetet i uppdrag att informera och noga följa förvaltningarnas och de kommunala bolagens mål och mått inom området.

Miljö- och bygglovsförvaltningen flyttade under 2019 till nya kontorslokaler med ett grönt hyresavtal, vilket väntas ge stor effekt på nämndens egna energianvändning under 2020.

Sedan en tid tillbaka pågår en intern översyn av den samlade fordonshanteringen inom förvaltningen. En sannolik effekt förväntas bli att mängden fordon kan minskas och att ett ökat samutnyttjande möjliggörs. Arbetet med att byta ut fordon som drivs av fossila bränslen fortsätter med ambitionen att nå målet med en fossilt oberoende fordonsflotta 2025. Utbytet sker i takt med att leasingavtal för befintliga bilar löper ut eller kan sägas upp utan alltför stora

ekonomiska konsekvenser.

Arbetet med att bemöta efterfrågan på laddinfrastruktur behöver intensifieras under 2020 i samarbete med kommunstyrelsens förvaltning.

### Särskilt prioriterat

- Energianvändningen i kommunala lokaler behöver minska.
- Digitalisering och automatisering ger möjlighet att minska både kostnader och miljöbelastning.
- Att stärka den cirkulära ekonomin innebär att uppvärdera de naturresurser som annars benämns som avfall.

Nämnden kommer omhänderta de särskilda prioriteringarna genom utvecklingsåtaganden som beskrivs nedan utöver det arbete som sker i basuppdraget.

Arbetet med digitalisering och automatisering genomförs som en del i basuppdraget genom att till exempel använda digitala hjälpmedel, minska pappersförbrukning och resande till möten genom användning av Skype.

För att ytterligare sänka energianvändningen kommer ett arbete att inledas för att se över i vilka av nämndens utarrenderade byggnader förändringar kan ske. Exempelvis kan belysning och vitvaror i stall och gårdar bytas ut i de fall där det skulle generera en sänkning av energianvändningen. Arbetet sker i samarbete med arrendatorerna och kan finansieras genom att nämnden ansöker om medel från klimatklivet.

Investeringsmedel för belysning används varje år till ett successivt utbyte av (stolpar och) armaturer i kommunens gatubelysning till LED för att minska energiförbrukningen och all nytillkommande gatubelysning är av typen LED. I och med att kommunen växer och fler gator med belysning tillkommer varje år så kan energiförbrukningen hållas relativt konstant trots att antalet belysningspunkter ökar.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Utsläpp av växthusgaser per invånare (Totalt ton CO <sub>2</sub> /inv)	1,8	1,7		
Huddinges ambitioner i miljöprogrammet är att växthusgasutsläppen ska minska till 1,0 ton/invånare senast 2030 och senast 2045 ska nettoutsläppen vara 0 ton/invånare. Utfallet har minskat något men takten behöver öka för att målet ska nås.				
Miljö- och bygglövsförvaltningens utsläpp av CO <sub>2</sub> från tjänsteresor (ton/årsarbetare)	0,99	0,81	0,87	<b>Etappmål 2020</b> Minska
Koldioxidutsläppen från tjänsteresor med bil och flyg ska minska med 50 procent till 2021 jämfört med 2015. Etappmålet för 2021 är 0,55 ton/årsarbetare. Utsläppen har minskat för förvaltningen men för att nå etappmålet 2021 krävs ytterligare ansträngning.				
Koldioxidutsläpp från tjänsteresor (Kg/årsarbetare)	69	67	73	
Koldioxidutsläppen från kommunens tjänsteresor med bil och flyg ska minska med 50 procent till 2021 jämfört med 2015. Etappmålet för 2021 är 29 ton/årsarbetare.				
Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i kommunala lokaler	179	181	178	
Energianvändningen, inklusive verksamhetsel, i kommunala lokaler ska i år vara högst 137 kWh/m <sup>2</sup> år 2021. Dessutom ska energianvändningen för gatubelysningen minska. De senaste åren har energianvändningen minskat, men nivåerna ligger fortfarande högt. Under 2020 behöver insatser göras om målet ska nås. För gatubelysningen finns ingen sammanställning med historiska siffror för energianvändningen. Den totala förbrukningen för 2018 låg på 5 435 MWh. Analys kan göras utifrån att kostnaderna för energiförbrukningen har minskat de senaste åren trots ökade nätavgifter och en ökning av antalet belysningsstolpar i och med ökat bostadsbyggande i kommunen vilket ger att energiförbrukningen har minskat de senaste åren. Minskningen i energiförbrukning beror främst på utbyte av armaturer till LED men lägre energiförbrukning.				

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i nämndens lokaler		<b>Etappmål 2020</b> Indikator
Förvaltningens kontorspersonal flyttade till nya lokaler med ett grönt hyresavtal under 2019, vilket väntas ge stor effekt på energianvändningen under 2020. Detta är ett nytt mått från och med 2019 och kommer redovisas i verksamhetsberättelsen för 2019.		

Mått	Utfall 2013	Utfall 2015	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Kommunens utsläpp av CO2 från arbetsresor (till och från jobbet) (ton/årsarbetare)	514	575	584	<b>Etappmål 2021</b> Minska
<p>Detta mått mäts nästa gång 2021. Enligt Huddinge kommuns miljöprogram ska koldioxidavtrycket i Huddinge minska till 4,0 ton/invånare senast 2030 och 1,0 ton/invånare senast 2045. För kommunens medarbetare innebär det att koldioxidutsläppen från arbetspendlingsresor ska minska till år 2021 i jämförelse med startåret 2017.</p>				

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel fordon med förnyelsebara drivmedel i fordonsflottan	11,9 %	19,6 %	20 %	<b>Etappmål 2020</b> 25 %
<p>Utbytet av fordon till fossilfri fordonsflotta 2025 pågår men är beroende av bland annat gällande leasingavtal. Det långsiktiga målet på 100 % fossilfri fordonsflotta år 2025 bedöms kunna uppnås. En översyn av fordonsflottan gemensamt för hela förvaltningen sker under hösten 2019 med möjligheter att minska det totala antalet fordon på förvaltningen och öka samnyttjandet av fordon. Målet för 2020 sätts som ett gemensamt etappmål för hela förvaltningens fordonsflotta.</p> <p>Statistiken för 2016-2018 avser hela dåvarande natur- och byggnadsförvaltningens fordonsflotta. Statistiken för 2019 avser utfall nämndens fordon per 31 augusti.</p>				

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Företag och föreningar som skickar in önskemål om ett rådgivningsbesök till klimat- och energirådgivning ska få detta inom två veckor	100 %	<b>Etappmål 2020</b> 100 %
<p>Utfallet för 2019 avser 1 jan-31 augusti.</p> <p>Nämndens klimat- och energirådgivning har högt kundfokus och därmed högt uppsatta mål. De företag och föreningar som vill ha besök ska inte behöva vänta mer än två veckor. Rådgivningen är en viktig del i kommunens arbete med att sänka koldioxidutsläppen.</p>		
Invånare som efterfrågar rådgivning hos klimat- och energirådgivning ska få det inom två veckor	98 %	<b>Etappmål 2020</b> 100 %
<p>Utfallet för 2019 avser 1 jan-31 augusti.</p> <p>Nämndens klimat- och energirådgivning har högt kundfokus och därmed högt uppsatta mål. De privatpersoner som vill ha rådgivning ska inte behöva vänta mer än två veckor. Rådgivningen är en viktig del i kommunens arbete med att sänka koldioxidutsläppen.</p>		

#### Utvecklingsåtagande (överfört från 2019):

##### Webbaserad miljöutbildning

###### Bakgrund:

Idag finns ingen samlad miljöutbildning för kommunens anställda. Med anledning av att målen i miljöprogrammet och kommunens interna organisation för miljöarbete, finns ett behov av att fler medarbetare, chefer och förtroendevalda har en grundläggande utbildning om miljöfrågor och hur kommunen arbetar. Utbildningen ska innehålla grundläggande miljökunskap samt Huddinge kommuns miljömål och miljöstyrning.

###### Utvecklingsåtagande

Under 2020 ska nämnden handla upp och introducera en applikation med miljöutbildning för samtliga anställda, chefer och förtroendevalda.

#### Utvecklingsåtagande:

##### Minska energianvändningen i kommunala lokaler

###### Bakgrund:

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.

###### Utvecklingsåtagande

Under 2020 ska energiåtgången i kommunens verksamhetslokaler sänkas till högst 137 kWh/m<sup>2</sup>. Nämnden ansvarar både för att åtgärda och rapportera in sin egen åtgång samt för uppföljning av kommunens andra verksamhetslokaler.

## Utvecklingsåtagande: Revidering av miljöprogrammet

### Bakgrund:

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. Inför revideringen ska en särskild analys av energi- och klimatfrågorna göras.

### Utvecklingsåtagande

Under 2020 ska arbetet med att revidera miljöprogrammet inledas. Arbetet väntas fortgå även under 2021. Uppdraget ska leverera nya mål och mått för nästa etapp inför uppfyllnad av de nationella miljömålen. Nämnden leder arbetet och övriga förvaltningar och kommunala bolag deltar.

## God vattenstatus i sjöar och vattendrag

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 Ornlången och Trehörningen finns åtgärdsplaner, med åtgärder som ska genomföras under åren 2015-2021. Under 2019 gjordes ett arbete med att sänka fosforhalterna i sjön Ornlången genom att aluminiumklorid lades på bottensedimentet. Under 2020 kommer samma process genomföras i sjön Trehörningen. De lokala åtgärdsplanerna för Magelungen (gemensam för Huddinge och Stockholm) och Drevviken (gemensam för Huddinge, Stockholm, Haninge och Tyresö), väntas godkännas under 2020. Det kan bli aktuellt att genomföra fällningar även i Magelungen under 2020, under förutsättning att den lokala åtgärdsplanen antas av kommunfullmäktige och ekonomiska medel finns tillgängliga.

För att slutföra arbetet med fällningarna i Trehörningen saknar nämnden enligt nuvarande budget 0,8 miljoner kronor för genomförande. Dessa pengar kommer äskas i verksamhetsberättelsen 2019 för att möjliggöra genomförande av åtgärden. Parallellt med reningen behöver även åtgärder genomföras för att minska källorna till övergödning och förorening, exempelvis från bristfälliga enskilda avlopp och dagvattenanläggningar.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Fosforhalter i Långsjön (Segeltorp), (µg/l)	56	55	60	
Etappmålet för 2021 är 63 µg/l. En lokal åtgärdsplan för Långsjön håller på att tas fram i samarbete med Stockholms stad och Stockholm vatten och avfall AB. När planen är färdig och genomförs kommer det att leda till att fosforhalterna minskas. Tidsmässigt kan genomförandet ta längre tid än att resultat syns i etappmålet 2021.				
Fosforhalter i Trehörningen (Sjödalen), (µg/l)	95	92	117	
Etappmålet för 2021 är 28 µg/l. Etappmålet väntas nås under 2020 eller 2021 när fällningarna i Trehörningen har genomförts.				
Fosforhalter i Ornlången (Vidja), (µg/l)	50	46	62	
Etappmålet för 2021 är 23 µg/l. Etappmålet för Ornlången väntas nås under 2020 när arbetet med fällningar är färdigställt.				
Fosforhalter i Magelungen, (µg/l)	29	32	30	
Etappmålet för 2021 är 22 µg/l. En lokal åtgärdsplan för Magelungen håller på att tas fram i samarbete med Stockholms stad och Stockholm vatten och avfall AB. När planen är färdig och genomförs kommer det att leda till att fosforhalterna minskas. Tidsmässigt kan genomförandet ta längre tid än att resultat syns i etappmålet 2021.				
Fosforhalter i Drevviken, (µg/l)	44	42	51	
Etappmålet för 2021 är 18 µg/l. En lokal åtgärdsplan för Drevviken håller på att tas fram i samarbete med Stockholms stad och Stockholm vatten och avfall AB. När planen är färdig och genomförs kommer det att leda till att fosforhalterna minskas. Tidsmässigt kan genomförandet ta längre tid än att resultat syns i etappmålet 2021.				

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Siktdjup i Långsjön (Segeltorp) (meter), 3-årsmedelvärden	0,8	1,2	1,2	
Etappmålet för 2021 är 2 m. En lokal åtgärdsplan för Långsjön håller på att tas fram i samarbete med Stockholms stad och Stockholm vatten och avfall AB. När planen är färdig och genomförs kommer det att leda till att siktdjupet ökar. Tidsmässigt kan genomförandet ta längre tid än att resultat syns i etappmålet 2021.				
Siktdjup i Trehörningen (meter), 3-årsmedelvärden	0,6	0,6	0,6	
Etappmålet för 2021 är 1,8 m. Etappmålet väntas uppnås när arbetet med fosforfällningarna har genomförts under 2020.				
Siktdjup i Orlången (Vidja) (meter), 3-årsmedelvärden	0,8	0,8	0,8	
Etappmålet för 2021 är 1,9 m. Etappmålet väntas uppnås under 2020, när arbetet med fällningar är klart.				
Siktdjup i Magelungen (meter), 3-årsmedelvärden	2,2	2,2	1,7	
Etappmålet för 2021 är 2,2 m. En lokal åtgärdsplan för Magelungen håller på att tas fram i samarbete med Stockholms stad och Stockholm vatten och avfall AB. När planen är färdig och genomförs kommer det att leda till att siktdjupet ökar. Tidsmässigt kan genomförandet ta längre tid än att resultat syns i etappmålet 2021.				
Siktdjup i Drevviken (meter), 3-årsmedelvärden	1,7	2,5	1,7	
Etappmålet för 2021 är 2,2 m. En lokal åtgärdsplan för Drevviken håller på att tas fram i samarbete med Stockholms stad och Stockholm vatten och avfall AB. När planen är färdig och genomförs kommer det att leda till att siktdjupet ökar. Tidsmässigt kan genomförandet ta längre tid än att resultat syns i etappmålet 2021.				

## Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv

Tätortsnära skog och natur påverkar upplevelsen av livskvalitet, välbefinnande och hälsa. Forskning visar att vistelse i skog och mark gör oss mer motståndskraftiga mot stress genom att vi rör på oss, får mer dagsljus, stimulerar våra sinnen och får en estetisk upplevelse. I Huddinge kommun finns höga naturvärden och många naturreservat med stor biologisk mångfald. Naturreservaten är en del av Stockholmsregionens gröna kilar och är viktiga för både växters och djurs spridning och överlevnad. Vandringsleder, naturinformation och naturguidningar är viktigt för en friluftskommun som Huddinge. Stora sammanhängande grönområden och tätortsnära natur ska bevaras genom ett strategiskt miljö-tänkande i samhällsbyggandet. Under 2020 fortsätter det fleråriga arbetet med översyn av föreskrifterna för naturreservaten, med särskilt fokus på biologisk mångfald och friluftsliv. Detta genomförs som ett särskilt utvecklings-åtagande och beskrivs nedan. Inom ramen för naturinformatörens uppdrag finns fokus på att arbeta med beteendeförändringar hos barn och unga genom samarbetet med skolor och förskolor.

Nämndens beslutade viltvårdsplan revideras årligen genom ett särskilt ärende i nämnden.

Under året kommer förvaltningen utreda behovet av att ta fram en naturvårdsplan.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Areal hävdad ängsmark	14	34	32	<b>Etappmål 2020</b> 20
Enligt miljöprogrammet ska andelen ogödslad ängsmark i naturreservaten öka. Målet har en koppling till Agenda 21. Utfallet har i flera år legat högre än målet. En avvägning behöver göras mellan arealen hävdad ängsmark och de resurser nämnden har tilldelats.				
Areal hävdad våtmarksbete (hektar)	35	35	29	<b>Etappmål 2020</b> 35
Måttet hör ihop med mätningarna som görs i årets Naturvårdskommun. Bedömningen är att 35 ha räcker för att bibehålla förstaplatsen i mätningen.				
Andel skogsmark som skyddas som naturreservat (% av den totala skogsmarken)	40	40	40	<b>Etappmål 2020</b> 40
Enligt miljöprogrammet ska fler områden inom kommunen omvandlas till naturreservat och på sikt kommer andelen skogsmark som skyddas som naturreservat att öka. Under 2020 finns dock inga planer på utökning av skyddad mark eller bildande av nya reservat. Mått redovisade i tidigare års VP har varit felaktiga och har nu justerats.				

Mått	Utfall 2014	Utfall 2016	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Placering i mätningen Årets naturvårdskommun	1	-	1		<b>Etappmål 2020</b> -
Mätningen genomförs nästa gång år 2022. Nämndens ambition är att det löpande arbete som görs i naturreservaten ska innebära en fortsatt förstaplats.					

#### Utvecklingsåtagande:

##### Översyn av föreskrifter, skötselplaner och gränser för kommunala naturreservat

#### Bakgrund:

Klimat- och stadsmiljönämnden tar avstamp i de nationella miljö kvalitetsmålen som anger att betydelsen av biologisk mångfald och värdet av ekosystemtjänster ska vara allmänt kända och integreras i ekonomiska ställningstaganden, politiska avväganden och andra beslut i samhället där så är relevant. Kommunfullmäktige i Huddinge kommun 2017 antog kommunens nya miljöprogram som syftar till att styra miljöarbetet i kommunen. Ett av sex temaområden som lyfts upp i miljöprogrammet är "Biologisk mångfald och friluftsliv", vilket innefattar mål om såväl bevarande av grönstrukturen och den biologiska mångfalden som att tillgängliggöra naturen för fler besökare.

Utvecklingsåtagandet ska göras utifrån perspektivet att kommunen växer. Idag finns det elva kommunala naturreservat inom Huddinge, för vilka kommunfullmäktige beslutat om syften, föreskrifter och skötselplaner. Syftet med kommunens naturreservat är att bevara biologisk mångfald, vårda och bevara värdefulla naturmiljöer och/eller tillgodose behov av områden för friluftslivet.

Detta omfattande översynsarbete påbörjades under 2019 genom att sätta upp en prioriteringsordning och tidplan efter att en genomgång av reservaten och dess behov av översyn av styrdokumentet. Tidsåtgången för hela översynsarbetet är beroende av processen för samråd och politiska beslutsprocesser samt hur omfattande ändringar som kommer föreslås.

#### Utvecklingsåtagande

*Detta är ett flerårigt åtagande. Nämnden ska genomföra en övergripande översyn utifrån behov av revidering av syften, föreskrifter, skötselplaner samt eventuell justering av gränser för kommunala naturreservat i Huddinge kommun. Under 2020 görs översynen av de prioriterade reservaten som är Orlångens naturreservat, Gömmarens naturreservat och Flemingsbergsskogens naturreservat.*

*Utvecklingsåtagandet ska göras utifrån perspektivet att kommunen växer och ett syfte är att öka fokuset på friluftslivet i naturreservaten samt se över eventuella behov av justeringar av reservatsgränser för att möjliggöra kommande exploateringar och infrastrukturprojekt, med bibehållit bevarande av den biologiska mångfalden.*

## Giftfri miljö

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

För att möta de utmaningar som finns för klimatet idag måste mängden avfall i vårt samhälle minska. Det kan göras på flera sätt, dels genom att undvika att köpa saker som kanske inte behövs, dels genom att källsortera det avfall som uppstår genom vår konsumtion. Insamlade tidningar och förpackningar ska senast 2021 öka till samma nivå som riksnittet och Huddinge kommun ska verka för att insamlat material i större utsträckning återvinns istället för att förbrännas. I nämndens verksamhetslokaler har medarbetarna möjlighet att sortera förpackningar och matavfall. Under 2020 kommer en ny handlingsplan för giftfri miljö antas och implementeras. Den syftar till att få bort skadliga kemikalier i kommunens olika verksamheter och få medarbetarna att göra medvetna val på alla nivåer. Det gäller från upphandling, där relevanta miljökrav ska ställas, till inköp där medvetna val ska ske.

Under 2020 kommer förvaltningen utreda om det går att möjliggöra källsortering på allmän platsmark genom att sätta ut kärl för exempelvis plast och kartong. I första hand kan försök göras i populära parker och på större torg, där det även skulle skapa större utrymmen i de befintliga sopkärlen.

#### Särskilt prioriterat

- 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.

Ett särskilt utvecklingsåtagande kommer genomföras i syfte att stärka den cirkulära ekonomin i kommunen.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	44,6 %	43,8 %	40,9 %	<b>Etappmål 2020</b> Öka  <b>Ranking 2017</b> 3/ 21 <b>Ranking 2016</b> 2/ 20
Andelen ekologiska livsmedel i de kommunala verksamheterna ska öka enligt Huddinge kommuns miljöprogram men har sjunkit de senaste åren. Det är en trend som behöver vändas och förvaltningen kommer stötta berörda förvaltningar i detta arbete genom informationsinsatser och stöd i arbetsprocesser.				
Insamlat förpackningsmaterial per capita (kg)	55,7	54,3	55,3	<b>Etappmål 2020</b> 65
Insamlade tidningar och förpackningar ska senast 2021 öka till samma nivå som riksgenomsnittet, vilket 2018 var 63,5 kg/invånare. Utfallen de senaste åren har legat på omkring 55 kg/invånare och inte visat på att någon större förändring sker. Etapmmålet för 2020 läggs på 65 kg/invånare. Arbetet behöver intensifieras för att nå de uppsatta målen.				

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Mängd hushållsavfall (kg/inv)	429	406	391	<b>Etappmål 2020</b> Minska
Mängden insamlat hushållsavfall per invånare ska minska till 2021 jämfört med år 2000. De senaste åren har utfallet visat på en minskning vilket är positivt.				

Mått	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Invånarnas nöjdhet med eller missnöjdhet med hur avfallshanteringen fungerar i kommunen	78 %	
Måttet är nytt för 2019. På sikt är nämndens ambition att öka nöjdheten, men jämförelse behöver först göras med länet och med tidigare år. Under 2020 kan en analys göras när jämförelse med övriga länet är möjligt. Nästa mätning görs 2022.		

#### Utvecklingsåtagande:

##### Stärka den cirkulära ekonomin

###### Bakgrund:

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.

###### Utvecklingsåtagande

Detta är ett flerårigt utvecklingsåtagande. Under 2020 kommer åtagandet att tydliggöras genom att en kartläggning görs av hur andra kommuner arbetar och vad som är möjligt för andra förvaltningar att bistå med. Relativt snabba åtgärder borde vara att ta tillvara på de kontorsmöbler som annars skulle slängas och starta återbruk av dessa. På liknande sätt finns redan ett återbruk av elektronik inom kommunen.

## Systematisk kvalitetsutveckling

Samtliga verksamheter och förvaltningar har ett tydligt uppdrag genom Mål och budget att utvärdera nuvarande arbetsflöden och processer med målet att kunna jobba smartare och effektivare. Uppdraget är i hög grad en ledningsfråga och handlar om omvärldsbevakning, mod att utmana nuvarande arbetssätt samt förmåga att ta tillvara goda idéer hos medarbetarna och göra dessa delaktiga i den transformation som krävs för att Huddinge kommun ska nå sina mål.

Klimat- och stadsmiljönämnden har under 2019 inlett ett arbete med att stärka förmågan till att följa upp verksamheterna. Nyvunnen kunskap utifrån uppföljning ska och måste komma till användning för att också styra verksamhet på. Arbetet kommer att fortsätta under 2020 med fokus på synergieffekter inom verksamheterna, en



budget i balans samt tydliga och kommunicerade ambitionsnivåer kring den kvalitet som invånare och besökare kan förvänta sig vad avser nivån på skötsel och underhåll inom nämndens ansvarsområden.

## 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.

### Särskilt prioriterat

- Kvalitetsarbetet ska inriktas på att stödja verksamheterna och förbättra nämndernas förutsättningar att i första hand utföra kärnuppdraget.

Nämnden arbetar i enlighet med Huddinge kommuns styrmodell. Under 2019 har kommunens digitala stödsystem för planering och uppföljning införts vilket tydliggör ansvar och roller för olika delar i processen.

Förvaltningen har under 2019 förändrat organisationen bland annat med syfte att förbättra uppföljningen av verksamheterna. Arbetet kommer att fortsätta under 2020 med fokus på synergieffekter inom verksamheterna.

Under 2020 kommer förvaltningen utifrån det som beslutas i förbättringsarbetet på stadsmiljöavdelningen under hösten 2019 att lägga fast effektiva arbetsmetoder, klarlägga och tydliggöra ledarskapet samt ta fram kvalitetsnivåer för vad invånarna kan förvänta sig vad avser nivån på skötsel och underhåll. Kvalitetsnivåerna kommer förankras i nämnden.

### Särskilt prioriterat

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

Den särskilda prioriteringen kommer omhändertas genom utvecklingsåtagande som beskrivs nedan.

#### Utvecklingsåtagande:

##### Jämföra, analysera och förändra på natur- och klimatavdelningen

###### Bakgrund:

I mål och budget beskrivs att Huddinge idag har en hög kostnadsnivå jämfört med andra kommuner. Vilket inte nödvändigtvis betyder att vi har en bättre kvalitet. Nyckeln till att komma ned i kostnadsnivå är att jämföra, analysera och förändra.

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.

###### Utvecklingsåtagande

*För natur- och klimatavdelningen kommer följande arbete göras under 2020:*

*- Göra en jämförelseanalys med de fem främsta kommunerna i undersökningen årets naturvårdskommun för att se vad som behöver göras för att bibehålla förstaplatsen.*

*- Se över nämndens mindre arrenden och göra marknadsanalyser för att utreda om kommunen har rätt arrendavgifter.*

*Löpande avrapportering kommer ske i samband med delårsrapporterna under året och i verksamhetsberättelsen.*

#### Utvecklingsåtagande:

##### Jämföra, analysera och förändra på stadsmiljöavdelningen

###### Bakgrund:

I mål och budget beskrivs att Huddinge idag har en hög kostnadsnivå jämfört med andra kommuner. Vilket inte nödvändigtvis betyder att vi har en bättre kvalitet. Nyckeln till att komma ned i kostnadsnivå är att jämföra, analysera och förändra.

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.

###### Utvecklingsåtagande

*För stadsmiljöavdelningen kommer följande arbete göras under 2020:*

*Utveckla påbörjat arbete med jämförelseanalys genom att sätta framtagna siffror i relation till kvalitetsnivåer och jämföra med andra kommuner som har en lägre kostnadsnivå. Den under 2019 genomförda jämförelseanalysen ska ligga som grund för fortsatta och fördjupade jämförelser under 2020. Där kommer förvaltningen fortsätta arbetet genom att titta närmare på områden där andra kommuner arbetar på ett mer effektivt sätt såsom drift och underhåll av vägar, hur bättre upphandlingar av vinterunderhållet kan göras samt minska driftkostnaderna för gatubelysning. Förbättringsarbetet på stadsmiljö ska ledas i riktning mot en ekonomi i balans samt med framtagande av tydliga ambitionsnivåer kring skötsel genom tydlig ansvarsfördelning och uppföljning.*

*Löpande avrapportering kommer ske i samband med delårsrapporterna under året och i verksamhetsberättelsen.*

## Ökad processorientering

Huddinge kommun har sedan 2012 på olika sätt arbetat med att öka processorienteringen, i det syftet håller ett kommungemensamt processregister (HuddKLASSA) på att ta form. Under 2020 färdigställs processregistret genom att det kompletteras med kärnverksamheternas processer. Det utgör ett viktigt steg i den färdplan som tagits fram för det fortsatta arbetet för en ökad processorientering. När processregistret är komplett ska det användas som diarieplan, skapa en mer effektiv, enhetlig och sökvänlig samt lagenlig informationshantering samt skapa gemensam struktur vid processkartläggning. Nyttorna med ökad processorientering är att det skapar gynnsammare förutsättningar för digitalisering, underlättar samarbete inom kommunen samt förenklar hanteringen av verksamhetssystem vilket gynnar kommunens invånare.

Förvaltningen kommer delta i ett antal workshops, flertalet tillsammans med samhällsbyggnadsavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning, där nämndens processer ska identifieras och kartläggas i kommunens verktyg.

## 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.

### Särskilt prioriterat

- Innovativa arbetsmetoder som minskar kostnaderna för kommunen utan att sänka kvaliteten för invånare, företagare och brukare ska tas till vara och implementeras.
- Allt som kan digitaliseras ska digitaliseras.

Klimat- och stadsmiljönämndens naturreservat, med vandringsleder, tillgänglighet, grillplatser, bad och fågeltorn, finns redan nu digitala och tillgängliga på naturkartan.se. Under 2020 kommer nämnden utreda möjligheten att införa QR-koder som länkar till naturkartan och till reservatsbroschyrerna på informationstavlor.

Nämnden förvaltar ett antal av kommunens fastigheter med koppling till kommunens naturreservat. Idag saknas bra systemstöd för förvaltning av dessa fastigheter varför ett digitalt systemstöd behöver införas. Under 2020 planeras en gemensam upphandling av ett systemstöd för förvaltning av fastigheter för kommunen (både kommunstyrelsens förvaltnings lokalplaneringsenhet och miljö- och bygglovsförvaltningen), Huga Bostäder AB och Huddinge samhällsfastigheter.

Kommunens system för felanmälan behöver bytas ut primärt med syftet att invånare och besökare skall uppleva en högre grad av kommunal service och i konsekvens med detta en högre grad av effektivt åtgärdande av fel och brister. Detta görs som ett utvecklingsåtagande som beskrivs nedan.

För att utveckla och förbättra verksamheten inom stadsmiljöavdelningen behöver ett flertal åtgärder genomföras för att få verksamheten mer strukturerad och digitaliserad. Under 2020 kommer ett nytt system för felanmälan att upphandlas och implementeras. Införande av övriga system är mer kostsamma och särskilda äskanden om medel för införande kommer göras till 2021.

Införande av digital signering av nämndens protokoll kommer också att realiseras under 2020.

## Utvecklingsåtagande (överfört från 2019):

### Digitalisering av stadsmiljöavdelningen

#### Bakgrund:

Stadsmiljöavdelningens verksamhet skiljer sig från de övriga på förvaltningen med en lägre grad av digitalisering. Effektivisering och kostnadsoptimering inom avdelningen förutsätter digitalanpassning av verksamheten. Detta kommer att underlätta att resurser frigörs och därmed kan medarbetarna fokusera på basuppdraget.

För att utveckla och förbättra verksamheten inom stadsmiljöavdelningen behöver ett flertal åtgärder genomföras för att få verksamheten mer strukturerad och digitaliserad. Ett antal åtgärder har gjorts de senaste åren genom en kartläggning av skötselytor för det gröna, inventering av status för olika objekt och projekt informationsmodellering. Detta arbete behöver slutföras och IT-system för stöd till förvaltningen av olika objekt/ansvarsområden behöver finnas på plats för att verksamheten ska skötas på ett effektivare och mer överblickbart sätt.

Detta är ett långsiktigt arbete som behöver fortsätta över längre tid med ett stegvis införande och utveckling av verksamheten för att nå önskat läge med bättre styrning och uppföljning. Arbetet måste också genomföras inom givna budgetramar. Slutmålet är att verksamheten ska ha digitala förvaltningsystem där alla objekt (t.ex. broar, stängsel, papperskorgar, fågeltorn, gator) finns registrerade och utifrån detta kan skötsel/drift- och underhållsplaner tas fram och följas upp.

#### Utvecklingsåtagande

##### Digitalisering av stadsmiljöavdelningen

Under 2020 kommer framtagande av nya rutiner och ett nytt system för felanmälan upphandlas och implementeras. Det nya systemet ska ha hög grad av användarvänligt för invånare, servicecenter och de medarbetare som ska åtgärda felen. För förvaltningsorganisationen kan hanteringen effektiviseras och en bättre möjlighet till uppföljning ges.

Det nya systemet kommer upphandlas och implementeras under 2020.

## Attraktiv arbetsgivare

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

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.

#### Särskilt prioriterat

- 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. Detta motverkas genom ett systematiskt och aktivt rehabiliteringsarbete på respektive förvaltning.
- När en tjänst blir vakant i kommunen ska alltid frågan ställas om tjänsten behövs framgent, om samma tjänst ska återbesättas eller om en annan kompetens behövs.

De särskilda prioriteringarna hanteras inom basuppdraget. Förvaltningen arbetar löpande med att vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta medarbetare och bra chefer med goda förutsättningar. Arbetsgivaren strävar efter att alla medarbetare ska ha möjlighet att vara delaktiga och ha tydliga mål.

Utifrån de särskilda prioriteringarna i mål och budget kommer särskilt fokus att läggas på att attrahera och behålla engagerade, kompetenta och professionella medarbetare och chefer inom nämndens verksamheter. Det aktiva rehabiliteringsarbetet i syfte att öka frisknärvaron och minska sjukfrånvaron kommer även det att fortsatt vara prioriterat i de delar som fortsatt har höga sjuktal.

Mått	Utfall & trend	Kön		Omotiverade skillnader?
Antal anställda	<b>Utfall 07- 2019</b>	<b>Kvinnor 07- 2019</b>	<b>Män 07- 2019</b>	
	66	22	44	
	<b>Utfall 07- 2018</b>	<b>Kvinnor 07- 2018</b>	<b>Män 07- 2018</b>	
	171	82	89	
	<b>Utfall 07- 2017</b>	<b>Kvinnor 07- 2017</b>	<b>Män 07- 2017</b>	
	175	91	84	

Antal anställda är inte jämförbart med tidigare år eftersom tidigare års siffror avser hela förvaltningen.

Mått	Utfall & trend	Kön		Omotiverade skillnader?
Antal anställda chefer	<b>Utfall 07- 2019</b> 3 <b>Utfall 07- 2018</b> 11 <b>Utfall 07- 2017</b> 16	<b>Kvinnor 07- 2019</b> 1 <b>Kvinnor 07- 2018</b> 6 <b>Kvinnor 07- 2017</b> 9	<b>Män 07- 2019</b> 2 <b>Män 07- 2018</b> 5 <b>Män 07- 2017</b> 7	
Antal anställda är inte jämförbart med tidigare år eftersom tidigare års siffror avser hela förvaltningen.				
Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	<b>Utfall 07- 2019</b> 9,4 % <b>Utfall 07- 2018</b> 12,6 % <b>Utfall 07- 2017</b> 11,1 %			

## Aktivt medarbetarskap

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.

En avgörande förutsättning för en effektiv verksamhet är kompetenta och engagerade medarbetare. Förvaltningen strävar efter ett aktivt medarbetarskap som kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för det egna arbetet och helheten, samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet.

Alla nyanställda har ett introduktionsprogram som syftar till att få en bra introduktion till kommunen som arbetsplats och de egna arbetsuppgifterna.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	<b>Utfall 2019</b> index 74,4 <b>Utfall 2018</b> index 78 <b>Utfall 2017</b> index 77	Etappmål 2020 index 77	<b>Kvinnor 2019</b> index 76,2 <b>Kvinnor 2018</b> index 81 <b>Kvinnor 2017</b> index 78 <b>Män 2019</b> index 73,1 <b>Män 2018</b> index 74 <b>Män 2017</b> index 76		
Genom förhöjt index på medarbetarprofilen ökar medarbetarnas engagemang och ansvarstagande för sitt eget arbete och helheten, samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet.					
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet) Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 77,2 <b>Utfall 2018</b> index 80 <b>Utfall 2017</b> index 82				
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	<b>Utfall 2019</b> index 74,6 <b>Utfall 2018</b> index 76 <b>Utfall 2017</b> index 74	Etappmål 2020 Öka	<b>Kvinnor 2019</b> index 75 <b>Kvinnor 2018</b> index 78 <b>Kvinnor 2017</b> index 73 <b>Män 2019</b> index 72 <b>Män 2018</b> index 74 <b>Män 2017</b> index 74		
Index är på relativt hög nivå men har gått ned något sedan 2018 och målet är att det ökar igen eftersom motiverade medarbetare är en förutsättning för god verksamhet.					

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivationsindex, Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 80 <b>Utfall 2018</b> index 79 <b>Utfall 2017</b> index 76			

## Aktivt ledarskap

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.

Förvaltningen ska ha bra chefer eftersom ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Förvaltningens chefer har ett nära samarbete och ett dagligt forum finns för att ta hjälp av varandra i frågor som rör ledarskap och organisationsutveckling. Förvaltningens chefer har ett bra stöd i bland annat frågor kring personal, ekonomi och verksamhetsplanering.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målqualität)	<b>Utfall 2019</b> index 68 <b>Utfall 2018</b> index 71 <b>Utfall 2017</b> index 71	<b>Etappmål 2020</b> index 71	<b>Kvinnor 2019</b> index 71,7 <b>Kvinnor 2018</b> index 74 <b>Kvinnor 2017</b> index 71 <b>Män 2019</b> index 65,5 <b>Män 2018</b> index 66 <b>Män 2017</b> index 69	
Ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet.				
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målqualität) Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 71,2 <b>Utfall 2018</b> index 71 <b>Utfall 2017</b> index 72			
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	<b>Utfall 2019</b> index 76,9 <b>Utfall 2018</b> index 80 <b>Utfall 2017</b> index 82	<b>Etappmål 2020</b> Öka	<b>Kvinnor 2019</b> index 77,2 <b>Kvinnor 2018</b> index 83 <b>Kvinnor 2017</b> index 82 <b>Män 2019</b> index 70,9 <b>Män 2018</b> index 77 <b>Män 2017</b> index 80	
Index är fortsatt relativt högt men har gått ner något de senaste åren. Ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet.				
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskapsindex, Huddinge kommun	<b>Utfall 2019</b> index 78 <b>Utfall 2018</b> index 78 <b>Utfall 2017</b> index 78			

## Goda förutsättningar

Goda förutsättningar och en god arbetsmiljö främjar ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv med väl fungerande

verksamheter som är i ständig utveckling.

Förvaltningen arbetar systematiskt med arbetsmiljöfrågor genom framtagande av arbetsmiljörapporter på avdelnings- och förvaltningsnivå. Förvaltningen arbetar aktivt för att minska sjukfrånvaron genom att följa upp kort- och långtidssjukfrånvaro och genomföra åtgärder enligt kommunens modell för rehabiliteringsarbete. Medarbetare erbjuds den kompetensutveckling som krävs för en ständig verksamhetsutveckling. Förvaltningens samtliga chefer har utbildning i kommunens lönebildningsprocess och kunskap om de övergripande lönekriterierna.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra) Huddinge kommun	index 73	index 73	index 72	
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Huddinge kommun	index 77	index 77	index 80	

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Sjukfrånvaro (total)	<b>Utfall 07- 2019</b> 7,7 % <b>Utfall 07- 2018</b> 6,9 % <b>Utfall 07- 2017</b> 6,7 %	<b>Etappmål 2020</b> Minska	<b>Kvinnor 07- 2019</b> 11,8 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 6,9 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 7 %	<b>Män 07- 2019</b> 6 % <b>Män 07- 2018</b> 5,7 % <b>Män 07- 2017</b> 6,4 %	
Arbetsgivaren vill främja ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv.					
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 1,7 % <b>Utfall 07- 2018</b> 2 % <b>Utfall 07- 2017</b> 1,9 %	<b>Etappmål 2020</b> Behåll	<b>Kvinnor 07- 2019</b> 2,3 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 2,1 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 2,5 %	<b>Män 07- 2019</b> 1,5 % <b>Män 07- 2018</b> 1,6 % <b>Män 07- 2017</b> 1,4 %	
Nämnden har förhållandevis låg korttidssjukfrånvaro och har som mål att den är fortsatt låg.					
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 3,9 % <b>Utfall 07- 2018</b> 3 % <b>Utfall 07- 2017</b> 4,1 %	<b>Etappmål 2020</b> Minska	<b>Kvinnor 07- 2019</b> 7 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 3,1 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 4,8 %	<b>Män 07- 2019</b> 2,7 % <b>Män 07- 2018</b> 2,8 % <b>Män 07- 2017</b> 3,4 %	
Utfallet har ökat totalt sett sedan 2018 med en ökning för kvinnor och minskning för män. Arbetsgivaren vill främja ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv och bedriver ett aktivt arbete för att långtidssjukskrivna medarbetare ska komma tillbaka i arbete.					

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt
Sjukfrånvaro (total) Huddinge kommun	8,1 %	8 %	7,7 %	
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar) Huddinge kommun	2,9 %	2,9 %	1,7 %	
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar) Huddinge kommun	3,2 %	2,9 %	3,9 %	

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	<b>Utfall 2019</b> index 68,9 <b>Utfall 2018</b> index 72 <b>Utfall 2017</b> index 72	<b>Etappmål 2020</b> index 72	<b>Kvinnor 2019</b> index 71,4 <b>Kvinnor 2018</b> index 75 <b>Kvinnor 2017</b> index 72	<b>Män 2019</b> index 67,3 <b>Män 2018</b> index 68 <b>Män 2017</b> index 71	
Utfallet 2019 är något lägre jämfört med tidigare år vilket med stor sannolikhet hänger ihop med organisatoriska förändringar på förvaltningen, med vissa cheftjänster som har bemannats av konsulter och med planering inför flytt till nya lokaler. Situationen kring ovanstående är nu stabil och förvaltningen bedömer att ett målvärde på 72 är rimligt.					
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	<b>Utfall 2019</b> index 75,4 <b>Utfall 2018</b> index 77 <b>Utfall 2017</b> index 78	<b>Etappmål 2020</b> Öka	<b>Kvinnor 2018</b> index 80 <b>Kvinnor 2017</b> index 78	<b>Män 2018</b> index 75 <b>Män 2017</b> index 76	
Utfallet 2019 är något lägre jämfört med tidigare år vilket med stor sannolikhet hänger ihop med organisatoriska förändringar på förvaltningen, med vissa cheftjänster som har bemannats av konsulter och med planering inför flytt till nya lokaler. Situationen kring ovanstående är nu stabil och förvaltningen bedömer att ett högre målvärde bör kunna uppnås.					

## Sund ekonomi

Kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. 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.

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.

Kommunfullmäktige fastställer taxor och avgifter för tjänster och nyttigheter som kommunen tillhandahåller. Taxor och avgifter fastställs idag vid olika tillfällen under året. Kommunstyrelsen ska, inför Mål och budget 2021, ta fram ett förslag till ett samlat taxeärende som årligen fastställs av kommunfullmäktige samtidigt som Mål och budget. Samtliga förvaltningar och bolag deltar i kartläggning och framtagande av förslag.

Genom att effektivisera upphandlingsarbetet och förstärka upphandlingsfunktionen finns stora möjligheter till att sänka kostnader och förebygga framtida kostnadsökningar. Kommunstyrelsens förvaltning leder detta arbete och för att skapa förutsättningar för en tydlig och effektiv upphandlingsprocess behöver, i samband med att styrdokument avseende upphandling tas fram och/eller omarbetas, förändringar också göras vad gäller delegationer avseende upphandlingsärenden. Delegationerna behöver bland annat förenklas och göras mer enhetliga. Nätverk av certifierade beställare ska skapas och innebär en professionalisering av hela kommunens upphandlings- och inköpsorganisation.

## Budgethållning

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 delårsuppföljningar, 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.

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.

## Särskilt prioriterat

- Möjligheterna att öka intäkterna ska ses över i samtliga verksamheter. Kommunen ska aktivt söka extern finansiering och alternativa intäktskällor för att utveckla verksamheterna.

Under 2020 kommer förvaltningen fortsätta arbetet med att se över taxor och avgifter som en del av basuppdraget. Bland annat finns planer för att skapa en ny taxa för flytt av belysningsstolpar och kantstenssänkning vid anläggande eller förändring av privata infarter. Intäkterna från arrendegårdarna ses över löpande när arrendeavtal löper ut. Inget av förvaltningens arrenden löper dock ut under 2020. Under året kommer en översyn över nämndens arrendeintäkter göras, med fokus på de mindre arrendena. I översynen ingår att göra en ortsanalys för att säkerställa att avgifterna ligger på skälig nivå.

Förslag till ny taxa för felparkeringsavgifter som står mer likvärdigt i förhållande till omkringliggande kommuner kommer lämnas in till nämnden för beslut under hösten 2019 eller våren 2020. Nuvarande taxa har inte ändrats på tio år och då kommunen har en lägre avgift än grannkommunerna kan en höjning vara motiverad.

Flera vatten- och naturvårdsprojekt pågår med stöd av de statliga bidragen LONA (lokala naturvårdssatsningen) och LOVA (Lokala vattenvårdsprojekt). Några nya projekt planeras inte för 2020 eftersom bidragen från LONA och LOVA kommer med krav på medfinansiering från sökanden och fokus under 2020 kommer vara att förbättra drift och underhåll av reservaten.

Under året avser nämnden att utreda inom vilka av nämndens egna ansvarsområden som det är lämpligt att söka medel från klimatlivet. Om lämpliga områden hittas kommer även medel att sökas.

Under året kommer förvaltningen att se över vilka möjligheter det finns till sponsring av parker och eventuella andra skötselobjekt genom att undersöka goda exempel från andra kommuner. En pilot kan göras i Sjödalsparken där en stor ombyggnation av parken planeras under 2020. Detta kommer göras i samarbete med näringslivssektionen på kommunstyrelsens förvaltning som har etablerade kontakter med kommunens företagare samt med samhällsbyggnadsavdelningen som ansvarar för ombyggnationen av parken.

## Särskilt prioriterat

- För att vara en trovärdig aktör, både som beställare och utförare, är det viktigt att kommunens egenregiverksamheter har en ekonomi i balans.

Kostnaderna för drift och underhåll av den infrastruktur som nämnden ansvarar för har de senaste åren inte rymts inom ordinarie budget. Detta gör att nämnden kraftsamlar för att under 2020 nå en budget i balans. Det kommer innebära tydligt fokus på att sätta kvalitetsnivåer som ryms inom tilldelade budgetmedel och arbeta för att förbättra arbetsprocesser och rutiner. Kvalitetsnivåerna kommer förankras i nämnden.

Under 2019 har förvaltningen utvecklat den ekonomiska uppföljningen med en ny månadsrapport där nämnden på ett mycket tydligt sätt får ta del av den ekonomiska utvecklingen. Förvaltningen kommer fortsätta att utveckla denna under 2020 så att nämnden får information om eventuella ekonomiska avvikelser tidigt och på ett tydligt sätt.

Under slutet av 2019 kommer klimat- och stadsmiljönämnden få ta ställning till ett antal föreslagna åtgärder som ska minska driftkostnaderna under 2020. Åtgärderna kan innebära sänkta kvalitetsnivåer för skötselobjekt, minskade tillfälliga kostnader samt förslag på att öka intäkter där det är möjligt.

I december 2018 tog natur- och byggnadsnämnden beslut om en åtgärdsplan för ekonomi i balans som avrapporterades i samband med delårsrapporterna under 2019. Åtgärdsplanen gäller huvudsakligen för år 2019 varefter resterande åtgärder förs in i den löpande planerings- och uppföljningsprocessen. Förvaltningen ser fortfarande ett stort behov av att införa bättre rutiner och processer för att öka möjligheterna till en bättre följsamhet med budget. Risk finns att förvaltningen inte fullt ut uppnår planens syfte med befintliga personalresurser. Det finns en svårighet att rekrytera vissa tjänster samtidigt som förvaltningen ser ett behov av åtgärder inom flera områden. Det behövs förändringar i beteenden, inriktning på arbetsuppgifter samt ytterligare förstärkning av administration inom ekonomi- och uppföljningsprocessen.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Budgethållning, resultat		0,5 mnkr	-23,5 mnkr		Etappmål 2020 0



## Långsiktig balans

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.

I samband med delårsrapport per sista augusti 2019 har nämnden fått ta del av den jämförelseanalys som förvaltningen genomförde under våren/sommaren som hade fokus på vägar, vinterväghållning, gatubelysning, parker och skyddade naturområden. Under 2020 kommer förvaltningen fortsätta att jämföra sig med andra kommuner och analysera utfallet för att därefter genomföra nödvändiga förändringar.

För stadsmiljöavdelningens verksamheter behöver fokus under 2020 i första hand ligga på att professionalisera verksamheten. Inga större projekt kommer planeras för genomförande under 2020. Det ansträngda ekonomiska läget med fleråriga budgetunderskott gör att det finns ett begränsat ekonomiskt utrymme för att göra investeringar eftersom det saknas ekonomiskt utrymme i budget för att förvalta anläggningarna framöver.

Det råder också en stor osäkerhet kring om de tilldelade investeringsmedlen kan användas till planerade åtgärder då de enligt kommunal bokföringslag till största delen är att betrakta som driftkostnader och inte investeringskostnader. Utredning pågår på kommunstyrelsens förvaltning med stöd av förvaltningen.

I nämndens naturreservat kommer andelen investeringar för naturvård under 2020 att minska och drift och underhåll av befintliga anläggningar inom ramen för basuppdraget kommer att prioriteras.

## Sund ekonomi - budgetåret

### Resultaträkning

Resultaträkning (tkr)	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020*
Taxor och avgifter	8 614	8 450	13 080
Försäljning av verksamhet	449	0	400
Bidrag	6 638	6 905	4 438
Övriga intäkter	9 799	6 527	6 250
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>25 500</b>	<b>21 882</b>	<b>24 168</b>
Personalkostnader	-39 273	-45 218	-43 330
Lokalkostnader	-16 365	-21 532	-20 543
Bidrag kostnader	-283	-72	0
Köp av verksamhet	-514	0	0
Konsulter & inhyrd personal	-8 538	-4 612	-2 070
Varor och tjänster	-102 720	-71 162	-63 074
Kapitalkostnad	-20 766	-20 779	-25 700
Övriga kostnader	-734	-1	-100
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-189 194</b>	<b>-163 376</b>	<b>-154 817</b>
<b>Nettokostnad</b>	<b>-163 694</b>	<b>-141 494</b>	<b>-130 649</b>
<b>Budget, netto</b>	<b>-124 356</b>	<b>-141 494</b>	<b>-130 649</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>-39 338</b>	<b>-34 000**</b>	
varav uttag Eget kapital	0	0	
Balansresultat	0	-34 000**	
IB Eget kapital	4 587	-10 662**	-25 162**
Resultatöverföring	-15 249	-14 500**	
UB Eget kapital	-10 662	-25 162**	

\* Detaljbudgeten för 2020 är en preliminär uppskattning.

\*\* Då prognosen för 2019 är osäker blir även den negativa resultatöverföringen från 2019 till 2020 osäker och kommer att justeras i och med verksamhetsberättelsen.

För 2020 har klimat- och stadsmiljönämnden ett budgetanslag om 130,649 miljoner kronor vilket är en uppräknig med 0,9 % från 2019. Under 2019 fick natur- och klimatavdelningen ett extra driftanslag om 12 miljoner kronor för att genomföra aluminiumfällningar i sjöarna Orlången och Trehörningen med syfte att minska fosforhalterna. Detta medför att resultaträkningen ovan är svår att jämföra mellan åren.

Genom bättre processer och rutiner budgeterar nämnden med en ökning av intäkterna med 2,3 miljoner kronor. Både personal- och lokalkostnader beräknas minska med totalt 2,9 miljoner kronor både genom färre anställda och mer rättvisande kostnadsfördelning över förvaltningen för lokalkostnaderna efter flytten 2019 till Flemingsberg. Intäkterna kan öka om nämnden och kommunfullmäktige tar beslut om att höja felparkeringsavgifterna så att dessa harmoniserar bättre med omkringliggande kommuner.

För varor och tjänster budgeteras en lägre kostnad då kostnaderna om 12 miljoner kronor för aluminiumfällning i Orlången har budgeterats under 2019. Dock är det värt att uppmärksamma att kostnaden för varor och tjänster under 2018 låg på 102,7 miljoner kronor jämfört med budget 2020 som ligger på 63,1 miljoner kronor. För 2019 är prognosen att varor och tjänster, som till stor del handlar om entreprenadkostnader för vinterservice, kommer kosta 98,4 miljoner kronor. Detta kommer innebära en stor svårighet för nämnden att i slutet av 2020 ha en budget i balans.

## Driftbudget per verksamhet/ansvar

Driftbudget per verksamhet (tkr)	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
<b>Klimat- och stadsmiljönämnd</b>	<b>-369</b>	<b>-1 262</b>	<b>-1 060</b>
<b>Natur- och klimatavdelningen</b>	<b>-19 238</b>	<b>-30 294</b>	<b>-18 475</b>
- varav Miljöstrategisk ledning	-1 176	-15 655	-4 900
- varav Naturvårdsverksamhet	-13 981	-12 119	-8 875
- varav Energirådgivning	385	0	0
- varav kapitaltjänstkostnader	-4 466	-2 520	-4 700
<b>Stadsmiljöavdelningen</b>	<b>-145 263</b>	<b>-108 438</b>	<b>-111 114</b>
- varav Vinterverksamhet	-65 504	-35 000	-45 000
- varav Barmarksverksamhet	-49 917	-42 237	-34 300
- varav Belysningsverksamhet	-17 138	-15 839	-14 414
- varav Trafikverksamhet	2 095	104	3600
-varav Kapitaltjänstkostnad	-14 799	-15 466	-21 000
<b>Summa netto</b>	<b>-164 870</b>	<b>-141 494</b>	<b>-130 649</b>

Fördelningen av avdelningens budget mellan de olika verksamheterna framgår ovan där **nämndverksamheten** har minskad budget om 0,2 miljoner kronor vilket hänger ihop med prognosen för 2019 där det visar sig att verksamheten varit överbudgeterad.

**Natur- och klimatavdelningen** hade ökat driftanslag om 12 miljoner kronor för vattenvårdande insatser under 2019 men kommer under 2020 ha en budget om 18,5 miljoner. **Naturvårdsverksamheten** som bland annat ansvarar för kommunens naturreservat har en budget om 8,9 miljoner kronor. **Miljöstrategisk ledning** har för 2020 en budget om 4,9 miljoner kronor. De medel som finns avsatta 2019 för åtgärder i Trehörningen kommer nämnden begära överföring av till 2020 i verksamhetsberättelsen men det fattas ändå ca 0,8 miljoner kronor för komplett genomförande vilket kommer äskas samtidigt.

**Stadsmiljöavdelningen** har fått en ökad budget om 2,6 miljoner kronor till 111,1 miljoner kronor till år 2020. Avdelningen har i snitt gjort ett underskott om ca 17,5 miljoner kronor per år de senaste tio åren vilket visar på en kraftig obalans mellan tilldelade medel och kostnader. Därför kommer förvaltningen föreslå verksamhetsmässiga åtgärder för att få en budget i balans som nämnden ska besluta om under hösten 2019.

Kostnaderna för **vinterverksamheten** har de senaste fem åren i snitt kostat 45 miljoner kronor och därför skrivs budgeten för verksamheten upp med 10 miljoner kronor till den summan. Detta påverkar stort resterande verksamheter inom nämndens område som får minskade ekonomiska ramar.

**Barmarksverksamheten** får en minskad budgetram med 7,9 miljoner kronor till 34,3 miljoner kronor. Av dessa 34,3 miljoner kronor består 23,9 miljoner kronor av kostnader för personal, lokaler och taxeavgift för dagvatten till Stockholm Vatten och Avfall. Detta lämnar 10,9 miljoner kronor till övriga kostnader som under 2019 var budgeterade till 17,7 miljoner kronor vilket medför att vägunderhåll ("potthålslagning", väglinjemålningar mm), rensning av dagvattenbrunnar, städning, parkunderhåll etc. kommer minska i omfattning under året. Detta då förvaltningen ser att

det är inom detta område som det finns möjlighet till besparingar men också nödvändiga minskningar i kvalitetsnivåer. I tabellen nedan redovisas uppskattade kostnader för barmarksverksamheten under 2019 där vissa delar helt måste sluta utföras under 2020 medan andra kan minska i omfattning. Totalt uppgår dessa kostnader till 13,2 miljoner kronor vilket behöver minskas med 6,8 miljoner kronor.

Barmarksservice (tkr)	Prognos helår 2019
"Potthålslagning"	-2 000
Röjning/buskning/siktröjning	-700
Städning	-200
Åtgärder räcken	-450
Dagvattenhantering	-1300
Underhållsåtgärder grusvägar	-300
Vägmarkeringar	-250
Rulltrappshuset Flemingsberg	-2500
Konstbyggnader	-1000
Klottersanering	-500
Offentliga toaletter	-1000
Skötsel gräsytor	-2 000
Trädvård	-500
Sommarblommor	-500
<b>Summa</b>	<b>-13 200</b>

För **belysningsverksamheten** minskas budgeten med 1,4 miljoner kronor vilket kommer innebära en lägre nivå på underhåll och att belysningstiden ska ses över för att kostnaderna ska hamna i nivå med budget.

**Trafikverksamheten** tillsammans med handläggning av trafikanordningsplaner och schakttillstånd är helt intäktfinansierad och har ett budgeterat positivt resultat om 3,5 miljoner kronor.

**Kapitaltjänstkostnaderna** för stadsmiljö har ökat från 12,7 miljoner kronor 2017, 16,3 miljoner kronor 2018 och med en prognos för 2019 om 19,7 miljoner kronor. För 2020 beräknas kapitaltjänstkostnaderna hamna på 21 miljoner kronor.

## Investeringar

Investeringsbudget (tkr)	Budget		Budget
	2018	2019	2020
Beläggningsplan	50 000	60 000	50 000
Dagvattenåtgärder	1 641	5 000	5 000
Konstbyggnadsåtgärder	10 679	26 000	12 500
Gatubelysningsåtgärder	6 358	13 000	13 000
Toalett i Rådsparken		-500	
Övriga åtgärder i stadsmiljön	9 704	29 512	10 000
<b>Totalt Stadsmiljöavdelningen</b>	<b>80 400</b>	<b>133 012</b>	<b>90 500</b>
Naturvårdsinvesteringar	7 600	9 980	8 300
Miljöstrategiska vattenvårdsåtgärder Tyresån		21 000	10 000
<b>Natur- och klimatavdelningen</b>	<b>7 600</b>	<b>30 980</b>	<b>18 300</b>
<b>Totalt Klimat- och stadsmiljönämnden</b>	<b>88 000</b>	<b>163 992</b>	<b>108 800</b>

Enligt prognosen som gjordes vid delårsrapport 2 kommer nämnden ha möjlighet att föra över minst 40 miljoner kronor i investeringsmedel till 2020. Detta tillsammans med beslutade investeringsmedel i Mål och budget om 71,1 miljoner kronor kommer ge ett totalt investeringsutrymme om cirka 110 miljoner kronor för 2020.

Det råder viss osäkerhet kring om nämndens tilldelade investeringsmedel kan användas till planerade reinvesteringsåtgärder då dessa enligt kommunal bokföringslag till största delen är att betrakta som driftkostnader och inte investeringskostnader. Utredning kring detta pågår på kommunstyrelsens förvaltning med stöd av förvaltningen.

## Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. 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.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Nämndernas ansvar för den interna kontrollen anges i kommunallagen (2017:725), KL 6:6. De skall "se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt". Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

## Struktur för nämndens internkontrollarbete

Nedan beskrivs hur klimat- och stadsmiljönämnden utifrån sin verksamhet och förutsättningar har ordnat sitt system för intern kontroll.

### Kontrollmiljö

Huddinge kommuns gemensamma värden i form av kärnvärden, värdegrund och etiska kod ska genomsyra arbetet och hjälpa chefer och medarbetare att navigera i vardagen. Systematiskt arbete för att undvika fel och brister är inom nämndens verksamheter en självklar del i det löpande arbetet. Utöver de risker och åtgärder som lyfts i planen för intern kontroll pågår därför samtidigt även ett löpande arbete inom förvaltningsorganisationen för att höja verksamhetens säkerhet och effektivitet.

### Planering av internkontrollarbetet

Nämndens internkontrollarbete följer Huddinge kommuns planerings- och uppföljningsprocess som beskriver hur nämnderna löpande planerar, utför, följer upp och förbättrar sina verksamheter.

Klimat- och stadsmiljönämnden förverkligar en god intern kontroll på alla nivåer i organisationen genom sitt årliga internkontrollarbete.

Vardagsrisker som uppstår i verksamheten hanteras inom det ordinarie löpande arbetet och eventuella akuta risker, med mycket hög sannolikhet och konsekvens, hanteras omedelbart.

Inspel till nämndens internkontrollplan kommer i huvudsak från tre underlag: förvaltningens bruttorisklista, revisionsregister samt systematiska kontroller inom nämndens verksamhet.

### Uppföljning

Uppföljningen av internkontrollplanen sker med samma systematik som åtagandena i verksamhetsplanen genom delårsrapporter och verksamhetsberättelse. I samband med delårsrapporterna görs en prognos av arbetet med de riskreducerande åtgärderna och i verksamhetsberättelsen bedöms sedan måluppfyllelsen för årets arbete.

### Utveckling av förvaltningens internkontrollprocess

Förvaltningen arbetar kontinuerligt med att optimera internkontrollprocessen och säkra medarbetarnas deltagande i på alla nivåer i syfte att höja riskmedvetenheten och effektivitet inom organisationen.

### Ansvar

Ansvar för att åtgärder enligt denna plan vidtas ligger, om inget annat angivits, på chefen inom den del av verksamheten som utsätts för risken, vare sig det gäller riskreducering, systematiska kontroller eller rekommendationer från revision eller annan granskning.

## Avgränsningar

Internkontrollplanen behandlar inte den typ av risker som ryms inom begreppet extraordinära händelser. De hanteras i stället inom ramen för kommunens beredskaps- och krisplanering, som beskrivs i *Plan vid extraordinära händelser*. Varje nämnd ansvarar enligt den planen för att genomföra någon form av risk- och sårbarhetsanalys som visar risker för verksamheten om en extraordinär händelse skulle inträffa inom nämndens verksamhetsområde. Dessa analyser ska ligga till grund för den kontinuitetsplanering som nämnderna tar fram för de verksamheter som måste fortgå vid sådan händelse.

## Riskreducerande åtgärder

I detta avsnitt av internkontrollplanen presenteras de största riskerna som kan hindra nämnden från att nå verksamhetens mål. Av alla identifierade risker på förvaltningen har nämnden valt de mest allvarliga riskerna att arbeta vidare med och dessa utvalda risker med tillhörande åtgärder redovisas. För att en risk ska komma med i internkontrollplanen ska den kräva stora resurser att åtgärda, involvera flera delar av organisationen eller att den av andra skäl behöver behandlas av nämnden.

### Attraktiv arbetsgivare/Basuppdrag/Personal

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Förvaltningen har svårt att rekrytera och behålla personal inom vissa yrkeskategorier och riskerar därmed att inte kunna utföra basuppdraget.	Förvaltningen är i olika grad inom olika processer beroende av personal inom flera bristyrkesyrkesgrupper. Huddinges personalpolitik syftar till att säkerställa personalförsörjningen i syfte att uppnå vision och mål. Huddinge kommun ska som arbetsgivare attrahera och behålla engagerade, kompetenta och professionella medarbetare och chefer. Förvaltningens riskinventering visar att det är svårt att rekrytera och behålla vissa yrkeskategorier. Detta gäller särskilt personer med erfarenhet.	Risken omhändertas i basuppdraget inom målområdet Attraktiv arbetsgivare med särskilt fokus på vissa yrkeskategorier  <b>Ägare</b> Chef för HR och administration	2020-12-31

### Sund ekonomi/Basuppdrag/Förvaltningsprocess

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
"Avtalscontrolling". Bristande systematik i uppföljning av upphandlade avtal leder till försenade upphandlingar alt. oönskad förlängning av befintliga avtalen.	Förvaltningen saknar checklista/handbok för en varaktig systematisk uppföljning av nämndens upphandlade avtal. Det saknas systematik gällande tidplan och relevant informationen om när avtalen löper ut och behöver upphandlas på nytt. Det saknas systematik som skulle förbättra förutsättningar att undvika försenade upphandlingar. Det behövs mer arbete för att se till att rutinerna för uppföljningen av förvaltningens avtal följs. Ett förbättrat och utökat samarbete med upphandlingssektionen på kommunstyrelsens förvaltning behöver också etableras.	Rutiner och processer kring avtalshandtering och avtalsuppföljning behöver förstärkas. En genomgång av befintliga avtal görs årligen i samband med framtagande av förvaltningens upphandlingsplan. I samarbete med upphandlingssektionen arbetar förvaltningen med att förstärka rutiner och processer kring upphandlingar. Upphandlingssektionens arbete kommer utvecklas och förstärkas under 2020 med bland annat nätverk för certifierade beställare.  <b>Ägare</b> Chef för Stadsmiljöavdelning Chef för natur- och klimatavdelning	2020-12-31
Brister i ekonomisk rapportering och systematiska kontroller i ekonomifunktionen	Förvaltningen har påbörjat ett arbete med att se över de ekonomiska rutinerna men behövs mer arbete under 2020 för att se till att rutinerna för ekonomisk uppföljning är kända och följs på förvaltningen. Det gäller tex rutiner kring intäktsuppföljning, fakturaprocesser, budgetuppföljning och attesträtter.	Ta fram rutiner, processer och internutbildning för att förbättra den ekonomiska rapporteringen. Arbetet är påbörjat under 2019 och kommer slutföras och kontrolleras under 2020.  <b>Ägare</b> Chef för HR och administration	2020-12-31

## Bra att leva och bo/Basuppdrag

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Skötselplaner och kvalitetsnivåer för skötsel av parker och grönområden saknas med risk för att fel saker utförs och att budget överskrids.	Det saknas skötselplaner och kvalitetsnivåer för skötsel av parker och grönområden. Det finns därför risk för att fel saker utförs och att budget överskrids.	Ta fram skötselplaner och kvalitetsnivåer för parker och grönområden.  <b>Ägare</b> Chef för stadsmiljöavdelning	2020-12-31

## Systematiskt kvalitetsarbete/Basuppdrag

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Bristande rutiner och kontroller för driftsäkerhet inom IT-området	Förvaltningen är starkt beroende av sina IT-system för att kunna genomföra sitt basuppdrag. Förvaltningen saknar rutiner och kontroller för driftsäkerhet inom IT-området. IT-sektionen på kommunstyrelsens förvaltning ansvarar för driftsäkerhet i IT-miljön inom kommunen och förvaltningen deltar i detta arbete. Förvaltningens ansvar avseende IT-säkerhet behöver tydliggöras och interna rutiner tas fram.	Förvaltningen kommer utifrån arbetet med Huddinges systemförvaltningsmodell gå igenom förvaltningens mest kritiska system och göra en kontinuitetsplan, återställningsplan, säkerhetsanalys samt säkerställa att GDPR efterlevs.  <b>Ägare</b> Chef HR och administration	2020-12-31

## Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

Nämnden har inga kvarstående rekommendationer från revisioner eller annan extern granskning att hantera under 2020.

## Systematiska kontroller

En väl fungerande intern kontroll förutsätter kontinuerlig övervakning och utvärdering. Det räcker inte med att ha utformat eller informerat om rutiner; verksamheten måste också fortlöpande säkerställa att processer och rutiner tillämpas och ger avsedd effekt. Med systematisk kontroll avses särskild fördjupad granskning enligt en i förväg upprättad rutin av processer, rutiner eller verksamheter. Syftet med kontrollerna är att säkerställa att verksamheten är ändamålsenlig, att lagar och regler följs och att beslutade processer och rutiner tillämpas korrekt.

Systematiska kontroller kan genomföras inom områden där risker har upptäckts men även handla om att mer förut-sättningslöst granska en process eller ett verksamhetsområde för att kontrollera ändamålsenligheten. Det kan till exempel handla om att granska aktuella projekt och kontrollera om riskanalys har gjorts eller kontrollera att löne-tillägg beslutas och utbetalas på korrekta grunder. Om det handlar om en process med många ärenden kan till exempelvis stickprovsgranskning av ett bestämt antal ärenden vara lämplig. Då kan kontroll göras att ärendet har beretts korrekt samt att bedömning och beslut är riktigt.

Inom miljö- och bygglovsförvaltningen genomförs årligen en mängd regelbundna kontroller/stickprov kopplade till olika verksamhetsprocesser. Vissa genomförs automatiskt. Utöver dessa löpande kontroller planeras följande systematiska kontroller för att kontrollera relevanta processer.

## Intern kontroll/systematiska kontroller

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Otillåtna bisysslor	Kommunen har en rutin för hantering av bisysslor. Kontrollen genomförs årligen och ska säkerställa att rutinen följs.	Kontrollen syftar till att säkerställa att medarbetare inte har otillåtna bisysslor. Samtliga medarbetare ska registrera bisysslor i kommunens Heroma självservice. Kontrollen genomförs årligen.	<b>Ägare</b> Chef för HR och administration

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Korrekt leverantörsfakturering	Kontrollen syftar till att säkerställa att lagar, regler och rutiner kring leverantörsfakturer följs på förvaltningen. Kontrollen genomförs två gånger per år.	Kontrollen ska säkerställa att bokförda kostnader är korrekta och tillhör verksamheten.	<b>Ägare</b> Ekonomiansvarig, Staben
Korrekt kundfakturering	Kontrollen syftar till att säkerställa att lagar, regler och rutiner kring kundfakturer följs på förvaltningen och genomförs två gånger per år.	Kontrollen syftar till att säkerställa att rätt kund faktureras, att rutiner för kreditering efterföljs samt att bokförda intäkter är korrekta.	<b>Ägare</b> Ekonomiansvarig, Staben
Kontroll av körjournaler och tankningar	Syftet är att kontrollera om fordonen används enligt kommunens fordonspolicy och skatteverkets krav. Kontrollen genomförs varje kvartal av 5 slumpvis utvalda tjänstebilar.	Kontrollen säkerställer att körjournaler förs och att inga otillåtna tankningar görs. Analys av elektronisk körjournal, när dessa implementerats, och fram till dess av pappersjournaler samt tankning av förvaltningens slumpvis utvalda tjänstefordon. Kontroll görs också att det förs en korrekt körjournal för varje utvalt fordon.	<b>Ägare</b> Chef för HR och administration
Korrekt genomförda direktupphandlingar.	Kontrollen syftar till att säkerställa att medarbetare ska direktupphandla på rätt sätt och därmed följa lagstiftning och interna rutiner.	Fyra gånger per år (kvartalsvis) genomförs kontroller av stadsmiljöavdelningen och natur- och klimatavdelningens fakturer över 10 000 kr.	<b>Ägare</b> Stadsmiljöchef och natur- och klimatchef.
Korrekt myndighetsutövning vid omhändertagande av fordon	Systematiska kontroller ska genomföras inom nämndens samtliga områden där myndighetsutövning sker. Kontrollen genomförs två gånger under året (per den 31 augusti samt per den 30 november) och ska säkerställa korrekt myndighetsutövning vid omhändertagande av fordon.	Kontrollen syftar till att säkerställa att avdelningens checklistor för myndighetsutövning vid omhändertagande av fordon följs.	<b>Ägare</b> Stadsmiljöchef

## Plan för uppföljning och insyn

Varje nämnd ska enligt kommunens *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare* 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.

Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. Det är varken praktiskt möjligt eller rationellt att följa upp allt samtidigt, så för att bestämma vad som ska följas upp när och hur genomgripande sätts avtalens/uppdragsbeskrivningarnas betydelse i relation till deras risk/påverkan och omfattning. Avtal/uppdragsbeskrivningar som är viktiga, omfattande och riskfulla ska prioriteras genom att följas upp frekvent, medan uppföljningen av mindre betydelsefulla avtal/uppdragsbeskrivningar får ske mer sällan och/eller mindre genomgripande.

Uppföljningen av planen sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse genom att där beskriva om tillsyn och uppföljning genomförts som planerat. Resultatet av respektive uppföljning redovisas till relevant mottagare som ett separat ärende.

## Uppföljning

Nämnden kommer under 2020 att förstärka sitt arbete med uppföljning av entreprenadavtal. Under hösten 2019 pågår ett arbete med att utveckla och förbättra organisationen inom stadsmiljöavdelningen. I arbetet har avtalsuppföljning identifierats som ett av de områden där förvaltningen behöver förstärka sin organisation och där ytterligare insatser behöver göras.

Avtalsuppföljningen kommer under 2020 få större fokus för att säkerställa att de avtal som förvaltningen har efterlevs. För att säkerställa att avtalsvillkoren uppfylls kommer kontroller ske utifrån pris, leverans och kvalitet. De avtal med entreprenörer som är av störst vikt för kommuninvånarna och har störst ekonomisk betydelse för förvaltningen

kommer att vara i fokus under året. Det gäller vinterväghållning och beläggningsarbeten.

Utöver ovanstående beskriven avtalsuppföljning görs uppföljning av upphandlade verksamheter kontinuerligt av medarbetare på stadsmiljöavdelningen i samband med pågående entreprenader.

### Verksamhetsområde/liknande

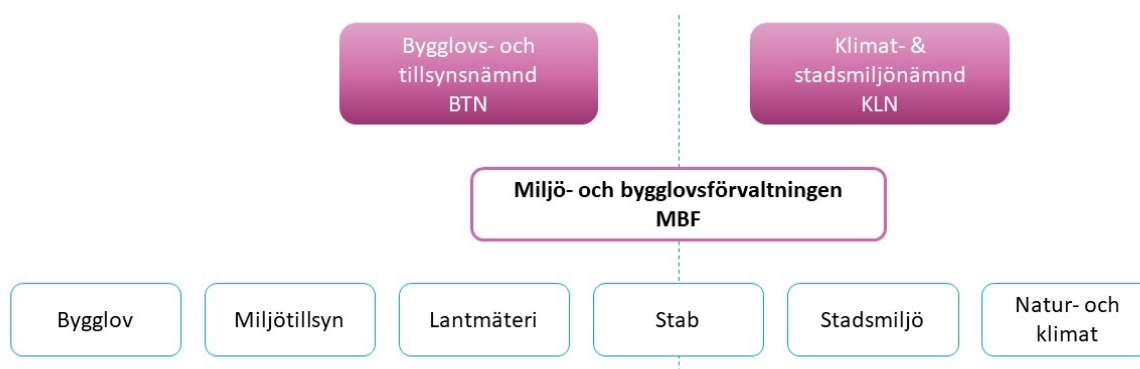
Avtal/uppdrag	Typ	Ansvar	Tidplan	Intervall	Mottagare
Vinterunderhåll	Avtalsuppföljning	Stadsmiljöavdelningen	Delår 2	Årligen	Redovisning i delårsrapport till nämnden och till aktuella entreprenörer
Beläggningsarbete	Avtalsuppföljning	Stadsmiljöavdelningen	Delår 2	Årligen	Redovisning i delårsrapport till nämnden och till aktuella entreprenörer

## Konkurrensprövning

Av mål- och budget 2020 framgår att kommunen ska aktivt konkurranspröva sina verksamheter. Vad detta innebär i praktiken för kommunen som helhet och specifikt för klimat- och stadsmiljönämndens verksamheter är något som kommer att utredas under året. Miljö- och bygglovsförvaltningen deltar i arbetet som leds av kommunstyrelsen förvaltning.

## Organisation

### Organisation miljö- och bygglovsförvaltningen från 1 april 2019





# Källförteckning

## Bra att leva och bo

Nämndmål	Mått	Källa
Ökat bostadsbyggande	Antal färdigställda bostäder, mätt i slutbesked	Egen statistik
	Antal färdigställda bostäder i småhus, mätt i slutbesked	Egen statistik
	Antal färdigställda bostäder i flerbostadshus, mätt i slutbesked	SCB
Förbättrad infrastruktur	Invånarnas nöjdhet med hur snöröjning och halkbekämpning sköts i kommunen	SKL:s undersökning Kritik på teknik
	Invånarnas nöjdhet med standarden på gång- och cykelvägar i kommunen	SKL:s undersökning Kritik på teknik
Fler är nöjda med natur-, kultur- och fritidsutbudet	Nöjdhet med skötsel och anläggningar i naturområden	Naturvårdsenkäten
	Besöksstatistik enligt mätstation vid huvudentré i Paradisets naturreservat (passager/1000 invånare)	Egen statistik
	Årets friluftskommun (rank i länet)	Naturvårdsverket
Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden	Invånarnas nöjdhet angående parkskötsel i kommunen	SKL:s undersökning Kritik på teknik
	Andel anmält klotter via felanmälan som tvättas bort från förvaltningens byggnader, egendom och naturmark inom 48 timmar på vardagar*	Egen statistik
	Andel anmält rasistiskt och kränkande klotter via felanmälan som tvättas bort från förvaltningens byggnader, egendom och naturmark inom 24 timmar på vardagar*	Egen statistik

## Ekosystem i balans

Nämndmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Utsläpp av växthusgaser per invånare (Totalt ton CO <sub>2</sub> /inv)	SMED (Svenska Miljö Emissions Data), Kolada nr N00401
	Andel fordon med förnyelsebara drivmedel i fordonsflottan	Huddinge kommun (Miljöbarometern)
	Miljö- och bygglovsförvaltningens utsläpp av CO <sub>2</sub> från tjänsteresor (ton/årsarbetare)	Statistik från resebyrå, drivmedelsleverantör och kommunens ekonomisystem
	Koldioxidutsläpp från tjänsteresor (Kg/årsarbetare)	Måttet är en sammanställning av utsläpp från flygresor, utsläpp från inköp av drivmedel och körda mil i tjänsten och mäts i kg/årsarbetare pre nämnd.
	Kommunens utsläpp av CO <sub>2</sub> från arbetsresor (till och från jobbet) (ton/årsarbetare)	CERO-rapport.
	Företag och föreningar som skickar in önskemål om ett rådgivningsbesök till klimat- och energirådgivning ska få detta inom två veckor	Egen statistik
	Invånare som efterfrågar rådgivning hos klimat- och energirådgivning ska få det inom två veckor	Egen statistik
	Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i kommunala lokaler	Huddinge samhällsfastigheter AB
	Energianvändning, inkl. verksamhetsel, i nämndens lokaler	Huddinge samhällsfastigheter AB
God vattenstatus i sjöar och vattendrag	Fosforhalter i Långsjön (Segeltorp), (µg/l)	Huddinge kommun/Stockholm vatten

	Fosforhalter i Trehörningen (Sjödalen), (µg/l)	Huddinge kommun/Stockholm vatten
	Fosforhalter i Ornlången (Vidja), (µg/l)	Huddinge kommun/Stockholm vatten
	Fosforhalter i Magelungen, (µg/l)	Huddinge kommun/Stockholm vatten
	Fosforhalter i Drevviken, (µg/l)	Huddinge kommun/Stockholm vatten
	Siktdjup i Långsjön (Segeltorp) (meter), 3-årsmedelvärden	Miljöbarometern
	Siktdjup i Trehörningen (meter), 3-årsmedelvärden	Miljöbarometern
	Siktdjup i Ornlången (Vidja) (meter), 3-årsmedelvärden	Miljöbarometern
	Siktdjup i Magelungen (meter), 3-årsmedelvärden	Miljöbarometern
	Siktdjup i Drevviken (meter), 3-årsmedelvärden	Miljöbarometern
Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv	Areal hävdad ängsmark	Huddinge kommun - Miljöbarometern
	Placering i mätningen Årets naturvårdskommun	Sveriges naturskyddsförening
	Areal hävdad våtmarksbete (hektar)	Egen statistik
	Andel skogsmark som skyddas som naturreservat (% av den totala skogsmarken)	Egen statistik
Giftfri miljö	Mängd hushållsavfall (kg/inv)	SRV Återvinning AB, Kolada nr U07801
	Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	Miljöbarometern. Ekomatcentrum, Kolada nr U07514 Stämmer det även för SÄF? Måttet för BUF:s del är baserat på BUF:s leverantörsstatistik.
	Invånarnas nöjdhet med eller missnöjdhet med hur avfallshanteringen fungerar i kommunen	SKL:s undersökning Kritik på teknik
	Insamlat förpackningsmaterial per capita (kg)	FTI

## Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet) Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00210
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivationsindex, Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet) Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00202
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskapsindex, Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
Goda förutsättningar	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Medarbetarundersökningen

	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra) Huddinge kommun	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00200
	Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Huddinge kommun	Medarbetarundersökning
	Sjukfrånvaro (total)	Huddinge kommun (LIS)
	Sjukfrånvaro (total) Huddinge kommun	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar) Huddinge kommun	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar) Huddinge kommun	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda chefer	Huddinge kommun (LIS)
	Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Nämndmål	Mått	Källa
Budgethållning	Budgethållning, resultat	Huddinge kommun (LIS)





Vård- och omsorgsnämnden

Sammanträdesdatum

12 november 2019

Paragraf

§ 3

Diarienummer VON-2019/374.111

---

## Verksamhetsplan 2020 för vård- och omsorgsnämnden

### Vård- och omsorgsnämndens beslut

1. Vård- och omsorgsnämnden godkänner förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 inklusive budget och överlämnar den till kommunstyrelsen.
2. Vård- och omsorgsnämnden begär hos kommunstyrelsen att 8 930 000 kronor överförs från socialnämnden till vård- och omsorgsnämnden avseende budget för förvaltningens centrala stödfunktioner.
3. Vård- och omsorgsnämnden begär hos kommunstyrelsen att 350 000 kronor överförs från vård- och omsorgsnämnden till socialnämnden avseende budget för kvinnojouren.

(S), (MP) och (V) deltar inte i beslutet.

### Sammanfattning

Socialförvaltningen har utarbetat förslag till verksamhetsplan inklusive budget för vård- och omsorgsnämnden för 2020. Förslaget bygger mål, delmål, särskilda prioriteringar samt budgettram beslutad av kommunfullmäktige.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*. Nämnden har formulerat 4 utvecklingsåtaganden för 2020.

För nämndens utförare i egen regi kommer särskilt fokus 2020 att ligga på analys av basuppdraget för att effektivisera och komma tillrätta med ett budgetunderskott.

Myndighetsutövningen kommer att arbeta med att utveckla samverkansformer med andra huvudmän och aktörer som psykiatri inom hälso- och sjukvården samt utveckla arbetet med barn med funktionsnedsättningar och barn som är anhöriga till en förälder med en funktionsnedsättning.

Vård- och omsorgsnämndens budgettram för 2020 uppgår till 1 254,5 miljoner kronor. För 2020 har ingen kompensation för pris- eller löneökningar tilldelats nämnden.

Utöver detta föreslås en budgetjustering mellan vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden avseende budgeten för förvaltningens centrala stödfunktioner och kvinnojouren. Justeringen innebär en nettoöverföring av 8,6 miljoner kronor till vård- och omsorgsnämnden och budget 2020 uppgår därmed till 1 263,1 miljoner kronor.



Vård- och omsorgsnämnden

Sammanträdesdatum

12 november 2019

Paragraf

§ 3 forts.

Diarienummer VON-2019/374.111

---

Vård- och omsorgsnämnden har sedan ingången av 2019 ett balanserat underskott om -15,7 miljoner kronor. Under 2019 förväntas underskottet att kunna återställas men det är fortsatt av stor vikt att arbeta med åtgärder för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.

### **Överläggning**

I ärendet yttrar sig Karl Henriksson (KD), Margareta Vikgren (S), Katharina Wallenborg (M), Charlotte Björkman (HP), Niklas Bougt (V), Barbro Lind (MP), Lina Blombergsson, tf. socialdirektör och Lisa Pollack, HR-chef.

Margareta Vikgren (S), Niklas Bougt (V) och Barbro Lind (MP) anmäler att (S), (V) och (MP) inte deltar i beslutet.

Därefter förklaras överläggningen avslutad.

### **Protokollsanteckningar**

Protokollsanteckning anmäls av Margareta Vikgren (S), Niklas Bougt (V) och Barbro Lind (MP), se bilagor till detta protokolls § 3, daterade 2019-11-12.

### **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen



## Protokollsanteckning

### Ärende 3: Verksamhetsplan 2020 för vård- och omsorgsnämnden.

Miljöpartiet de gröna deltar inte i beslutet om verksamhetsplan för 2020. Skälet är att den bygger på en annan budget och andra prioriteringar än Miljöpartiet de gröna föreslagit.

Vi har bland annat följande synpunkter på verksamhetsplanen:

Nämnden har som särskild prioritering för 2020 och framåt, att verka för att privata utförare ska stå för hälften av nya verksamheter. Miljöpartiet de gröna vänder sig emot att den styrande koalitionen går ifrån sin egen av fullmäktige beslutade Mål och budget genom att planera för att avsevärt mer än hälften av de nya särskilda boenden för äldre som planeras kommande år ska drivas av privata utförare. Detta får oss inte helt osökt att fundera över koalitionens långsiktiga avsikt i detta sammanhang. Vill koalitionen sälja ut hela kommunens verksamhet inom vård och omsorg till privata utförare? Vi vänder oss starkt emot denna ohämmade privatiseringshysteri. Den leder inte till något gott i framtiden.

Det skadar säkert inte att se över nämndens basuppdrag för att komma tillrätta med det ständiga underskottet emot budget inom verksamheterna i egen regi. Men först och främst, eller i varje fall parallellt, bör budgeten ses över och analyseras grundligt. Så även ersättningarna. Ev krävs anpassning av budget och ersättningar till verkligheten.

Det är fel att tro att insatser som inte strikt ligger inom basuppdraget när detta är allt snävare definierat, kan vara lönsamma för nämnden i det långa loppet, alltså ett längre lopp än från det ena året till det andra eller från det ena valet till det andra. Mycket tyder på att massivt med preventiva insatser för att främja och förbättra såväl yngre-äldres som äldre-äldres psykiska och fysiska hälsa och välbefinnande troligen är mycket lönsamt i det långa loppet. De leder till att den tid under vilken de äldre behöver de mest kostsamma omsorgs- och vårdinsatserna inom äldreomsorgen blir kortare, inträffar senare än vad som annars skulle vara fallet eller, för många inte inträffar alls.

Det har i tidigare dokument, kanske var det rentav i Mål och Budget för 2019, stått att läsa att satsningar skulle göras i syfte att förbättra språket i kommunens olika dokument. I det sammanhanget kan nämnas att det vore befriande att slippa läsa dokument med fullständigt meningslösa byråkratiska floskler som "frisknärvaron ska öka genom att sjukfrånvaron minskar".

För Miljöpartiet de gröna

Barbro Lind

Huddinge kommun  
Vård- och Omsorgsnämnden  
2019-11-12

## Protokollsanteckning

### Ärende 3: Verksamhetsplan 2020 för Vård- och Omsorgsnämnden

Huddinge är på många sätt en bra kommun att bo och leva i. Samtidigt präglas kommunen av ojämlikhet och stora utmaningar i välfärden som är ett resultat av underfinansiering under flera år. I vårt budgetförslag för 2020 prioriterade vi därför att satsa på de verksamheter där behoven är som störst – förskolan, skolan och äldreomsorgen och en bättre fritid för våra unga. Vår budget hade tillsammans med regeringens investeringar och statsbidrag gett bättre förutsättningar för kommunens verksamheter och personal. Dessvärre valde inte en majoritet i fullmäktige att ställa sig bakom vårt budgetförslag och eftersom verksamhetsplanen inte utgår från vår budget så väljer vi att inte delta i beslutet under punkt 3 i ärendet verksamhetsplan för Vård- och omsorgsnämnden 2020.

Mycket gott arbete utförs i Socialförvaltningen varje dag av engagerade medarbetare. Förvaltningen arbetar också hårt med att stödja och ständigt förbättra verksamheten.

I Vård- och omsorgsnämnden ser vi allvarligt på den höga sjukfrånvaron som präglat Socialförvaltningens möjlighet till att ge god service till sina medborgare och de anställdas hälsa. Det finns nu en nedåtgående trend i sjukfrånvaron totalt men siffran är fortfarande för hög.

Arbetet med Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare är avgörande för att kommunens verksamheter ska hålla hög kvalitet. Huddinges medarbetare och chefer är de absolut viktigaste resurserna för detta. Huddinges personalpolitik ska syfta till att säkerställa personalförsörjningen, skapa en god verksamhet för dem som bor och verkar i kommunen och att utveckla kommunen. Som arbetsgivare vill Socialdemokraterna att Huddinge kommun ska arbeta strategiskt med att förbättra arbetsmiljön och minska sjukfrånvaron, vara fri från delade turer och ha schyssta villkor i upphandlingar, och aktivt arbeta med att minska antalet ofrivilliga deltider.

För Socialdemokraterna



Margareta Vikgren







## Protokollsanteckning

### Ärende 3: Verksamhetsplan 2020 för vård- och omsorgsnämnden

Vänsterpartiet hade ett annat förslag till budget för vård- och omsorgsnämnden än den styrande koalitionen. Totalt satsade Vänsterpartiet 11,5 mnkr mer på vård- och omsorgsnämnden än den styrande koalitionen. Om vår budget hade vunnit majoritet i kommunfullmäktige hade läget för nämnden varit ett annat och inriktningen på verksamheten hade sett annorlunda ut. Mot denna bakgrund deltar vi inte i beslutet om verksamhetsplan för nämnden 2020. Emellertid finns det några saker i denna verksamhetsplan vi anser bör kommenteras.

#### Nämndens mål och resultat

Nämndens tolkning att exkludera målet om *utbildning med hög kvalitet* och de särskilda prioriteringar som ryms inom detta mål anser Vänsterpartiet är ett misstag. Vård- och omsorgsnämnden bedriver verksamheter inom flera bristyrken och har en stor del verksamhetsförlagd utbildning, det vill säga utbildning i verksamheten. Här bör nämnden se över sitt mål och prioritera goda utbildningsmöjligheter i samband med nämndens verksamhetsområden och handledningsstöd för personal där verksamhetsförlagd utbildning äger rum.

Målet *bra at leva och bo* är ett viktigt mål för nämndens verksamheter. Vänsterpartiet vill dock varna för det som av nämnden beskrivs som *särskilt prioriterat*, nämligen att hälften av tillkommande lokaler för kommunalt finansierad verksamhet bör tillkomma genom investeringar från externa aktörer. Vänsterpartiet anser att byggandet, ägandet och verksamheten ska behållas i kommunen. Nya Karolinska Sjukhuset (NKS) är ett övertydligt exempel på hur illa det kan gå när byggande och ägande läggs på externa aktörer. Dock ser vänsterpartiet positivt på att man ser över samutnyttjandet av lokaler inom nämndens verksamhet.

Målet *ökad valfrihet* är i grund och botten inte ett mål om valfrihet utan ett mål om utförsäljning. Möjligheten för privata aktörer att etablera sig inom välfärdssektorer, hemtjänst, dagligverksamhet, korttidsvistelse och ledsagar- och avlösarservice samt att ta ut vinst från kommunens invånares skattepengar har inte med valfrihet att göra. Vänsterpartiet motsätter sig även skarpt införandet av LOV inom kommunens särskilda boenden för äldre. Det är inget annat än ett ideologiskt mål att hälften av utförarna i kommunen skall vara privata och här visar den styrande koalitionen att det inte rör sig om valfrihet utan om möjlighet för privata aktörer att göra vinstuttag på skattefinansierad välfärd.

#### God omsorg för individen

Vänsterpartiet vill liksom nämnden lyfta ut målet *god omsorg för individen* särskilt i verksamhetsplanen. Detta då det är starkt kopplat till nämndens ansvarsområde. Vänsterpartiet håller i sak med om de särskilt prioriterade målen inom området. Vi ser dock återigen den ideologiska konflikten i att i en mening beskriva behovet av att stärka basuppdraget för att i nästa mening lyfta fokus på införandet av LOV inom SÄBO för äldre. LOV har ingenting med god omsorg för individen att göra och inte heller basuppdraget. Vänsterpartiet ser dock positivt

på fortsatt arbete på stjärnmarkering av verksamheten inom demensvården. Vänsterpartiet hade inom detta område även satsningar på att intensifiera HBTQ-certifiering av våra boenden.

### Attraktiv arbetsgivare

Vi i Vänsterpartiet har tidigare varit kritiska till hur nämnden lever upp till det särskilt prioriterade målet om att vara en attraktiv arbetsgivare. Denna kritik har sin bakgrund i att nämnden vid upprepade tillfällen visar upp stor personalomsättning, hög sjukfrånvaro och stora sparbetning som påverkar både arbetsmiljö samt kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Vänsterpartiet ser också här problem då verksamhetsplanen exkluderar målet om *utbildning med hög kvalitet* vilket annars är en god rekryteringsgrund samt leder till fokus på vetenskapliga metoder och beprövad erfarenhet. Vänsterpartiet hade även i sin budget stora satsningar på rätt till heltid, ökad bemanning och stärkt arbetsmiljö. Vänsterpartiet satsar inte bara 11,5 mnkr mer på VON än vad styrande koalitionen gör, utan gör även en uppräknig för pris- och lönekomensation på 1,5% för nämnden. Det är att ta ansvar för sina medarbetare och att vara en attraktiv arbetsgivare.

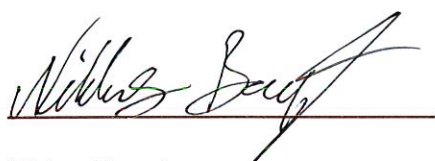
### Sund ekonomi

Vi i Vänsterpartiet är väl medvetna om att nämndens budget har stora utmaningar. Nämnden går in i verksamhetsåret med ett underskott på -15,7 mnkr med återbetalningskrav, något som nämnden till år 2020 har gjort. Vänsterpartiet har dock en annan inställning till det ekonomiska läget än vad den styrande minoritetskoalitionen samt våra övriga oppositionspartier har. Istället för att ha ett överskott om 2% som mål sätter vi överskottsmålet vid 1 % och investerar mer pengar i verksamheten, skattepengar som kommuninvånarna betalar för välfärden och som nämnden skall erbjuda enligt målet om *god omsorg för individen*.

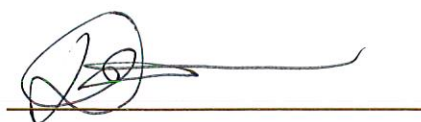
Vänsterpartiet ser mycket allvarligt på det beskrivna *särskilt prioriterade* målet om att eventuellt avveckla verksamheter i egen regi, ett mål som inte är kompatibelt med nämndens verksamhet eller lagstadgade skyldighet att tillgodose och säkerställa den välfärd som nämnden ansvarar för. Flerårigt oansvar och felbudgeteringar när det kommer till ekonomin har lett till det svåra läget för nämnden och inte minst för verksamhet i egen regi. Vi ser därför mycket allvarligt på att man kommer göra avkall på nämndens ambitionsnivå.

Vänsterpartiet ser också mycket allvarligt på den driftbudget som läggs fram för verksamhetsplanen 2020. Nämnden har under flera år haft ett område som systematiskt har underbudgeterats. Detta område är äldreomsorgen, vari hemtjänsten ligger. Att minska äldreomsorgens driftbudget med 27,6 mnkr är enligt Vänsterpartiet inget annat än ett stort misstag från den styrande minoritetskoalitionens sida, ett uttryck för en systematisk underfinansiering och felbudgetering för just äldreomsorgen.

För Vänsterpartiet



Niklas Bougt



Emma Rosengren





Datum  
2019-10-02

Diarienummer  
VON-2019/374.111

Handläggare  
Linn Byström  
08-535 312 76  
Linn.Bystrom@huddinge.se

Vård- och omsorgsnämnden

## Verksamhetsplan 2020 för vård- och omsorgsnämnden

### Förslag till beslut

1. Vård- och omsorgsnämnden godkänner förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 inklusive budget och överlämnar den till kommunstyrelsen.
2. Vård- och omsorgsnämnden begär hos kommunstyrelsen att 8 930 000 kronor överförs från socialnämnden till vård- och omsorgsnämnden avseende budget för förvaltningens centrala stödfunktioner.
3. Vård- och omsorgsnämnden begär hos kommunstyrelsen att 350 000 kronor överförs från vård- och omsorgsnämnden till socialnämnden avseende budget för kvinnojouren.

### Sammanfattning

Socialförvaltningen har utarbetat förslag till verksamhetsplan inklusive budget för vård- och omsorgsnämnden för 2020. Förslaget bygger mål, delmål, särskilda prioriteringar samt budgetram beslutad av kommunfullmäktige.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*. Nämnden har formulerat 4 utvecklingsåtaganden för 2020.

För nämndens utförare i egen regi kommer särskilt fokus 2020 att ligga på analys av basuppdraget för att effektivisera och komma tillrätta med ett budgetunderskott.

Myndighetsutövningen kommer att arbeta med att utveckla samverkansformer med andra huvudmän och aktörer som psykiatrin inom hälso- och sjukvården samt utveckla arbetet med barn med funktionsnedsättningar och barn som är anhöriga till en förälder med en funktionsnedsättning.

Vård- och omsorgsnämndens budgetram för 2020 uppgår till 1 254,5 miljoner kronor. För 2020 har ingen kompensation för pris- eller löneökningar tilldelats nämnden.

Utöver detta föreslås en budgetjustering mellan vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden avseende budgeten för förvaltningens centrala stödfunktioner och

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Socialförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Gymnasietorget 1

Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

sof@huddinge.se  
www.huddinge.se



kvinnojouren. Justeringen innebär en nettoöverföring av 8,6 miljoner kronor till vård- och omsorgsnämnden och budget 2020 uppgår därmed till 1 263,1 miljoner kronor.

Vård- och omsorgsnämnden har sedan ingången av 2019 ett balanserat underskott om -15,7 miljoner kronor. Under 2019 förväntas underskottet att kunna återställas men det är fortsatt av stor vikt att arbeta med åtgärder för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.

### **Beskrivning av ärendet**

Vård- och omsorgsnämnden har att besluta om en verksamhetsplan inklusive budget för verksamhetsåret 2020. Nämndens beslut överlämnas till kommunstyrelsen.

Verksamhetsplanen är ett styrdokument som beskriver hur nämnden utifrån lagar och föreskrifter samt kommunfullmäktiges beslut om mål och budget, planerar att bedriva verksamheten under det kommande året. Efter att fullmäktige i juni 2019 fattade beslut om Huddinge kommuns mål och budget 2020, har förvaltningen övervägt vilka av målen och de särskilda prioriteringarna som ingår respektive inte ingår i nämndens ansvar.

I verksamhetsplanen ingår också nämndens planering för intern kontroll bestående av identifierade och prioriterade risker med riskreducerande åtgärder, redovisning av åtgärder utifrån rekommendation från extern granskning samt ett avsnitt om systematiska kontroller.

Verksamhetsplanen innehåller också en redovisning av verksamhetsuppföljningar och avtalsuppföljningar som nämnden avser att genomföra under 2020.

### **Mål, delmål och särskilda prioriteringar i vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan**

Vård- och omsorgsnämnden har vid framtagande av verksamhetsplan 2020 gått igenom alla kommunfullmäktiges mål och prövat vilka som är ett ansvar för nämnden. De särskilda prioriteringar som har relevans för den egna verksamheten återfinns under respektive målområde.

För flertalet mål, delmål och prioriteringar har mått utarbetats. Vissa mål och mått riktas till både förvaltningens egen regi och externa utförare, medan andra riktas enbart till förvaltningens egen regi.

Nämnden har formulerat 4 utvecklingsåtaganden för 2020.

1. Öka valfriheten för äldre i behov av särskilt boende genom att införa LOV.



Datum  
2019-10-02

Diarienummer  
VON-2019/374.111

2. Verksamhet som bedrivs inom egen regi och inte bär sig ekonomiskt behöver utredas. Finns inte förutsättningar att komma i balans i närtid, ska en avvecklingsplan tas fram. Inom ramen för planen behöver kommunen utifrån sitt yttersta ansvar säkra att brukarnas behov av vård och omsorgsinsatser tillgodoses.
3. Socialförvaltningen ska, tillsammans med miljö- och bygglovsförvaltningen utreda organiseringen av bostadsanpassningen utifrån var den förväntas ge största möjliga effektivitet och kundnytta.
4. Utveckla lokalplaneringsprocessen för att öka möjligheten till konkurrensutsättning vid drift av nya lokaler.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*.

För nämndens utförare i egen regi kommer särskilt fokus 2020 att ligga på analys av basuppdraget för att effektivisera och komma tillrätta med ett budgetunderskott.

Myndighetsutövningen kommer att arbeta med att utveckla samverkansformer med andra huvudmän och aktörer som psykiatri inom hälso- och sjukvården samt utveckla arbetet med barn med funktionsnedsättningar och barn som är anhöriga till en förälder med en funktionsnedsättning.

Arbetet med de strategiska målen och övriga övergripande mål, bidrar huvudsakligen till att stödja nämnden i sin måluppfyllnad av basuppdraget. Nämnden har valt att inte ta med det övergripande målet *utbildning med hög kvalitet* och de särskilda prioriteringar som ryms inom detta mål, eftersom det främst berör utbildningsnämndernas verksamhetsområden.

## **Budget 2020**

I verksamhetsplanen finns förslag till drift- och investeringsbudget för verksamhetsåret 2020.

I mål och budget 2020 har vård- och omsorgsnämnden tilldelats 1 254,5 miljoner kronor. I detta ingår en minskning av volymbudgeten med -2,9 miljoner kronor. För 2020 har ingen kompensation för pris- eller löneökningar tilldelats nämnden vilket innebär ett effektiviseringskrav på omkring 15 miljoner kronor, eller drygt en procent av budgetomslutningen.

Utöver detta föreslås en budgetjustering mellan vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden avseende budgeten för förvaltningens centrala stödfunktioner och kvinnojouren. Justeringen innebär en nettoöverföring av 8,6 miljoner kronor till vård- och omsorgsnämnden och budget 2020 uppgår därmed till 1 263,1 miljoner kronor.



Datum  
2019-10-02

Diarienummer  
VON-2019/374.111

För att verkställa budgetjusteringen mellan vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden krävs ett beslut av kommunfullmäktige.

Investeringsbudgeten uppgår till 6,3 miljoner kronor där 0,5 miljoner kronor är kopplat till lokalplanen och 5,8 miljoner kronor avser övriga investeringsbehov.

Vård- och omsorgsnämnden har sedan ingången av 2019 ett balanserat underskott om -15,7 miljoner kronor. Under 2019 förväntas underskottet att kunna återställas men det är fortsatt av stor vikt att arbeta med åtgärder för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.

### **Förvaltningens synpunkter**

I bilagd verksamhetsplan lämnar förvaltningen sitt förslag till planering inför verksamhetsåret 2020 vad gäller mål och tilldelad budget.

Lina Blombergsson  
Tf. socialdirektör

Helén Trostemo  
Ekonomichef

### **Bilagor**

1. Verksamhetsplan 2020 för vård- och omsorgsnämnden
2. Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

### **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen

# Verksamhetsplan 2020

## Vård- och omsorgsnämnd

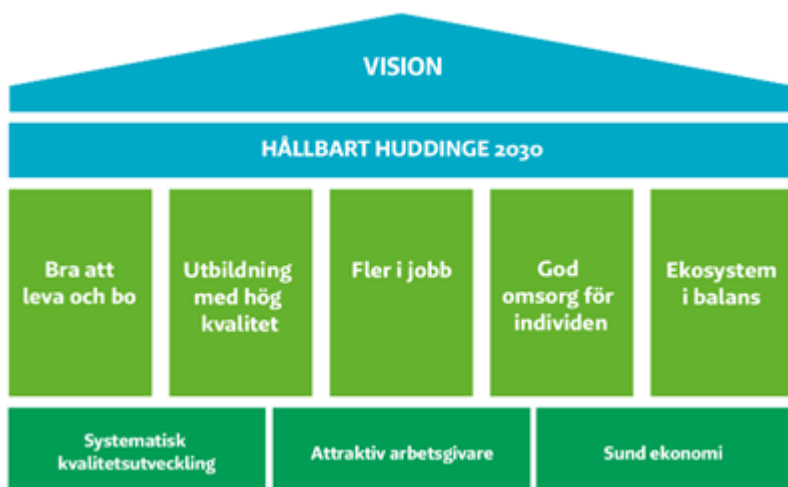


# Innehållsförteckning

<b>Huddinges vision och mål</b> .....	<b>3</b>
<b>Nämndens ansvarsområde</b> .....	<b>4</b>
<b>Nämndens mål och resultat</b> .....	<b>4</b>
Nämndens tolkning av målen .....	4
Bra att leva och bo.....	4
Fler i jobb.....	6
God omsorg för individen.....	7
Ekosystem i balans.....	8
Systematisk kvalitetsutveckling .....	9
Attraktiv arbetsgivare.....	10
Sund ekonomi.....	12
Sund ekonomi - budgetåret.....	14
<b>Plan för internkontroll</b> .....	<b>17</b>
Struktur för nämndens internkontrollarbete .....	17
Riskreducerande åtgärder .....	17
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	18
Systematiska kontroller .....	18
<b>Plan för uppföljning och insyn</b> .....	<b>19</b>
Uppföljning .....	19
Konkurrensprövning .....	19
<b>Verksamhetsstatistik</b> .....	<b>20</b>
<b>Organisation</b> .....	<b>22</b>
<b>Källförteckning</b> .....	<b>24</b>
Bra att leva och bo.....	24
God omsorg för individen.....	24
Ekosystem i balans.....	25
Attraktiv arbetsgivare.....	25
Sund ekonomi.....	25



# Huddinges vision och mål



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

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

## Hållbart Huddinge 2030

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

## Mål för Huddinge

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

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

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* som utgör grunden för en effektiv organisation och 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, företagare 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.

## Nämndens ansvarsområde

Vård- och omsorgsnämndens verksamheter 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.

Vård- och omsorgsnämnden styrs främst av socialtjänstlagen (SoL), lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) samt hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

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

Vård- och omsorgsnämndens hälso- och sjukvårdsorganisation utför hälso- och sjukvårdsinsatser för nämndens alla målgrupper, och även för socialpsykiatrins utförarorganisation som lyder under socialnämnden.

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.

## Nämndens mål och resultat

### Nämndens tolkning av målen

Vård- och omsorgsnämnden har vid framtagande av verksamhetsplan 2020 gått igenom alla kommunfullmäktiges mål och prövat vilka som är ett ansvar för nämnden. De särskilda prioriteringar som har relevans för den egna verksamheten återfinns under respektive målområde.

För flertalet mål, delmål och prioriteringar har mått utarbetats. Vissa mål och mått riktas till både förvaltningens egen regi och externa utförare, medan andra riktas enbart till förvaltningens egen regi. Nämnden har formulerat 4 utvecklingsåtaganden för 2020.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*.

Arbetet med de strategiska målen och övriga övergripande mål, bidrar huvudsakligen till att stödja nämnden i sin målluppfyllnad av basuppdraget. Nämnden har valt att inte ta med det övergripande målet *utbildning med hög kvalitet* och de särskilda prioriteringar som ryms inom detta mål, eftersom det främst berör utbildningsnämndernas verksamhetsområden.

Nämndens basuppdrag beskrivs under avsnittet *Organisation*.

### Bra att leva och bo

En av de viktigaste åtgärderna för att bryta bostadssegregation och skapa social hållbarhet är att skapa bostadsblandning i alla delar av kommunen.

För att skapa likvärdiga levnadsvillkor ska barnperspektivet och erfarenheten och kunskapen vad gäller barn, unga och äldres behov tas tillvara i planeringen av nya bostadsområden.

#### *Särskilt prioriterat*

- Hälften av alla tillkommande lokaler för kommunalt finansierad verksamhet bör tillkomma genom investeringar från andra aktörer.
- Samutnyttjandet av lokaler ska öka, fler lokaler tillgängliggöras för uthyrning och lokaler med låg beläggning ska övervägas att avvecklas.

Nämndens verksamheter ser regelbundet över sina lokaler för att se över vilka som kan samutnyttjas alternativt hyras ut i syfte att optimera användningen.

## Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

I takt med Huddinge kommuns förväntade tillväxt är det av vikt att kommunens samhällsservice är i fas med prognosticerad befolkningsutveckling.

Vård- och omsorgsnämnden beskriver sitt behov av lokaler i lokalförsörjningsplanen. Som ett stöd i detta arbete kommer nämnden att ta fram tematisk strategi för lokalförsörjning. I strategin anger politiken inriktningen för hur verksamhetens lokaler ska bidra till en effektiv verksamhet av god kvalitet. Befintliga funktionsprogram för nybyggnationer och renoveringar ska revideras.

## Ökad jämlikhet

Jämlikhet i Huddinge betyder att alla ska ha likvärdig service, jämlikt bemötande och jämlika levnadsvillkor. Alla anställda inom kommunen ska vara orienterade i jämlikhetsfrågor, diskrimineringslagstiftning och normkritik. Verksamheterna ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas.

För vård- och omsorgsnämnden kommer jämlikhetsarbetet utöver det löpande arbetet i basuppdraget främst att handla om att förbereda förvaltningen och nämndens utförare i egen regi inför införandet av barnkonventionen som lag 1 januari 2020. Genomförandearbetet kommer att pågå under hela 2020 och fokusera på att arbeta in barnrättsperspektivet i styrning och ledning, organisation och samverkan, kommunikation och information samt utbildning och kompetensutveckling i bemötandet av barn.

Huddinge kommun är ett finskt förvaltningsområde och ska i och med detta erbjuda den som begär det möjlighet att få hela eller en väsentlig del av den service och omvårdnad som erbjuds inom äldreomsorgen av personal som behärskar finska. Lagstiftningen innebär en skyldighet att beakta de äldres behov av att upprätthålla sin kulturella identitet.

Nämnden genomför under året ett utvecklingsåtagande rörande organiseringen av handläggning av bostadsanpassning för funktionshindrade.

### Utvecklingsåtagande

#### Organisering av bostadsanpassning

Enligt lagen om bostadsanpassningsbidrag (2018:222), ges personer med funktionshinder möjlighet till bidrag för anpassning av bostäder för att öka möjligheten till ett självständigt liv i eget boende.

Idag är bostadsanpassningen organiserad under miljö- och bygglovsförvaltningen.

Utifrån politisk viljeinriktning att se över var verksamheten bäst bedrivs, behöver frågan utredas och jämförelser med hur andra kommuner löst organiseringen göras.

#### Utvecklingsåtagande

Socialförvaltningen ska, tillsammans med miljö- och bygglovsförvaltningen utreda organiseringen av bostadsanpassningen utifrån var den förväntas ge största möjliga effektivitet och kundnytta

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

Alla som kommer i kontakt med socialtjänsten i Huddinge ska få ett bra och professionellt bemötande. Inlägg och frågor från allmänheten i kommunens sociala medier besvaras skyndsamt, och inlägg i sociala medier som strider mot kommunens regler tas omedelbart bort, med återkoppling till den som skrivit inlägget.

I introduktionen av nya medarbetare ingår ett avsnitt om förvaltningens värdegrund samt förvaltningens e-posthandbok och telefonpolicy för att kunna ge ett gott bemötande.

Förvaltningen fortsätter under 2020, gå igenom och justera kommunens webbplats så att den uppfyller kraven enligt det nya webbtillgänglighetsdirektivet. Den nya lagen om tillgänglighet till digital offentlig service trädde i kraft 1 januari 2019. Den omfattar offentlig sektor, statliga och kommunala bolag och innebär att webbplatser, appar och dokument kopplade till dessa ska vara tillgängliga för alla, oavsett förutsättningar. Kommunens webbplats ska uppfattas, hanteras och förstås av alla användare, inklusive personer med funktionsnedsättning. Befintliga webbplatser ska uppfylla kraven senast den 23 september 2020.

## Ökad valfrihet

Nämndens arbete med delmålet sker genom att erbjuda kundval enligt lagen om valfrihetssystem (LOV) inom hemtjänst, daglig verksamhet, korttidsvistelse, boendestöd och ledsagar- och avlösarservice.

Kundval enligt LOV innebär att brukare och kunder har rätt att välja den utförare de önskar bland de utförare som är godkända i Huddinge kommun. Samtliga utförare redovisas i kommunens jämförservice för att underlätta för medborgare att välja.

Utifrån särskild prioritering om att privata utförare ska stå för investeringar av hälften av alla nya verksamheter har nämnden för 2020 ett utvecklingsåtagande rörande lokalplaneringsprocessen.

Nämnden har ytterligare ett utvecklingsåtagande för ökad valfrihet genom att införa valfrihetssystem för särskilda boenden för äldre när nuvarande ramavtal med fristående utförare löper ut år 2021. Utvecklingsåtaganden beskrivs under *god omsorg för individen*.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel som väljer fristående aktör inom vård- och omsorgsnämndens verksamheter (Hemtjänst, daglig verksamhet, korttidsvistelse, boendestöd och ledsagar & avlösarservice)	33 %	31 %			

Inför verksamhetsplanen 2020 har måttet justerats. Numera anger måttet totala andelen kunder som valt en extern utförare. Måttet speglar dock inte all valfrihet. Vissa kunder gör inte aktiva val utan tilldelas istället en utförare (så kallat icke-val). Sedan 2019 tillämpas ett rullande schema för vilken utförare som är icke-valsalternativet inom samtliga kundval förutom daglig verksamhet.

### Utvecklingsåtagande

#### Utveckla lokalplaneringsprocessen

Den politiska viljeinriktningen anger att hälften av alla nya verksamheter ska byggas och drivas av en fristående aktör. Arbetet behöver fokusera på att förtydliga processen för lokalplanering, såväl inom förvaltningen som kommunövergripande.

#### Utvecklingsåtagande

Utveckla lokalplaneringsprocessen för att öka möjligheten till konkurrensutsättning vid drift av nya lokaler.

## Fler i jobb

### Särskilt prioriterat

- 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.

Socialförvaltningens arbete med basuppdraget bidrar till den särskilda prioriteringen med att få fler att kunna komma i arbete och bli självförsörjande.

Arbetet med att skapa goda förutsättningar för företagande i kommunen sker inom socialförvaltningen inom ramen för arbetet med de privata utförarna i de av nämnden beslutade kundvalen samt i ramupphandlad verksamhet och entreprenader.

### Fler i egen försörjning

Egen regin inom funktionshinderområdet kommer under året att ta fram förslag på arbetssätt för att förbättra möjligheterna för personer med funktionshinder att komma in på arbetsmarknaden. Jämförelser och analyser ska göras för att se om det finns kommuner med motsvarande insats inom daglig verksamhet där resultatet varit framgångsrikt.

# God omsorg för individen

## Särskilt prioriterat

- 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.

Huddinge kommun ska ha ett väl utvecklat preventionsarbete med syfte att minska användningen av alkohol, narkotika, dopning och tobak samt förebygga spelmissbruk. Det ska även omfatta brottsförebyggande arbete, generell våldsprevention inklusive att förebygga våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck. Vidare ska preventionsarbetet bidra till ökad psykisk hälsa och erbjuda stöd och utbildning i föräldraskap. Huddinge kommuns samordnade preventionsarbete riktat mot barn och unga har två målområden, de två skyddsfaktorerna trygga familjerelationer och främjande av skolframgång, dessa två skyddsfaktorer ger enligt aktuell forskning störst effekt. Det samlade preventionsarbetet i Huddinge förverkligas genom samverkan mellan samtliga förvaltningar och nämnder.

Nämndens basuppdrag ryms huvudsakligen inom det övergripande målet *god omsorg för individen*.

För förvaltningens egen regi kommer särskilt fokus 2020 att ligga på analys av basuppdraget för att effektivisera och komma tillrätta med ett budgetunderskott.

Biståndskansliet kommer utöver det löpande arbetet i basuppdraget bland annat att fokusera på tidiga och förebyggande insatser samt arbeta för en utökad samverkan med specialistpsykiatri inom hälso- och sjukvården.

## Fler upplever god hälsa

Arbetet under detta delmål syftar till nämndens förebyggande och hälsofrämjande insatser.

Nämndens verksamheter kommer att se över det förebyggande arbetet som görs och identifiera vad som ligger inom ramen för basuppdraget i syfte att effektivisera verksamheten. I detta arbete med det förebyggande och hälsofrämjande arbetet är samarbetet med civilsamhället av stor vikt.

## Fler upplever god vård och omsorg

Arbetet med detta delmål fokuserar på stöd och omsorg i biståndsbedömda insatser.

Nämnden har för året ett utvecklingsåtagande som rör införandet av nytt kundval rörande särskilt boende (SÄBO) för äldre med start i april 2021. Arbetet med att förbereda detta kommer att pågå under hela året och bedöms vara ett åtagande som kommer ta stora resurser i anspråk inom förvaltningen. I arbetet kommer jämförelser med andra kommuner som infört kundval inom SÄBO att göras i syfte att ta lärdom av andras införanden samt hur de formulerat villkor och ersättningsmodell. För att nå ett hållbart och effektivt kundval av god kvalitet, behöver dialog föras med bland andra pensionärsföreningar, privata aktörer samt egen regi.

Arbetet med uppdraget att utveckla insatserna inom demensområdet fortsätter. För att öka kvaliteten inom demensvården, kommer alla verksamheter att Stjärnmärkas. Stjärnmärkning är ett sätt att kvalitetssäkra att verksamheterna arbetar enligt de nationella riktlinjerna för vård och omsorg vid demenssjukdom. Stjärnmärkning är en utbildningsmodell och ett arbetssätt som tagits fram av Svenskt Demenscentrum. Stjärnmärkningen gäller under ett år.

I arbetet med att säkra en god vård och omsorg för den enskilde, följer nämnden tre mått på kvalitet som rör brukarens upplevelse av insatsen samt den enskildes möjlighet till medbestämmande.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt		Kön	
Andel brukare nöjda med äldreboendet (alla äldreboenden där det bor en person med biståndsbeslut från Huddinge kommun)	<b>Utfall</b>	<b>Ranking</b>		<b>Kvinnor</b>	<b>Män</b>
	<b>2018</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2018</b>
	82	3/26	8/26	81	85
	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Genomsnitt länet</b>	<b>2017</b>	<b>2017</b>
	84	11/26	2018	84	82
	<b>2016</b>		79	<b>2016</b>	<b>2016</b>
	81			81	83
Andel brukare nöjda med hemtjänsten (alla hemtjänstutförare godkända av Huddinge kommun)	<b>Utfall</b>	<b>Ranking</b>		<b>Kvinnor</b>	<b>Män</b>
	<b>2018</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2018</b>
	84	19/26	22/26	83	85
	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Genomsnitt länet</b>	<b>2017</b>	<b>2017</b>
	85	19/26	2018	84	87
	<b>2016</b>		84	<b>2016</b>	<b>2016</b>
	86			86	85
Brukarbedömning daglig verksamhet LSS - Brukaren får bestämma om saker som är viktiga	<b>Utfall</b>	<b>Ranking</b>		<b>Kvinnor</b>	<b>Män</b>
	<b>2018</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2018</b>
	92	2/23	2/18	89	94
	<b>2017</b>		<b>Genomsnitt länet</b>	<b>2017</b>	<b>2017</b>
	87		2018	88	88
			80		

Måtten ingår i Kommunens kvalitet i korthet (KKiK) samling av nyckeltal och är nationellt jämförbara.

Ranking avser Huddinges resultat i förhållande till övriga kommuner i länet, totalt 26 stycken, eller antalet kommuner inom Stockholms län där uppgifter finns.

## Utvecklingsåtagande

### Förbereda utökat kundval

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.

### Utvecklingsåtagande

Införa ökad valfrihet för äldre i behov av särskilt boende genom att införa LOV

## Ekosystem i balans

### Särskilt prioriterat

- Energianvändningen i kommunala lokaler behöver minska. Incitament behöver finnas för energieffektivisering och verksamheterna ska ha möjlighet att på ett enkelt sätt ta del av såväl energianvändning som åtgärdsförslag på enhetsnivå.
- Samtliga nämnder behöver ha en struktur för prioriteringar och ansvar utifrån miljöprogrammet
- 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.

Klimatfrågan och hur vi ska klara miljömålen är en av de största utmaningarna vi har i Sverige. I Huddinges miljöprogram finns mål och mått som kommunen ska uppnå fram till 2021. Arbetet med klimat- och miljöfrågorna pågår i det dagliga arbetet för alla nämndens verksamheter.

Det innebär konkret att fortsätta att byta ut nämndens fordon till fossilfria alternativ samt att sortera avfall i nämndens lokaler. Det innebär också att återanvända det som kan återanvändas, minska användningen av papper genom att använda sig av digitala verktyg och klimatsmarta lösningar samt se över hur vi reser i tjänsten. Under året kommer äldreomsorgen att påbörja planering för hur man kan ta sig an frågan om att minska matsvinnet.

## Minska klimatpåverkan och luftföroreningar

Nämndens arbete med målet handlar om att ställa om sina fordon till fossilfria bränslealternativ och följer måttet om antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordon. Huddinge kommuns miljöprogram anger målet att kommunens egna fordon ska drivas enbart med förnyelsebara bränslen år 2025. För att klara detta behöver förvaltningen under 2020 ta fram en plan för hur omställning ska genomföras med förslag på etappmål. I dagsläget disponerar nämnden 47 fordon. Av dessa är 10 fossilfria vilket innebär 21,3 procent. Andelen fossilbränsle drivna fordon kommer att minska i takt med att byten av fordon sker. Utbytet sker i takt med att leasingavtal för befintliga bilar löper ut eller kan sägas upp utan alltför stora ekonomiska konsekvenser.

Inom hemtjänsten har cyklar börjat användas som alternativt färdmedel mellan kundbesöken. Cyklar, elcyklar och lådcyklar finns till hands och personal kan erbjudas kurs i grundläggande cykling.

Ett nytt mått för året är koldioxidutsläpp vid tjänsteresor, där miltal för egen bil i tjänsten, drivmedelsförbrukning för kommunens tjänstebilar och leaseade bilar samt flygresor sammanställs. Utifrån att förvaltningsorganisationen förändrats 2019, kommer måttet att följas på årsbasis under 2020 för att identifiera nuläget och etappmål sätts utifrån detta.

Mått	Utfall 2019
Antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordonsflotta	
Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor (Kg/anställd)	-

Uppgifter från föregående år för måttet antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordonsflotta saknas på grund av omorganisering av nämndorganisation i april 2019. Redovisas i VB 2019.

## Giftfri miljö

Förvaltningen arbetar ständigt för att öka medvetenheten och kunskapen om kommunens miljöpåverkan hos anställda och förtroendevalda i kommunen.

Det årliga miljöseminariet som erbjuds alla miljöombud och chefer kommer att kompletteras med en kortare introduktion avseende miljöprogrammet och den tillhörande checklistan för att snabbt kunna introducera nyanställda medarbetare. Alla medarbetare ska ha god kännedom om riktningen för kommunens miljöarbete. Checklistan gör det lätt att göra rätt.

Arbetet med klimat och miljö ligger inom ramen för basuppdraget och ska vara närvarande i det dagliga arbetet, som exempelvis att välja miljömärkta produkter vid inköp till verksamheterna. De särskilda boenden som har tillagningskök strävar efter att andelen ekologiska varor ska behållas på 2018 års nivå. Detta ställs i relation till det rådande ekonomiska läget.

Liknande miljökrav ställs även på privata utförare när det gäller platser för boende.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	37,7 %	39,7 %	41 %	Etappmål 2020 Behåll

## Systematisk kvalitetsutveckling

### Särskilt prioriterat

- Nämnderna ska senast till delårsrapport 1 tydliggöra vad i verksamheten som utförs utöver basuppdraget.
- Innovativa arbetsmetoder som minskar kostnaderna för kommunen utan att sänka kvaliteten för invånare, företagare och brukare ska tas till vara och implementeras.
- Allt som kan digitaliseras ska digitaliseras. Digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och underlättar för medarbetarna att fokusera på basuppdraget 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.
- 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.

- 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.

Socialförvaltningen fortsätter arbetet med de särskilda prioriteringarna med att utvärdera nuvarande arbetsflöden och processer med målet att kunna utföra arbetet effektivare.

## Systematiskt planera, följa upp och förbättra

Huddinges styrmodell beskriver hur organisationen omsätter kommunfullmäktiges styrsignaler och kommunens kvalitetsstrategi till handling.

Nämndens arbete kommer för 2020 att fokusera på att kvalitetssäkra kärnverksamheten genom att kartlägga processer, utveckla det systematiska riskarbetet samt arbeta med att planera och genomföra kontinuerliga förbättringar. Detta kommer ske genom införandet av ett digitalt ledningssystem för kvalitet.

## Ökad processorientering

Huddinge kommun har sedan 2012 på olika sätt arbetat med att öka processorienteringen. I det syftet håller ett kommungemensamt processregister (HuddKLASSA) på att ta form.

Under 2020 kommer arbete genomföras för att färdigställa processregistret inom nämndens ansvarsområde. Registret kommer både att ligga till grund för den processkartläggning som genomförs inom arbetet med kvalitetsledningssystemet, samtidigt som det bidrar till färdigställandet av kommunens processregister, HuddKLASSA.

När Huddinges processregister är komplett ska det användas som diarieplan, skapa en mer effektiv, enhetlig, sökvänlig och lagenlig informationshantering samt skapa gemensam struktur vid processkartläggning.

Vidare kommer arbetet med att kartlägga innehållet i processerna genomföras inom både kärnverksamhet, ledning och verksamhetsstöd under året inom ramen för arbetet med det digitala kvalitetsledningssystemet. Syftet är att öka kvaliteten i insatserna för brukarna.

## God användning av digitaliseringens möjligheter

Vård- och omsorgsnämnden behöver hålla sig uppdaterad inom den digitala utvecklingen gällande teknik inom välfärd för att kunna erbjuda kommunens invånare bästa möjliga service. Det är även av vikt att utveckla utbudet av digitala tjänster för att underlätta för invånare och företagare att utföra sina ärenden på ett enkelt och användarvänligt sätt.

Detta är ett utvecklingsområde som nämnden prioriterar i målstyrningen 2020. Fokus ska ligga på att effektivisera arbetet i basuppdraget med stöd av digitalisering som bland annat digitala signaturer för läkemedel, digitala inköp samt automatisering av utbetalning av ersättning.

Digital tillsyn ska införas som ett led i att öka valfriheten hos äldre att själva kunna styra hur man vill ha sin natttillsyn.

Förvaltningen kommer att utvärdera sitt deltagande i Stockholm digital care (SDC)<sup>1</sup> under hösten 2020 för att kunna ta ställning till om, och i så fall hur, arbetet med att möjliggöra nya innovationer inom omsorgen ska fortsätta.

## Attraktiv arbetsgivare

### Särskilt prioriterat

- 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

<sup>1</sup> SDC är ett samverkansprojekt som är delfinansierat av Tillväxtverket där Huddinge kommun, Stockholms stad samt Nacka kommun deltar.



ställas om tjänsten behövs framgent, om samma tjänst ska återbesättas eller om annan kompetens behövs.

Förvaltningen arbetar löpande i basuppdraget med att vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta medarbetare och bra chefer med goda förutsättningar.

Särskilt fokus kommer att läggas på att attrahera och behålla medarbetare och chefer inom nämndens verksamheter, då vi har utmaningar i personalförsörjningen gällande stora delar av våra yrkesgrupper. Det aktiva rehabiliteringsarbetet i syfte att öka frisknärvaron och minska sjukfrånvaron kommer även det att fortsatt vara prioriterat i verksamheten som fortsatt har för höga sjuktal.

Mått	Utfall & trend		Kön	
Antal anställda	<u>Utfall</u>		<u>Kvinnor</u>	<u>Män</u>
	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2018</b>	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2019</b>
	1 645	1 655	1 348	297
			<b>08- 2018</b>	<b>08- 2018</b>
		1 340	315	
Antal anställda chefer	<u>Utfall</u>		<u>Kvinnor</u>	<u>Män</u>
	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2018</b>	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2019</b>
	66	61	60	6
			<b>07- 2018</b>	<b>07- 2018</b>
		53	8	
Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	<u>Utfall</u>			
	<b>07- 2019</b>	<b>07- 2018</b>		
	8,9 %	9,4 %		

## Aktivt medarbetarskap

En avgörande förutsättning för en effektiv verksamhet är kompetenta och engagerade medarbetare. Vi strävar efter ett aktivt medarbetarskap som kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för det egna arbetet och helheten, samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet.

Vård- och omsorgsnämnden har sett en hög personalomsättning inom yrkesgrupperna undersköterskor, stödassistenter, sjuksköterskor och biståndshandläggare. Dessa är även växande bristyrkesgrupper i hela länet. Förvaltningen har startat ett projekt för att ta fram strategier för kompetensförsörjningen för yrkesgrupperna inom stöd, vård och omsorg och det arbetet kommer att fortgå med målet att under första halvan av 2020 presentera strategier för projektets styrgrupp. Strategierna ska hjälpa förvaltningen att långsiktigt klara kompetensförsörjningen inom dessa yrkesgrupper där effektmålen troligen når full effekt först inom en femårsperiod.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	<u>Utfall</u>	<b>Mål 2020</b>	<u>Kvinnor</u>	<u>Män</u>
	<b>2019</b>	index 75	<b>2019</b>	<b>2019</b>
	index 72,1		index 72,2	index 73,3
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	<u>Utfall</u>	<b>Mål 2020</b>	<u>Kvinnor</u>	<u>Män</u>
	<b>2019</b>	> Länsnitt	<b>2019</b>	<b>2019</b>
	index 78		index 78	index 81

*Etappmålet gällandes medarbetarprofil är den nivå på resultat i medarbetarenkät som motsvarar validerade riktvärden på den nivå där organisation och medarbetare mår och presterar bra. Alla resultat över detta är goda varför detta är etappmålet. Förvaltningen bevakar även trenden över tid för att följa om goda resultat ökar eller minskar.*

## Aktivt ledarskap

Ledarskapet har en avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet.

För att attrahera och behålla kompetenta chefer behöver förvaltningen belysa och arbeta med chefers arbetsmiljö. Under 2019 genomfördes ett pilotprojekt med en genomlysning av arbetsmiljön för de flesta av nämndens enhetschefer. Utifrån resultatet av detta ska förvaltningen arbeta med åtgärder och fortsatt kartläggning och analys under 2020.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	<b>Utfall</b> <b>2019</b> index 70,2	<b>Mål 2020</b> index 68	<b>Kvinnor</b> <b>2019</b> index 70,3	<b>Män</b> <b>2019</b> index 71,3
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	<b>Utfall</b> <b>2019</b> index 74	<b>Mål 2020</b> > Länsnitt	<b>Kvinnor</b> <b>2019</b> index 75	<b>Män</b> <b>2019</b> index 75

Etappmålet gällandes ledarskapsprofil är den nivå på resultat i medarbetarenkät som motsvarar validerade riktvärden på den nivå där organisation och medarbetare mår och presterar bra. Alla resultat över detta är goda varför detta är etappmålet. Förvaltningen bevakar även trenden över tid för att följa om goda resultat ökar eller minskar.

## Goda förutsättningar

Goda förutsättningar och en god arbetsmiljö främjar ett hållbart, säkert och långsiktigt arbetsliv med väl fungerande verksamheter i ständig utveckling. Goda förutsättningar skapar attraktiva arbetsplatser och bidrar till att verksamheterna kan behålla kompetenta medarbetare. Nämndens verksamheter arbetar med ett systematiskt arbetsmiljöarbete i syfte att skapa goda förutsättningar för medarbetare och chefer i verksamheten. Verksamheterna har en för hög sjukfrånvaro även om trenden varit positiv och sjukfrånvaron stadigt sänkts de senaste åren.

Vård- och omsorgsnämndens verksamheter ska fortsätta att prioritera och arbeta med att öka frisknärvaron och minska sjukfrånvaron. Detta ska ske genom ett aktivt och systematiskt rehabiliteringsarbete i samspel mellan chefer, HR och företagshälsovård. Under 2020 ska nämndens sjukfrånvaro fortsätta att minska.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	
Sjukfrånvaro (total)	<b>Utfall</b> <b>07- 2019</b> <b>07-2018</b> 9,1 %              9,7%	<b>Mål 2020</b> Minska	<b>Kvinnor</b> <b>07- 2019</b> 9,8%	<b>Män</b> <b>07- 2019</b> 5,7%
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	<b>Utfall</b> <b>07- 2019</b> <b>07-2018</b> 3,1%              3,2 %	<b>Mål 2020</b> Minska	<b>Kvinnor</b> <b>07- 2019</b> 3,2%	<b>Män</b> <b>07- 2019</b> 2,8%
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	<b>Utfall</b> <b>07- 2019</b> <b>07-2018</b> 3,5%              4,1 %	<b>Mål 2020</b> Minska	<b>Kvinnor</b> <b>07- 2019</b> 3,8%	<b>Män</b> <b>07- 2019</b> 1,7%

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	<b>Utfall</b> <b>2019</b> index 70,4	<b>Mål 2020</b> index 70	<b>Kvinnor</b> <b>2019</b> index 70,4	<b>Män</b> <b>2019</b> index 72
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	<b>Utfall</b> <b>2019</b> index 77	<b>Mål 2020</b> > Länsnitt	<b>Kvinnor</b> <b>2019</b> index 78	<b>Män</b> <b>2019</b> index 79

Etappmålet gällandes prestationsnivå är den nivå på resultat i medarbetarenkät som motsvarar validerade riktvärden på den nivå där organisation och medarbetare mår och presterar bra. Alla resultat över detta är goda varför detta är etappmålet. Förvaltningen bevakar även trenden över tid för att följa om goda resultat ökar eller minskar.

## Sund ekonomi

### Särskilt prioriterat

- Möjligheterna att öka intäkterna ska ses över i samtliga verksamheter. Kommunen ska aktivt söka extern finansiering till exempel EU-medel, sökningsbara statsbidrag och alternativa intäktskällor för att utveckla

verksamheterna.

- Kommunens egenregiverksamheter måste ha en ekonomi i balans. I den händelse att en verksamhet inte ser ut att uppnå ekonomi i balans ska en åtgärdsplan tas fram och effektueras. Verksamheter som över tid inte lyckas uppnå en ekonomi i balans ska avvecklas.

Kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. Socialtjänsten är ett skydds nät för kommuninvånarna som av olika skäl behöver stöd i livet. Efterfrågan på stöd kan vara oändliga men med begränsade resurser måste prioriteringar göras. Målsättningen ska vara att beslutade insatser ska ge önskad effekt till en rimlig kostnad. Löpande uppföljning, omvärdering och omprioritering är därför nödvändig.

Utifrån särskild prioritering kommer nämndens verksamheter under 2020 att fokusera på att kartlägga i vilken mån nämnden bedriver icke lagstyrd verksamhet och vilka kostnader detta medför för verksamheten. Syftet med detta är att analysera och skapa underlag för eventuella omprioriteringar inom nämndens basuppdrag. Detta arbete ska rapporteras i samband med delårsrapport 1 2020.

Verksamheterna söker statsbidrag och stimulansmedel löpande under året. För 2020 har statsbidrag erhållits för uppdrag psykiskt hälsa (UPH), tidigare PRIO-medel, som sker i samarbete med gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden och socialnämnden.

## Budgethållning

För att klara den långsiktiga ekonomin ska budgethållning och budgetdisciplin vara i fokus och resurser prioriteras på ett strukturerat sätt. Detta innebär att verksamheterna behöver arbeta med åtgärder för att säkra en budget i balans med stort fokus på egenregiverksamhetens åtgärder.

En egenregi med budget i balans är politiskt särskilt prioriterat och nämnden har för året ett utvecklingsåtagande för att hantera denna prioritering.

Egenregis verksamhetsplan 2020 kommer därav i första hand bestå av en rad aktiviteter för att nå en budget i balans. Arbete kommer ske på bred front och hela egenregin ska analyseras. På följande områden finns planerade aktiviteter:

Aktivitet	Beskrivning
Gränsdragningar för basuppdraget	Egenregi kommer att renodla sina arbetssätt och åtaganden så att enbart insatser inom basuppdraget utförs. Detta innebär att egenregin endast kommer att utföra insatser enligt kraven i gällande lagstiftning. Egenregin kommer bland annat se över gränsdragningar mot region Stockholm.
Ambitionsnivå	Ett avkall i ambitionsnivån är nödvändig för att nå en budget i balans, detta innebär att innehållet i basuppdraget kommer ses över och anpassas till rådande ersättningar.
Bemanningsökonomi	Ändrat arbetssätt med bemanning har införts och resultatet följs upp veckovis. Åtgärden ska minimera onödiga personalkostnader genom att effektivisera den schemalagda tiden. Minskade vikariekostnader samt ökad möjlighet till heltid skapas genom att medarbetare arbetar inom olika kluster av enheter.
Centralisering	En översyn av möjligheten till effektivisering och specialisering av funktioner genom centralisering kommer att genomföras. Centraliseringar kommer verkställas om det leder till minskade kostnader.
Valfrihetssystem	Utreda egenregins möjligheter att vara del av valfrihetssystem och samtidigt nå en budget i balans. Detta kan innebära möjlighet att ingå i andra kommuners valfrihetssystem samt träda ur befintliga.
Utredningar och effektiviseringar	Områden där effektiviseringar kan vara möjliga kommer utredas och möjliga effektiviseringar att genomföras. Utredningar kommer också ske om möjligheter till ökade intäkter.
Automatisering	Under 2020 kommer ett projekt att genomföras i syfte att minska den manuella administrationen för hantering av ersättning inom hemtjänstområdet. Detta kommer frigöra resurser som istället kan användas till basuppdraget och för att säkra en effektiv verksamhet. Projektet kommer vara ett samarbete mellan förvaltningens centrala stödfunktioner, biståndskansliet och utförare.
Minska konsultkostnader	För att nå en budget i balans är det nödvändigt att hålla kostnaderna för personal på en rimlig nivå. Som ett led i detta kommer biståndskansliet arbeta med att minska kostnaderna för inhyrd personal.

Mått	Utfall 2019
Budgethållning, resultat (mnkr)	

*Då vård- och omsorgsnämnden i sin nuvarande form inrättades 2019 finns inget utfall att redovisa från tidigare år.*

## Utvecklingsåtagande

### Egen regi med ekonomi i balans.

En egenregi med budget i balans är politiskt särskilt prioriterat för året.

Egenregin inom vård- och omsorgsnämndens verksamheter har ett prognosticerat resultat för 2019 om -54,7 miljoner kronor.

### Utvecklingsåtagande

Verksamhet som bedrivs inom egen regi och inte bär sig ekonomiskt behöver utredas. Finns inte förutsättningar att komma i balans i närtid, ska en utvecklingsplan tas fram. Inom ramen för planen behöver kommunen utifrån sitt yttersta ansvar säkra brukarnas behov av vård och omsorgsinsatser.

## Långsiktig balans

Vård- och omsorgsnämnden har sedan ingången av 2019 ett balanserat underskott om -15,7 miljoner kronor. Under 2019 förväntas underskottet att kunna återställas men det är fortsatt av stor vikt att arbeta med åtgärder för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Nämndens balanserade resultat, mnkr	-17,4	-19	-15,7		

## Sund ekonomi - budgetåret

Vård- och omsorgsnämndens ramtilldelning i mål och budget uppgår till 1 254,5 miljoner kronor. I detta ingår en minskning av volymerna med -2,9 miljoner kronor. För 2020 har ingen kompensation för pris- eller löneökningar tilldelats nämnden vilket innebär ett effektiviseringskrav på omkring 15 miljoner kronor vilket motsvarar drygt en procent av budgetomslutningen.

## Resultaträkning

Arbetet med vård- och omsorgsnämnden detaljbudget pågår under perioden oktober till december. En redovisning av verksamheternas budgetplanering för verksamhetsår 2020, på intäkt- och kostnadsnivå, är därför inte möjlig att presentera i nämndens verksamhetsplan eftersom detaljbudgeten inte är klar.

## Driftbudget per verksamhet/ansvar

I mål och budget 2020 har vård- och omsorgsnämnden tilldelats 1 254,5 miljoner kronor. Utöver detta föreslås en budgetjustering mellan vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden avseende budgeten för förvaltningens centrala stödfunktioner och kvinnojouren. Justeringen innebär en nettoöverföring av 8,6 miljoner kronor till vård- och omsorgsnämnden och budget 2020 uppgår därmed till 1 263,1 miljoner kronor.

Driftbudget, mnkr	Budget 2019	MoB 2020	Ramjustering	Budget 2020	Förändring
Äldreomsorg	645,9	618,6	-0,4	618,3	-27,6
Funktionshinderområdet	456,6	476,0		476,0	19,4
Socialpsykiatri	25,0	29,6		29,6	4,6
Myndighet	46,0	51,9		51,9	5,8
Ledning och stöd, egen regi	25,2	24,6		24,6	-0,6
Förvaltningsledning	49,5	51,1	8,9	60,0	10,5
Politisk verksamhet	1,5	2,8		2,8	1,3
Ofördelade medel	7,7	0,0		0,0	-7,7
Summa netto	1 257,4	1 254,5	8,6	1 263,1	5,7

## Ramjustering

Socialförvaltningens centrala stödfunktioner ger service åt samtliga verksamheter inom vård- och omsorgsnämndens och socialnämndens ansvarsområden. I dagsläget är därför budgeten fördelad mellan de båda nämnderna. I syfte att

effektivisera administrationen för hantering av budget och uppföljning inom förvaltningens centrala stödfunktioner föreslås att hela budgeten för dessa överförs till vård- och omsorgsnämnden från och med 1 januari 2020. Överföringen från socialnämnden uppgår till 8,9 miljoner kronor vilket motsvarar den budget socialnämnden haft under 2019 för stödfunktionerna.

I vård- och omsorgsnämndens budget för 2019 finns en post om 0,4 miljoner kronor som avser medel till kvinnojouren. I redovisningen har detta löpande under året överförts till socialnämnden där kostnaderna har funnits. I syfte att effektivisera hanteringen föreslås att ramen justeras så att denna budgetpost istället ligger direkt under socialnämnden. Vård- och omsorgsnämndens budgetram minskas därmed med 0,4 miljoner kronor.

För att verkställa budgetjusteringarna mellan vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden krävs ett beslut av kommunfullmäktige.

## Äldreomsorg

Inför 2020 har budgeten för äldreomsorg sammantaget minskats med -27,6 miljoner kronor inklusive budgetjustering för kvinnojouren om -0,4 miljoner kronor. Totalt uppgår budgeten därmed till 618,3 miljoner kronor. Budgeten avser att täcka kostnaderna för insatser i egen och extern regi inom äldreomsorgen.

Volymerna har setts över för att motsvara de förväntningar som finns inför 2020. I prognosen för 2019 redovisar biståndskansliet ett överskott vilket innebär att det redan i budgeten för 2019 finns utrymme för att hantera ökade volymer. Nettoförändringen av volymbudgeten inom biståndskansliet avseende äldreomsorg är -5,0 miljoner kronor. Volymminskningen i förhållande till budget 2019 finns i huvudsak inom hemtjänsten medan volymbudgeten för boende inom äldreomsorgen har ökat. Utöver detta har volymbudgeten utökats med 4,6 miljoner kronor avseende trygg hemgång. För att kunna hantera oförväntade volymökningar finns en reserv avsatt med 3,4 miljoner kronor inom äldreomsorgen.

I budgeten för 2019 fanns det 30,9 miljoner kronor avsatta som reserver för att kunna hantera oförutsedda volymökningar inom äldreomsorgen. Inför 2020 har dessa reserver lyfts bort från äldreomsorgen för att hantera volymökningar och andra utökningar inom nämndens övriga verksamhetsområden.

Utöver detta har vissa tekniska omfördelningar mellan de olika verksamhetsområdena gjorts. Nettoförändringen av detta uppgår till 0,7 miljoner kronor inom äldreomsorgen.

## Funktionshinderområdet

Inom funktionshinderområdet har budgeten ökat med 19,4 miljoner kronor och budgeten uppgår därmed till 476,0 miljoner kronor. Budgeten avser att täcka kostnaderna för insatser i egen och extern regi inom funktionshinderområdet.

Volymerna har setts över utifrån kända behov och medför en ökning om 17,5 miljoner kronor. Volymökningen avser framför allt insatser enligt LSS som ökat med 21,8 miljoner kronor. Den största delen finns inom bostad med särskild service enligt LSS för vuxna. För insatser enligt SoL för personer under 65 år har volymbudgeten minskats med -4,3 miljoner kronor där hemtjänsten står för den största minskningen.

Inför 2020 har den interna ersättningsmodellen för tillsyn för barn över 12 år setts över. Som en del i översynen har det konstaterats att ersättningsnivån varit för låg. Detta har resulterat i att utföraren i egen regi kommer att anslagsfinansieras och att budgeten utökas för att uppgå till 4,8 miljoner kronor under 2020. Detta ingår i den sammantagna volymökningen för funktionshinderområdet.

Utöver volymförändringen har budgeten inom funktionshinderområdet minskats med 0,7 miljoner kronor avseende tillfälliga anslag under 2019 inom utförarverksamhet. Detta avser anslag för uppstart av Förrådsvägens boende samt tillfällig hyreskompensation i och med övergången till självkostnadshyror i slutet av 2018 som inom vissa verksamheter medförde ökade hyreskostnader. Anslagen tas bort 2020 eftersom kostnaderna ska rymmas inom den ersättning utföraren erhåller.

För att kunna hantera oförväntade volymökningar finns en reserv avsatt med 2,6 miljoner kronor inom funktionshinderområdet.

## Socialpsykiatri

Budgeten för socialpsykiatri har ökat med 4,6 miljoner kronor. Ökningen avser förväntade volymökningar inom särskilt boende. Den totala budgeten för socialpsykiatri uppgår till 29,6 miljoner kronor och avser att täcka kostnaderna för insatser i extern regi inom socialpsykiatri.

## Myndighet

I budgeten för myndighet finns medel för personal- och driftkostnader inom biståndskansliet. Budgeten uppgår till 51,9 miljoner kronor vilket innebär en ökning med 5,8 miljoner kronor jämfört med 2019. Ökningen beror dels på ett ökat behov av personal i och med att volymerna ökar och dels på att medel tillförts för att finansiera uppsökarverksamheten som under tidigare år finansierats med externa projektmedel. Överenskommelsen om utskrivning från slutenvården där kommunen förväntas fatta vissa beslut under kvällar och helger förväntas medföra vissa kostnadsökningar inom biståndskansliet vilket det även tagits höjd för i budgeten.

## Ledning och stöd, egen regi

Under ledning och stöd för egen regi finns budgeten för utförarens verksamhets- och sektionsledning samt vissa anslag för stödfunktioner till verksamheterna. Stödfunktionerna avser kostenheten, HSL- och sjuksköterskeenheter samt personalpoolen. I budgeten har en teknisk justering avseende en hyreskostnad gjorts. Detta innebär att 0,6 miljoner kronor överförs till äldreomsorg där hyreskostnaden fortsättningsvis hanteras. Totalt uppgår budgeten under ledning och stöd, egen regi till 24,6 miljoner kronor.

## Förvaltningsledning

I budgeten för förvaltningsledning finns medel för förvaltningens centrala stödfunktioners personal- och driftkostnader. Inför 2020 har budgeten ökats med 10,5 miljoner kronor vilket inkluderar budgetjusteringen från socialnämnden om 8,9 miljoner kronor. Totalt uppgår budgeten till 60,0 miljoner kronor.

I budgeten för förvaltningsledning ingår även budget avseende personalförsörjningsmedel, medel för hälsovårdsrelaterade tjänster samt medel avseende FoU Nestor.

## Politisk verksamhet

Budgeten under politisk verksamhet uppgår till 2,8 miljoner kronor och innefattar medel till vård- och omsorgsnämnden samt medel avseende föreningsbidrag. Från och med 2020 kommer föreningsbidrag som är relaterade till vård- och omsorgsnämndens ansvarsområden att hanteras av nämnden. Tidigare har samtliga föreningsbidrag hanterats inom socialnämnden. Detta innebär att budgeten för politisk verksamhet har ökats med 1,3 miljoner kronor för att ge utrymme för detta.

## Ofördelade medel

Föregående år låg 7,7 miljoner kronor som ofördelade medel för att kunna hantera oförutsedda volymökningar. I budgeten för 2020 har samtliga medel fördelats ut till verksamheterna varför det inte finns några ofördelade medel. För att fortsatt kunna hantera oförutsedda volymökningar finns reserver avsatta under respektive verksamhetsbudget för äldreomsorg och funktionshinderområdet.

## Investeringar

Investeringar, mnkr	Budget 2019	Budget 2020
Lokalplan	1,4	0,5
Övriga investeringar	10,2	5,8
Summa	11,6	6,3

Vård- och omsorgsnämndens investeringsbudget uppgår till 6,3 miljoner kronor för 2020.

### Lokalplan

I samband med att LSS-boenden färdigställs uppstår investeringsbehov i form av inventarier till gemensamhetsutrymmen. I investeringsbudgeten är därför 0,5 miljoner kronor avsatta för inventarier i samband med att Ängsgården 7 färdigställs.

### Övriga investeringar

Inom förvaltningen finns ett behov av förnyelse av inventarier i takt med att funktionaliteten på befintliga inventarier avtar. I budgeten har därför 2,0 miljoner kronor avsatts för detta.

I budgeten finns 0,3 miljoner kronor avsatta för arbetsmiljöförbättrande åtgärder. Det handlar bland annat om mindre anpassningar av lokaler och inköp av hjälpmedel.

Det finns ett ökat behov av välfärdsteknologi och en utveckling och modernisering av befintliga verksamhetssystem behöver genomföras för att bättre svara mot verksamhetens behov. Vissa administrativa processer kan effektiviseras genom automatisering. Detta kan medföra investeringsbehov och i budgeten finns 2,0 miljoner kronor avsatta för IT-stöd.

I investeringsbudgeten har även hänsyn tagits till att oförutsedda investeringar kan uppkomma under året och 1,5 miljoner kronor har avsatts för detta.

## Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. Det handlar dels om att på ett systematiskt sätt identifiera och minska risker, dels om att skapa strukturer för att förebygga att oönskade händelser inträffar.

God intern kontroll förverkligar vi genom att vi på alla nivåer i organisationen arbetar systematiskt med att minska eller eliminera befintliga risker. Det gör vi genom att skapa systematik, processer och rutiner för att säkerställa god ordning, kontrollera efterlevnad av lagar och regler. Dessutom gör vi det genom ett kontinuerligt arbete för att höja riskmedvetenheten på alla nivåer i organisationen, så att vi genomför verksamheten på ett riskmedvetet och säkert sätt.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

## Struktur för nämndens internkontrollarbete

Vård- och omsorgsnämndens arbete med internkontroll består av fyra delar: Riskidentifiering utifrån målen, uppföljning av processer och rutiner, uppföljning av externa revisioner och granskningar, samt systematiska kontroller av verksamheten.

Det systematiska förbättringsarbetet hanterar såväl planering- och uppföljningsprocess, som ledningssystem enligt SOSFS 2011:9, och är ett sätt att både blicka bakåt och utvärdera vad som gjorts, och att blicka framåt i ett förebyggande syfte genom att identifiera eventuella risker.

Arbetet med bland annat riskidentifiering och hantering av risker sker löpande under året inom samtliga verksamheter. Det medför en möjlighet att säkerställa att riskarbetet hänger ihop på olika nivåer i organisationen.

## Riskreducerande åtgärder

I detta avsnitt av internkontrollplanen presenteras de största riskerna som kan hindra nämnden från att nå verksamhetens mål. Av alla identifierade risker på förvaltningen har nämnden valt de mest allvarliga riskerna att arbeta vidare med och dessa utvalda risker med tillhörande åtgärder redovisas. För att en risk ska komma med i internkontrollplanen ska den kräva stora resurser att åtgärda, involvera flera delar av organisationen eller att den av andra skäl behöver behandlas av nämnden.

## Fler upplever god vård och omsorg

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för att socialtjänst uppdelat på flera nämnder kan få negativ påverkan på helhetsperspektivet av den enskildes behov av stöd	<p><b>Bakgrund</b></p> <p>Socialtjänstens insatser till den enskilde ska tillhandahållas i ett helhetsperspektiv även när den enskilde har behov av stöd från flera nämnder. Det är nämndernas ansvar att samverka för att ge stöd till den enskilde, oavsett hur kommunen valt att organisera sig.</p> <p>Eftersom det råder sekretess i individärenden mellan nämnder är det en förutsättning, förutom vid vissa undantag, att den enskilde också samtycker till att nämnderna samverkar kring utrednings- och stödinsatser.</p> <p>Mot denna bakgrund kan det finnas risk för att socialtjänst som är organiserad under olika nämnder kan få negativ påverkan på den enskildes möjlighet till samordnat stöd. Att sekretess råder mellan olika delar av socialtjänsten kan leda till att det finns relevant information inom en annan nämnd som beslutsfattare inom den aktuella nämnden inte har kännedom om.</p>	<p>Samverka med övriga nämnder som ansvarar för socialtjänst för att säkerställa att utredningar och insatser vid behov samordnas och utgår ifrån den enskildes behov av hjälp och stöd och stöd.</p> <p><b>Ägare</b> Förvaltningsledningen</p>	2020-12-18
Risk att den enskildes behov av att insatser inte tillgodoses i rimlig tid efter utskrivning från psykiatrisk heldygnsvård om förvaltningen inte är anpassad utifrån den nya lagstiftningen (LUS).	<p><b>Bakgrund</b></p> <p>Ny regional överenskommelse om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård i Stockholms län gäller från och med 1/1 2020.</p>	<p>Utveckla samverkansformer, förbereda och justera förvaltningens arbetssätt för att säkra att organisationen är anpassad för att möta lagens krav och för att möta brukarnas behov.</p> <p><b>Ägare</b> Förvaltningsledning</p>	2020-12-18
Risk att kvaliteten i omsorgen för den enskilde försämrats i och med svårigheter att attrahera, rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens.	<p><b>Bakgrund</b></p> <p>Kompetensförsörjningssvårigheterna är ett generellt problem i hela Storstockholmsområdet.</p> <p>En av orsakerna till verksamheternas svårighet att lyckas behålla medarbetare kan vara möjligheten till rörlighet inom Stockholmsområdet. Detta kan innebära en risk för att arbete med kvalitén i insatserna står tillbaka på grund av rekryterings- och introduktionsarbete. Svårigheten att rekrytera och behålla medarbetare har även effekt på målområdet attraktiv arbetsgivare samt budgethållning.</p>	<p>Ta fram och arbeta utifrån strategier för kompetensförsörjning inom Stöd-, vård och omsorg.</p> <p><b>Ägare</b> Utförare i egen regi samt HR-enheten.</p>	2020-12-18

## Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

Inga externa revisioner eller granskningar har gjorts som innebär åtgärder för 2020.

## Systematiska kontroller

Systematiska kontroller genomförs som en del av den interna kontrollen och en del i det systematiska kvalitetsarbetet enligt Socialstyrelsens författning om ledningssystem för kvalitet (SOSFS 2011:9). Systematiska kontroller kan användas för att utvärdera ett område eller en process för att kontrollera ändamålsenlighet och efterlevnad av krav.

Utifrån den särskilda prioriteringen om att behålla god kvalitet i kärnverksamhet samtidigt som varje skattekrona används på ett effektivt sätt, är de systematiska kontroller som genomförs under 2020 kopplade till de processer som genomförs i basuppdraget. Nämndens verksamheter planerar och genomför systematiska kontroller för att säkra kvaliteten i verksamheten. Resultatet av dessa kommer att redovisas i en kvalitetsberättelse.



## Plan för uppföljning och insyn

Alla förvaltningar ska enligt kommunens *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare* 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.

Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. För att bestämma vad som ska följas upp när och hur genomgripande sätts avtalens/uppdragsbeskrivningarnas betydelse i relation till deras risk/påverkan och omfattning.

Uppföljningen av planen sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse genom att beskriva om tillsyn och uppföljning genomförts som planerat. Resultatet av respektive uppföljning redovisas till relevant mottagare som ett separat ärende.

## Uppföljning

Avtals- och verksamhetsuppföljning av särskilt boende LSS och daglig verksamhet LSS kommer att ske under året.

Verksamhetsuppföljningen SOL (socialtjänstlagen) kommer att inrikta sig på hur verksamheten följer sitt uppdrag i enlighet med uppdragsbeskrivningen. Syftet med uppföljningen är att säkra kvaliteten för brukare med LSS-insatser. Återkoppling av eventuella utvecklingsbehov sker sedan tillsammans verksamhetens ledning.

Verksamhetsuppföljningen HSL (hälso- och sjukvårdslagen) kommer att inrikta sig mot de riktlinjer som har reviderats för delegeringsförfarandet, avvikelshantering och HSL-dokumentation. MAS (medicinskt ansvarig sjuksköterska) inom äldreomsorg, social psykiatri och funktionshinderområdet kommer att granska hur följsamheten till riktlinjer och rutiner ser ut på enhetsnivå. Återkoppling, utveckling och samverkan sker sedan tillsammans med HSL-ansvariga inom verksamheten. Ett särskilt fokus för 2020, utifrån resultat från tidigare uppföljning, kommer att ligga på avvikelshantering.

I den mån det är möjligt ska verksamhetsuppföljningen i enlighet med socialtjänstlagen samordnas med verksamhetsuppföljningen av hälso- och sjukvården.

### Verksamhetsområde/liknande

Avtal/uppdrag	Typ	Ansvar	Tidplan	Intervall	Mottagare	
Särskilt boende egenregi 23 enheter	LSS	Verksamhetsuppföljning	Kvalitetsenheten	Hösten 2020	Tre år	Vård- och omsorgsnämnden
Daglig verksamhet egen regi 7 enheter	LSS	Verksamhetsuppföljning	Kvalitetsenheten	November 2019- februari 2020	Tre år	Vård- och omsorgsnämnden
Daglig verksamhet Extern regi 6 utförare	LSS	Avtalsuppföljning	Kvalitetsenheten	Mars 2020- juni 2020	Tre år	Vård- och omsorgsnämnden
HSL uppföljning Äldreomsorg		Verksamhetsuppföljning	Kvalitetsenheten MAS	2020	Årligen	Vård- och omsorgsnämnden
HSL uppföljning Funktionshinderområdet och socialpsykiatri		Verksamhetsuppföljning	Kvalitetsenheten MAS	2020	Årligen	Vård- och omsorgsnämnden

## Konkurrensprövning

I enlighet med de kundval som nämnden beslutat prövar förvaltningen all upphandlad verksamhet i konkurrens. För 2020 kommer arbetet att röra införandet av nytt kundval inom särskilt boende för äldre.

# Verksamhetsstatistik

## Äldreomsorg

Äldreomsorg	Budget 2020	Budget 2019	Bokslut 2018
<b>Särskilt boende, helårsplatser</b>	<b>621</b>	<b>611</b>	<b>594</b>
- egen utförare	451	451	448
- extern utförare	170	160	146
<b>Korttidsplatser, helårsplatser</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>43</b>
- egen utförare	42	43	39
- extern utförare	8	7	4
<b>Dagverksamhet, tillfällen (1)</b>	<b>12 000</b>	<b>11 950</b>	-
<b>Hemtjänst i ordinärt boende, timmar.</b>	<b>280 800</b>	<b>313 700</b>	<b>279 512</b>

(1) Tidigare mättes volymerna för dagverksamheten i antalet timmar. Under 2019 förändrades detta till antalet tillfällen. Av den anledningen är statistiken inte möjlig att få fram för 2018.

Behovet av särskilt boende ökar med 10 platser. Ökningen beror på ökad befolkning vilket bland annat resulterar i en allt äldre befolkning. Då det inte planeras öppnas något nytt boende under 2020 kommer det ökade behovet främst tillgodoses genom köp av externa platser.

I beräkningen av volym för hemtjänsttimmar 2020 har hänsyn tagits till det prognostiserade utfallet för 2019. Utfallet utförda timmar har under året fortsatt minska jämfört med budet 2019. Detta bedöms bero på ett nytt sätt att granska utförda timmar.

## Funktionshinderområdet

Särskilt boende	Budget 2020	Budget 2019	Bokslut 2018
<b>Särskilt boende vuxna LSS, helårsplatser</b>	<b>219</b>	<b>220</b>	<b>201</b>
- egen utförare	158	163	147
- extern utförare	42	38	35
- entreprenad	19	19	19
<b>Särskilt boende SoL, helårsplatser</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>30</b>
- egen utförare	2	2	3
- extern utförare	25	26	3

Antalet helårsplatser avseende särskilt boende LSS för vuxna beräknas minska med en plats jämfört med budget 2019.

Stöd i ordinärt boende	Budget 2020	Budget 2019	Bokslut 2018
Hjälp i hemmet, antal timmar	40 000	56 184	50 139
- egen utförare	12 000	14 046	11 676
- extern utförare	28 000	42 138	38 463
Boendestöd, antal timmar	13 715	11 184	11 823
- egen utförare	9 326	8 376	8 383
- extern utförare	4 389	2 808	3 440
Personlig assistans LSS, antal timmar	71 064	58 820	59 450
- egen utförare	14 213	12 940	12 303
- extern utförare	56 851	45 880	47 174
Assistanssättning SFB -antal personer	146	146	145
Daglig verksamhet	Budget 2020	Budget 2019	Bokslut 2018
Antal personer, varav	306	321	303
- egen utförare	221	242	235
- extern utförare	85	79	68

I beräkningen av volymerna för hjälp i hemmet 2020 har hänsyn tagits till det prognostiserade utfallet för 2019. Utförda timmar har under året minskat jämfört med budget 2019. Merparten av volymminskningen bedöms bero på ett nytt sätt att granska utförda timmar, men även att antalet individer som har insatsen har minskat i jämförelse mellan åren.

Antalet timmar för insatsen personlig assistans enligt LSS förväntas under 2020 öka med 12 244 timmar jämfört med antalet timmar för 2019. Anledningen är en föreslagen lagändring, per den 1 juli 2020, som avser själva rätten till grunderna i insatsen personlig assistans. Lagändringen kommer medföra att fler personer kommer bli beviljade insatsen.

Insatsen boendestöd beräknas öka med 2531 timmar jämfört med budget för 2019. Volymökningen är baserad på det prognostiserade utfallet för 2019. Boendestöd är en insats som genom åren stadigt ökat i antal brukare. Denna insats kan ses som en tidigt förebyggande insats vilket bidrar till en ökad självständighet och möjliggörande av kvarboende i eget ordinärt boende.

Biståndskansliets uppsökande verksamhet har även bidragit till ökad kontakt med personer med en stor psykisk ohälsa som under lång tid varit isolerade och som nu kunnat/kan få stöd från kommunen och landstinget. Den uppsökande verksamheten arbetar förebyggande och där tidiga insatser i hemmet är en viktig del. De vanligast förekommande tidiga insatserna är boendestöd för personer under 65 år och hemtjänst för äldre personer. För målgruppen inom socialpsykiatri utförs insatsen boendestöd av individ- och familjeomsorgen inom socialnämnden och redovisas därför inte i vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan.

## Socialpsykiatri – myndighetsutövning

Särskilt boende	Aug-2019	Aug-2018
Helårsplatser	55	50
- Utförs av Individ och familjeomsorgen	17	17
- extern utförare	38	33

För målgruppen inom socialpsykiatri beräknas antalet helårsplatser avseende insatsen särskilt boende öka med fem platser jämfört med budget 2019. Den ökande psykiska ohälsan medför att fler personer blir utredda och får diagnoser som berättigar till stödinsatser från biståndskansliet.

## Nyckeltal LOV

Godkända utförare	Aug-2019	2018	2017
Korttidsvistelse	13	14	18
Daglig Verksamhet	8	8	8
Hemtjänst	6	9	11
Boendestöd	5	7	-
Ledsagar- och avlösarservice	4	10	-
Andel hos annan utförare %	Aug-2019	2018	2017
Korttidsvistelse	60	60	75
Daglig verksamhet	24	16	14
Hemtjänst	47	51	59
Boendestöd	25	29	-
Ledsagar- och avlösarservice	46	29	-

Antalet utförare inom kundvalen för hemtjänst, boendestöd och ledsagar- och avlösarservice har minskat.

Inom kundvalet för hemtjänst beror minskningen på att kontraktet för två utförare hävts samt att en utförare blivit uppköpt av en annan.

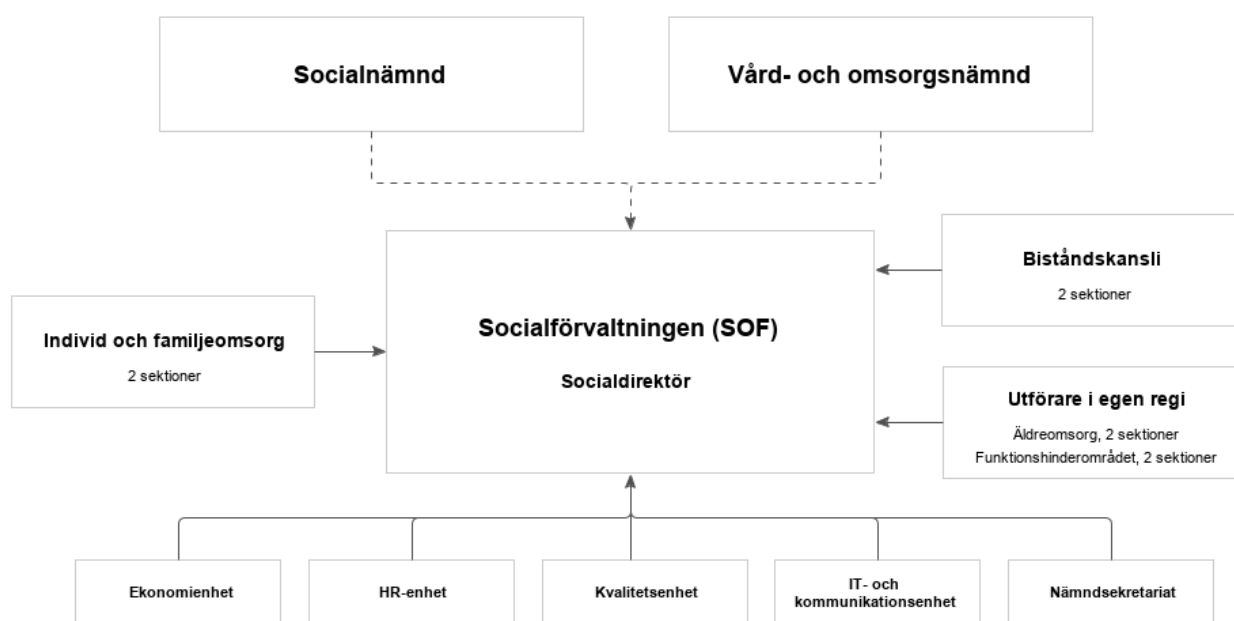
Detta är även förklaringen till minskningen inom kundvalet för ledsagar- och avlösarservice. Två utförare valde även under 2019 att avsluta sin verksamhet.

Inom kundvalet boendestöd är förklaringen till minskningen att kontraktet för en utförare hävts samt att en utförare blivit uppköpt av ett företag som inte är verksam inom kundvalet.

Det färre antalet utförare innebär även att de externas andel av kunderna har minskat något.

Inom kundvalet ledsagar- och avlösarservice ser det ut som att andelen hos externa utförare ökat markant mellan 2018 och 2019. Detta överensstämmer inte med utvecklingen för de andra kundvalen hemtjänst och boendestöd. Orsaken är okänd och utvecklingen kommer att följas.

## Organisation



Socialförvaltningen ansvarar för att verkställa nämndens styrning och uppföljning i kundnära service samt övergripande strategiska frågor och utvecklingsprojekt.

Vård- och omsorgsnämndens verksamhetsområden innefattar både myndighetsutövning och utförande av stöd och

omsorg.

Förvaltningsdirektören är som högsta tjänsteperson chef för socialförvaltningen samt dess verksamhetschefer och chefer för förvaltningens centrala stödfunktioner.

Socialförvaltningen är indelad i tre verksamhetsområden, varav två ligger under vård- och omsorgsnämndens ansvarsområde, samt fyra centrala stödfunktioner och ett nämndsekretariat vilka arbetar åt båda nämnderna.

## Verksamheter

### Biståndskansliet

Biståndskansliet ansvarar för att, utifrån gällande lagstiftning, utreda, besluta om och följa upp beviljade insatser för personer med fysiska, psykiska och intellektuella funktionsnedsättningar som är i behov av stöd i sin dagliga livsföring. Besluten fattas utifrån socialtjänstlagen (SoL) och lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) samt i enlighet med kommunens och nämndens riktlinjer och policys. Målet för verksamheten är en mycket väl fungerande myndighetsutövning som präglas av rättssäkerhet, god service och hög kvalitet.

Biståndskansliet ansvarar även för uppsökande verksamhet riktad till vuxna och äldre med psykisk ohälsa, utredning och beslut om riksfärdtjänst samt utredning av färdtjänst.

I verksamhetens uppdrag ingår att för den enskildes bästa samverka med andra aktörer inom och utom kommunen.

### Utförare i egen regi

#### Äldreomsorgen

Äldreomsorgen i egen regi ansvarar för att ge vård och omsorg till personer över 65 år.

Verksamhetens uppdrag omfattar att ge stöd och service kopplat till boendet i form av särskilt boende för äldre med omfattande omsorgsbehov, korttidsboende eller stöd i hemmet i form av hemtjänst och ledsagning där stöd ges till den enskilde för att tillgodose dennes grundläggande och personliga behov.

Några äldreboenden är inriktade för personer med demenssjukdom, det finns ett profilboende med finsk inriktning och på ett boende finns två hbtq-certifierade avdelningar. Huddinge kommun har prioriterat kosten och ekologiska livsmedel på sina äldreboenden. Kostenheten tillagar mat åt särskilda boenden för äldre och matlådor till delar av den kommunala hemtjänsten.

Äldreomsorgen i egen regi ansvarar även för att utföra hemtjänst för personer under 65 år på uppdrag av socialnämnden, samt för en natt- och larmpatrull som servar alla utförare av hemtjänst.

Insatserna kan även röra dagverksamhet för äldre där den som är äldre och har en demenssjukdom, en funktionsnedsättning eller känner sig socialt isolerad kan beviljas dagverksamhet.

Innehållet i varje insats varierar beroende på den enskildes behov.

I uppdraget ingår även att erbjuda anhörigstöd till anhöriga oavsett ålder på den närstående, på uppdrag av både socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden. Även ansvar för den kommunala hälso- och sjukvården för äldreomsorgen, funktionshinderområdet och socialpsykiatri (under socialnämnden) ingår, vilket omfattar insatser som utförs av sjuksköterskor, arbetsterapeuter, sjukgymnaster/fysioterapeuter.

Vidare ansvarar man för genomförande av öppna insatser som inte är biståndsbedömda, för social samvaro och rekreation, såsom seniorträffar.

#### Funktionshinderområdet

Funktionshinderområdet i egen regi ansvarar för att utföra och tillhandahålla biståndsbedömda insatser till personer med funktionsnedsättningar enligt LSS och SoL.

Verksamhetens uppdrag kan handla om att ge stöd och service kopplat till boendet i form av gruppboendestäder eller serviceboendestäder, personlig assistans eller boendestöd där stöd ges till den enskilde för att tillgodose dennes grundläggande och personliga behov.

Insatserna kan även röra daglig sysselsättning i form av daglig verksamhet, eller andra insatser för social samvaro, rekreation, miljöombyte eller avlastning för familjer i form av ledsagarservice, kontaktperson, avlösning, korttidshem för barn och ungdomar, tillsyn för ungdomar mellan 13-21 år samt korttidsvistelse i familj för personer med

funktionsnedsättningar. Innehållet i varje insats varierar beroende på den enskildes behov.

Funktionshinderområdet i egen regi utför även boendestöd inom socialpsykiatrins målgrupper för personer över 65 år.

## Centrala stödfunktioner

### Ekonomienheten

Ekonomiavdelningen ansvarar för de övergripande ekonomiprocesserna inom förvaltningen samt ett antal gemensamma funktioner inom ekonomiområdet. Som exempel kan nämnas förvaltningens budget, redovisning, ekonomiska system och finansiering. Vidare ligger även den strategiska lokalplaneringen på ekonomienheten.

### HR-enheten

HR-enheten har det övergripande ansvaret för förvaltningens arbetsgivarfrågor som arbetsrätt och lönebildning, personal- och kompetensförsörjning, chefsutveckling, arbetsmiljö, hälsa och rehabilitering, jämställdhet och mångfald ur ett arbetsgivarperspektiv samt kommunens personaladministrativa IT-system.

### Kvalitetsenheten

Kvalitetsenhetens uppdrag är att stödja, vägleda och följa upp verksamheterna både vad gäller förvaltningens egen regi samt externa utförare. Enheten bistår med stöd och service i frågor av strategisk och övergripande karaktär så som övergripande riktlinjer, förvaltningsövergripande interna processer, anvisningar eller annat stödmaterial och utreder och svarar på remisser och motioner av förvaltningsövergripande karaktär. Enheten ansvarar för att samordna arbetet med nämndernas övergripande kvalitetsarbete som verksamhetsplaner, planer för intern kontroll samt uppföljning av dessa samt genomförande av systematiska kontroller i enlighet med reglerna om ledningssystem enligt SOSFS 2011:9. Enheten ansvarar för upphandlings- och avtalsfrågor enligt LOV och uppföljning av dessa.

Inom kvalitetsenheten ingår medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS). MAS har ett förtydligt ansvar enligt hälso- och sjukvårdsförordningen med att utarbeta riktlinjer och övergripande rutiner samt uppföljning av dessa.

### Kommunikationsenheten och IT-enheten

IT-enheten arbetar med stöd och utveckling inom systemförvaltning, välfärdsteknik och den digitala arbetsplatsen. Enheten driver och stödjer arbetet med att tillhandahålla och vidareutveckla en ändamålsenlig, kostnadseffektiv, stabil och säker IT-infrastruktur och tjänsteleverans till verksamheterna. Kommunikationsenheten arbetar med att planera, utveckla, samordna och genomföra förvaltningens kommunikation. I uppdraget ingår att arbeta för att stärka kommunens varumärke internt och externt.

IT-enheten och kommunikationsenheten ansvarar även för att driva och utveckla förvaltningens digitalisering i samverkan med verksamheterna.

## Källförteckning

### Bra att leva och bo

Nämndmål	Mått	Källa
Ökad valfrihet	Andel som väljer fristående aktör inom vård- och omsorgsnämndens verksamheter (Hemtjänst, daglig verksamhet, korttidsvistelse, boendestöd och ledsagar & avlösarservice)	Uppgifter från verksamhetssystemet Pro capita

### God omsorg för individen

Nämndmål	Mått	Källa
----------	------	-------

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 Socialstyrelsens brukarundersökning "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen?"
	Andel brukare nöjda med hemtjänsten (alla hemtjänstutförare godkända av Huddinge kommun)	Kolada U21468 Socialstyrelsens brukarundersökning "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen?"
	Brukarbedömning daglig verksamhet LSS - Brukaren får bestämma om saker som är viktiga	Kolada U28532

## Ekosystem i balans

Nämndmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Antal och andel fordon med förnyelsebara drivmedel i nämndens fordonflotta	KSF fordonscontroller
	Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor (Kg/anställd)	Huddinge kommun (miljö- och bygglövsförvaltningen)
Giftfri miljö	Andel ekologiska livsmedel i kommunala verksamheter	Miljöbarometern. Ekomatcentrum, Kolada nr U07514

## Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00210
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00202
Goda förutsättningar	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00200
	Sjukfrånvaro (total)	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda chefer	Huddinge kommun (LIS)
	Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Nämndmål	Mått	Källa
Budgethållning	Budgethållning, resultat	Huddinge kommun (LIS)
Långsiktig balans	Nämndens balanserade resultat	Agresso

# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål- och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

## Jämlik styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.



### **När måtten används som indikatorer**

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

### **Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna**

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

### **Delårsrapporterna**

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelser mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

### **Verksamhetsberättelsen**

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.



Kultur- och fritidsnämnden

Sammanträdesdatum

12 november 2019

Paragraf

§ 120

Diarienummer KFN-2019/229.1

## Verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden

### **Kultur- och fritidsnämndens beslut**

- 1) Kultur- och fritidsnämnden godkänner förvaltningens förslag till upphandlingsplan 2020 och överlämnar den till kommunstyrelsen.
- 2) Kultur- och fritidsnämnden godkänner förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 och överlämnar den till kommunstyrelsen.

Nämnden begär hos kommunstyrelsen

- 3) Kultur- och fritidsnämnden äskar hos kommunstyrelsen om 2,072 mnkr ur medelsreserven för tillkommande hyreskostnader januari-juli 2020 gällande Glömstahallen inklusive 7-spelsplan.
- 4) Kultur- och fritidsnämnden äskar hos kommunstyrelsen om investeringsmedel om 7,0 mnkr för konstgräsplan i Skogås samt tillkommande kapitaltjänstkostnader från hösten 2020 om 0,5 mnkr (helår 1,0 mnkr).

Vänsterpartiet deltar ej i beslutet.

### **Sammanfattning**

Förvaltningen har i verksamhetsplan för 2020 angett mått med önskade resultat samt utvecklingsåtaganden för att förbättra, effektivisera och säkerställa att förvaltningens verksamheter finns med och bidrar till utvecklingen av framtidens Huddinge.

### **Överläggning**

**I ärendet yttrar sig Johan Alexandersson (C), Michael Hagström (S), Göran Hallberg (S) och Kerstin Medin (V).**

### **Ajournering**

Sammanträdet ajourneras klockan 19:30-19:40.

Vidare yttrar sig Bo Källström (L), Tua Myhrman (S), Louise Rollins (MP), Peter Sandsjö (SD) och Stefan Lindbom (S).

Michael Hagström (S) yrkar bifall till två egna förslag till beslut, se bilagor till detta protokoll.

### **Propositioner**

Ordföranden ställer förslagen mot varandra, om bifall till förvaltningens förslag mot bifall till Socialdemokraternas förslag och finner att nämnden bifaller förvaltningens



förslag.

Votering begärs och genomförs genom handuppräckning.

Kultur- och fritidsnämnden godkänner följande propositionsordning:

Ja-röst för bifall till förvaltningens förslag

Nej-röst för bifall till Socialdemokraternas förslag

Ledamot	Ja-röst	Nej-röst	Avstår
Bo Källström (L)	X		
Anneli Johansson (KD)	X		
Göran Hallberg (S)		X	
Diana Molinsky (M)	X		
Hampus Holmgren (M)	X		
Johan Alexandersson (C)	X		
Elias Warg (L)	X		
Michael Hagström (S)		X	
Tua Myhrman (S)		X	
Stefan Lindbom (S)		X	
Kerstin Medin (V)			X
Peter Sandsjö (SD)	X		
Summa:	7	4	1

Ordföranden finner att kultur- och fritidsnämnden har bifallit förvaltningens förslag till beslut.

### **Protokollsanteckningar**

Michael Hagström (S) anmäler protokollsanteckning, se bilaga till detta protokoll.

Kerstin Medin (V) anmäler protokollsanteckning, se bilaga till detta protokoll.

### **Suppleantyttrande**

Louise Rollins (MP) anmäler suppleantyttrande, se bilaga till detta protokoll.

### **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen

Huddinge kommun  
Kultur- och fritidsnämnden  
2019–11–12

## **FÖRSLAG**

### **Ärende 5: Verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden**

#### **Förslag till beslut**

- Nämnden styrker förslaget om att dra ner grundbidrag för studieförbunden
- Nämnden uppdrar till förvaltningen att återkomma till nämnden med en konsekvensanalys om nedskärningarnas effekt på studieförbunden

#### **Bakgrund**

Studieförbunden bedriver en viktig verksamhet för en bred målgrupp i kommunen.

Att dra ner grundbidragen kommer att minska utbudet av verksamheten som för många är en betydande del av deras välbefinnande. Att via studieförbundens verksamhet kunna sysselsätta sig med det man är intresserad av och träffa andra kommuninvånare är en viktig faktor för att Huddinge kommun ska vara en bra kommun att bo och jobba i. För många personer är Studieförbunden dessutom den första kontakten med det svenska samhället.

För Socialdemokraterna



Michael Hagström

Huddinge kommun  
Kultur- och fritidsnämnden  
2019-11-12

## FÖRSLAG

### Ärende 5: Verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden

#### Förslag till beslut

- Nämnden stryker nedläggningen av Trångsunds bibliotek från verksamhetsplan 2020 för kultur och fritidsnämnden

#### Bakgrund

Trångsunds bibliotek är en viktig och naturlig träffplats för Trångsundsbor. Biblioteket får ofta besök av bl.a. förskolor, barnfamiljer och boende i Trångsund.

I samtal med Trångsundsborna har det ofta lyfts upp att boende i Trångsund önskar utökade öppettider för att göra biblioteket mer tillgänglig.

Många säger också att de inte kommer att besöka biblioteket i samma utsträckning om biblioteket i Trångsund skulle stängas.

För Socialdemokraterna



Michael Hagström

Huddinge kommun  
Kultur- och fritidsnämnden  
2019-11-12

## Protokollsanteckning

### Ärende 5: Verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden

Huddinge är på många sätt en bra kommun att bo och leva i. Samtidigt präglas kommunen av ojämlikhet och stora utmaningar i välfärden som är ett resultat av underfinansiering under flera år. I vårt budgetförslag för 2020 prioriterade vi därför att satsa på de verksamheter där behoven är som störst – förskolan, skolan och äldreomsorgen och en bättre fritid för våra unga. Vår budget hade tillsammans med regeringens investeringar och statsbidrag gett bättre förutsättningar för kommunens verksamheter och personal. Dessvärre valde inte en majoritet i fullmäktige att ställa sig bakom vårt budgetförslag och eftersom verksamhetsplanen inte utgår från vår budget så väljer vi att inte delta i beslutet under punkt 5 i ärendet verksamhetsplan för kultur- och fritidsnämnden 2020.

Mycket gott arbete utförs inom kultur och fritid varje dag av engagerade medarbetare. Förvaltningen arbetar hårt med att stödja och ständigt förbättra verksamheten. En verksamhet som hade haft andra förutsättningar med socialdemokraternas mål och budget.

Våra ungdomar är vår framtid och har rätt till bra förutsättningar utifrån sina behov. Behoven kan vara olika beroende på de olika livssituationerna ungdomarna lever i, men oavsett var i kommunen du bor, hur ditt liv ser ut, har alla ungdomar behov av att kunna träffas med jämgamla. Därför har vi bl.a. drivit frågan om en fritidsgård i Masmo/Vårby Haga. Behovet av träfflokaler/fritidsgård i Masmo/Vårby Haga har också lyfts upp av ungdomarna själva. I vårt Mål och budget 2020 lade vi medel för att kunna påbörja ett arbete med att öppna en fritidsgård i Masmo/Vårby Haga.

I verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden kan vi läsa om planerna att lägga ner Trångsunds bibliotek hösten 2020. Detta anser vi vara mycket olyckligt. I och med detta kommer man stänga en viktig träffplats för Trångsundsborna samt ta bort det som många upplever är det enda av lokal kulturell närvaro som finns. Förskolorna som besöker Trångsunds bibliotek med sina barn i olika åldrar kommer att få det mycket svårare att ta sig till ett bibliotek. Om detta beslut genomförs innebär det att kultur- och fritidsnämnden försvårar möjligheten för de yngre barnen att ta del av bibliotekets böcker och medier, kunskaper och fakta, språk och läsning och inte minst en ocean av fantasivärldar som ett bibliotek erbjuder.

Att stänga Trångsunds bibliotek innan man kan erbjuda nya lokaler till verksamheten är inte ett beslut för en kommun som vill främja läsandet och göra biblioteksservicen tillgänglig och nära för alla.

Även de äldre medborgarna i Trångsund kommer att påverkas av stängningen då de behöver ta sig till Skogås bibliotek. Att ta sig till Skogås är inte en lång resa för många av oss men har du svårt att röra på dig eller behöver hjälpmedel för att ta dig fram utomhus, kan det betyda att man väljer bort biblioteksbesöket. För många kan detta innebära en ökad ensamhet och mista möjligheten för att läsa både böcker men också tidningar. Dessutom behöver du investera på en SL-kort eller biljetter.

Studieförbunden med sin folkbildning bedriver en viktig verksamhet i kommunen med allt från kultur till det livslånga lärandet. En mångfald och möjlighet till många att hitta intressanta verksamheter,

lära nytt och umgås. En minskning av studieförbundens grundbidrag kommer att leda till färre verksamheter och sämre möjligheter att erbjuda ett brett sortiment för Huddingeborna i alla åldrar. Studieförbunden har en speciellt viktig roll för våra nya svenskar då man har många olika verksamheter som gör att våra nya medborgare får möjlighet att lära sig språket och om det svenska samhället.

Ett av Huddinge kommuns visioner är att vara en bra kommun att leva och bo i. Den verksamheten som kultur- och fritidsnämnden ansvarar för kan kopplas direkt till detta mål. Att vara en kommun som erbjuder sina invånare en meningsfull fritid med bred verksamhet ger nöjda invånare och här har kultur och fritid en mycket viktig roll.

För socialdemokraterna



Michael Hagström



## Protokollsanteckning

### **Ärende 5: Verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden**

Vänsterpartiet hade ett annat förslag till budget för kultur- och fritidsnämnden. Om vår budget hade vunnit majoritet i kommunfullmäktige hade läget för kultur- och fritidsnämnden varit ett annat och inriktningen på verksamheten hade sett annorlunda ut. Mot denna bakgrund deltar vi inte i beslutet om verksamhetsplan för nämnden 2020. Emellertid finns det några saker i denna verksamhetsplan vi anser bör kommenteras.

I kultur- och fritidsnämndens ansvarsområde ingår studieförbunden. De studieförbund som verkar i Sverige har en lång och central roll för folkbildningen. Detta är en viktig funktion som på många sätt utvecklar demokratin och civilsamhället. Tillsammans genomför studieförbunden årligen 271 000 studiecirkel och deras verksamhet omfattar drygt 648 000 deltagare varje år. Trots studieförbundens viktiga arbete föreslås i verksamhetsplanen att studieförbundens bidrag ska dras ner med 240 000 kronor per år under tre år. Det utgör en besparing på 720 000 kronor under loppet av tre år. I grunden görs den besparingen på folkbildningen och i förlängningen på den lokala demokratin och det lokala kulturlivet. Det kan vi som vänsterparti aldrig acceptera.

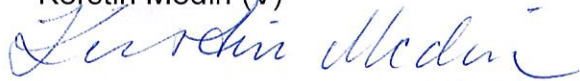
Kultur och konst är en viktig del av människors vardag och välbefinnande. Därför är kulturarbetares arbetsvillkor en fråga som i allra högsta grad angår Huddinge kommun. Därför vänder vi oss emot förslaget om att ta bort arbetsstipendierna för Huddinges konstnärer. Detta är en liten budgetpost för Huddinge kommun men som har stor betydelse för den enskilde konstnären och dennes möjlighet att ägna sig åt sitt yrke.

Enligt verksamhetsplanen kommer biblioteket i Trångsund att stängas under hösten 2020. Man har letat efter en ny lokal i området men skriver nu i verksamhetsplanen: "KUF ämnar även i fortsatt planering av lokaler i Trångsund, ta hänsyn till behov av en växande befolkning och utöka bostadsbyggande och därmed se över möjligheterna att återinrätta ett bibliotek med ungdoms- och kulturverksamhet i ändamålsenliga lokaler på sikt." Vänsterpartiet anser inte att det räcker utan att det behövs ett tydligt direktiv som inte har som "mål" att hitta en ny ändamålsenlig lokal utan som förbinder förvaltningen att i samverkan med övriga berörda



förvaltningar tillse att Trångsund får ett nytt bibliotek, så snart som möjligt.  
Behovet av ett bibliotek i Trångsund kvarstår trots det nyöppnade  
biblioteket i Skogås.

Kerstin Medin (V)

A handwritten signature in blue ink that reads "Kerstin Medin". The signature is written in a cursive style with a long horizontal stroke at the end.



## Huddinge Kommun

**Kultur och fritidsnämnden**  
2019-11-12

### **Suppleantyttrande**

#### **Ärende 5: Verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden**

Miljöpartiet välkomnar att kultur- och fritidsnämnden nu ska börja arbeta med målet en giffri miljö.

Vi efterfrågar dock fortfarande ett större fokus på de 10-12-åringar som i dagsläget saknar fritidsaktiviteter. Vi hade i vårt budgetförslag en riktad satsning på fritidsaktiviteter för 10-12-åringar i Vårby och Flemingsberg. Vi tycker det är viktigt att kultur- och fritidsnämnden planerar för att kontinuerligt erbjuda alla ungdomar möjlighet till en meningsfull fritid med kultur och idrott även om vi inte skulle få statliga medel för detta. Nu då gymnasieungdomar inte längre omfattas av fritidsgårdarnas aktiviteter behöver vi också möjliggöra för dem att utöva och ta del av kultur och idrott.

Miljöpartiet anser att samhället i stort tjänar på att satsa på den förebyggande verkan som kultur- och fritidsnämnden ansvarar för. Vi anser inte att kommunen i längden tjänar på att spara in på detta. Vi motsätter oss därför den planerade stängningen av Trångsunds bibliotek samt minskningen av grundbidraget till studieförbunden.

**För Miljöpartiet de gröna**  
**Louise Rollins**



Datum  
2019-10-22

Diarienummer  
KFN-2019/229.1

Handläggare  
Anna Sillén  
Anna.Sillen@huddinge.se  
Therese van Kerkvoorde  
therese.van-kerkvoorde@huddinge.se

Kultur- och fritidsnämnden

## Verksamhetsplan 2020 för kultur- och fritidsnämnden

### Förslag till beslut

1. Kultur- och fritidsnämnden godkänner förvaltningens förslag till upphandlingsplan 2020 och överlämnar den till kommunstyrelsen
2. Kultur- och fritidsnämnden godkänner förvaltningens förslag till verksamhetsplan 2020 och överlämnar den till kommunstyrelsen.

*Nämnden begär hos kommunstyrelsen*

3. Kultur- och fritidsnämnden äskar hos kommunstyrelsen om 2,072 mnkr ur medelsreserven för tillkommande hyreskostnader januari-juli 2020 gällande Glömstahallen inklusive 7-spelsplan.
4. Kultur- och fritidsnämnden äskar hos kommunstyrelsen om investeringsmedel om 7,0 mnkr för konstgräsplan i Skogås samt tillkommande kapitaltjänstkostnader från hösten 2020 om 0,5 mnkr (helår 1,0 mnkr).

### Sammanfattning

Förvaltningen har i verksamhetsplan för 2020 angett mått med önskade resultat samt utvecklingsåtaganden för att förbättra, effektivisera och säkerställa att förvaltningens verksamheter finns med och bidrar till utvecklingens av framtidens Huddinge.

### Beskrivning av ärendet

Huddinges styrmodell omfattar planerings- och uppföljningsprocessens fyra steg; planera, utföra, följa upp och förbättra (PUFF). Planera innebär att nämnden, utifrån kommunfullmäktiges Mål och budget, planerar för hur verksamheten ska bedrivas för att bidra till att kommunfullmäktiges vision, mål och delmål uppnås.

I verksamhetsplanen inkluderas plan för intern kontroll, plan för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare samt upphandlingsplan. Upphandlingsplanen redovisas i en bilaga till verksamhetsplanen med särskild beslutssats i tjänsteutlåtande.

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Kultur- och fritidsnämnden  
141 85 Huddinge

Besök  
Sjödalsstorget 7

Tfn 08-535 300 00  
Tfn vxl 08-535 300 00

www.huddinge.se



Datum  
2019-10-22

Diarienummer  
KFN-2019/229.1

Kultur- och fritidsförvaltningen har arbetat fram förslaget på verksamhetsplan med utgångspunkt utifrån dels de lagar och förordningar som gäller för verksamheten, dels kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar i Mål och budget 2020. Utifrån målbilden har nämndmål och mått tagits fram, med önskade resultat (etappmål) satta för måtten. Vidare finns tio nya utvecklingsåtaganden som ska bidra till ökad måluppfyllelse. Risker har identifierats som kan hindra måluppfyllelse och/eller utveckling av verksamheten. Riskreducerande åtgärder och systematiska kontroller planerade för 2020 återfinns i internkontrollplanen.

Förvaltningen har för samtliga verksamheter tagit fram nyckeltal för att kunna göra jämförelser och analyser av verksamheten - vilka ska redovisas i handlingsplaner – och analyserna ska leda till konkreta förändringar. Arbetet ska redovisas kontinuerligt och vara en viktig del av delårsuppföljningar, bokslut och verksamhetsplaner.

### **Förvaltningens synpunkter**

Förvaltningen har gjort en översyn av beslutade mått för 2019 och både tagit bort inaktuella mått och adderat nya mått, baserat på tillgängligheten av mätresultatet och om måttet går att jämföra med andra kommuner.

Förutom måtten har ett antal jämförbara nyckeltal tagits fram, som ska följas upp med start från rapportering per 31 mars (delårsbokslut 1). Nyckeltalen ska jämföras med sex utvalda kommuner, sedan analyseras och leda till förändring. Målet är att behålla god kvalitet i kärnverksamheten samtidigt som varje skattekrona används på ett effektivt sätt.

Kultur- och fritidsförvaltningen har under 2019 arbetat med att hitta hållbara effektiviseringsområden och besparingsåtgärder som kan genomföras med anledning av de ekonomiska utmaningar som förvaltningen står inför. De pågående utvecklingsåtaganden ”Genomlysning av verksamheterna och tydliggörande av förvaltningens kärnuppdrag”, samt ”Jämföra verksamheter med andra kommuner”, kommer eventuellt påvisa ytterligare effektiviseringsområden.

I Mål och budget 2020 tilldelas kultur- och fritidsnämnden en budgetram om 242,55 mnkr. I ramen ingår ökade volymer enligt befolkningsförändringar år 2020 om 1,18 mnkr. Vidare ingår i ramen ett tillskott för Fleminghallen om 10,6 mnkr. En total uppräknings om 11,78 mnkr. Ingen övrig generell uppräknings ingår år 2020 för övriga tillkommande kostnadsökningar.

Till ramen tillkommer 0,4 mnkr avseende äskande i Delår 1, 2019 om hyra för augusti månad för Glömstahallen med 7-spelsplan som blev klar för inflyttning en månad tidigare än beräknat. Nämnden äskade medel om 0,4 mnkr för att kunna flytta in från augusti istället för september. Vidare äskas för samma anläggning hyra i VP 2020 för januari – juli om 2,1 mnkr vilket också kommer att läggas till ramen. Ramen för år 2020 uppgår därmed till 245,0 mnkr.



Datum  
2019-10-22

Diarienummer  
KFN-2019/229.1

Resultaträkning KUF	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
Verksamhetens intäkter	+35,1 mnkr	+27,0 mnkr	+27,5 mnkr
Personal	-88,5 mnkr	-94,0 mnkr	-94,1 mnkr
Lokaler	-120,5 mnkr	-123,2 mnkr	-124,6 mnkr*
Övriga kostnader	-59,5 mnkr	-53,9 mnkr	-53,8 mnkr
Verksamhetens kostnader	-268,5 mnkr	-271,1 mnkr	-272,5 mnkr
Budget, netto	-235,8 mnkr	-244,2 mnkr	-245,0 mnkr
<b>Årets resultat</b>	<b>+2,3 mnkr</b>	<b>0 mnkr</b>	<b>0 mnkr</b>
varav uttag Eget kapital			
Balansresultat			
IB Eget kapital	6,2 mnkr		
UB Eget kapital	6,2 mnkr		

\*inkluderar höjd hyra för Glömstahallen

Driftbudget per verksamhet/ansvar	Utfall 2018	Budget 2019	Budget 2020
Idrott och anläggningar	-122,6 mnkr	-127,1 mnkr	-122,9 mnkr**
Bibliotek och konst	-37,9 mnkr	-36,6 mnkr	-37,3 mnkr*
Ungdom	-39,7 mnkr	-39,8 mnkr	-38,1 mnkr*
Kulturstrategiska enheten	-5,0 mnkr	-5,6 mnkr	-11,9 mnkr*
Bidrag	-12,3 mnkr	-14,0 mnkr	-13,8 mnkr*
Nämnd, ledning, övergripande verksamhet	-16,1 mnkr	-21,1 mnkr	-21,1 mnkr*
<b>Summa netto</b>	<b>-233,5 mnkr</b>	<b>-244,2 mnkr</b>	<b>-245,0 mnkr</b>

\* fördelningen inom budgetposter 2020 kan komma att justeras

\*\*inklusive åskade medel för Glömstahallens hyra

## Ekonomiska och juridiska konsekvenser

Utifrån att ingen generell uppräknings har skett samt att nämnden har en rad kostnadsökningar under år 2020 har effektiviseringar om 2,3 mnkr varit nödvändiga att genomföra. Förslag på effektiviseringar beskrivs i Verksamhetsplan 2020.

Glömstahallen med 7-spelsplan invigdes under hösten 2019 och den utökade hyran för januari till juli uppgår till 2,072 mnkr, varför nämnden äskar detta från medelsreserven.

Vidare planeras enligt Lokalbehovsplan år 2020 investeringar i konstgräsplan i Skogås genomföras om 7 mnkr, konstgräsplan i Snättringe 10 mnkr, elljusspår i Trångsund om 4 mnkr samt arbetsmiljöåtgärder i Rådsparken om 1,5 mnkr. I nämnden kommer inriktningsbeslut för investeringskostnad och tillkommande kapitaltjänstkostnader för Skogås konstgräsplan om 7 mnkr samt tillkommande kapitalkostnader med 0,5 mnkr för hösten 2020 att tas upp för vidare beslut i Kommunstyrelsen. Den planerade konstgräsplanen i Snättringe (10 mnkr) är avhängig av Stockholms Vattens åtgärder.



Dessutom projekteras nytt stall i Sundby Gård. Slutlig investeringskostnad och tillkommande hyreskostnad återkommer nämnden till.

Investeringsbudget avseende maskiner och inventarier uppgår till 1,04 mnkr.

Anneli Fällman  
Kultur- och fritidsdirektör

Thomas Jansson  
Stabs- och utvecklingschef

Therese van Kerkvoorde  
Ekonomiansvarig

Anna Sillén  
Utvecklingsledare

## **Bilagor**

- Bilaga 1. Verksamhetsplan 2020 Kultur- och fritidsnämnden
- Bilaga 2. Upphandlingsplan 2020
- Bilaga 3. Nyckeltal

## **Beslutet delges**

Kommunstyrelsen



# Verksamhetsplan 2020

## Kultur- och fritidsnämnden



# Innehållsförteckning

<b>Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd .....</b>	<b>3</b>
<b>Huddinges vision och mål.....</b>	<b>4</b>
<b>Nämndens ansvarsområde.....</b>	<b>5</b>
<b>Mål och resultat.....</b>	<b>6</b>
Tolkning av målen.....	6
Bra att leva och bo.....	7
Utbildning med hög kvalitet .....	17
Fler i jobb.....	19
God omsorg för individen.....	20
Ekosystem i balans.....	21
Systematisk kvalitetsutveckling .....	23
Attraktiv arbetsgivare .....	25
Sund ekonomi.....	28
Sund ekonomi - budgetåret.....	31
<b>Plan för internkontroll.....</b>	<b>34</b>
Struktur för nämndens internkontrollarbete .....	35
Riskreducerande åtgärder .....	35
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning .....	36
Systematiska kontroller .....	37
<b>Plan för uppföljning och insyn .....</b>	<b>37</b>
Uppföljning .....	37
Konkurrensprövning .....	38
<b>Verksamhetsstatistik.....</b>	<b>38</b>
<b>Organisation .....</b>	<b>39</b>
<b>Källförteckning.....</b>	<b>39</b>
Bra att leva och bo.....	39
Utbildning med hög kvalitet .....	40
Fler i jobb.....	40
Ekosystem i balans.....	40
Systematisk kvalitetsutveckling .....	41
Attraktiv arbetsgivare .....	41
Sund ekonomi.....	41

## Bilagor

*Bilaga 1: Upphandlingsplan KFN år 2020*

*Bilaga 2: Nyckeltalsbilaga*



# Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

## Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål- och budgetdokument.

## Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styrsignaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

## Jämlig styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

## Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

## När måtten används som indikatorer

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

## Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

## Delårsrapporterna

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att

följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelser mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

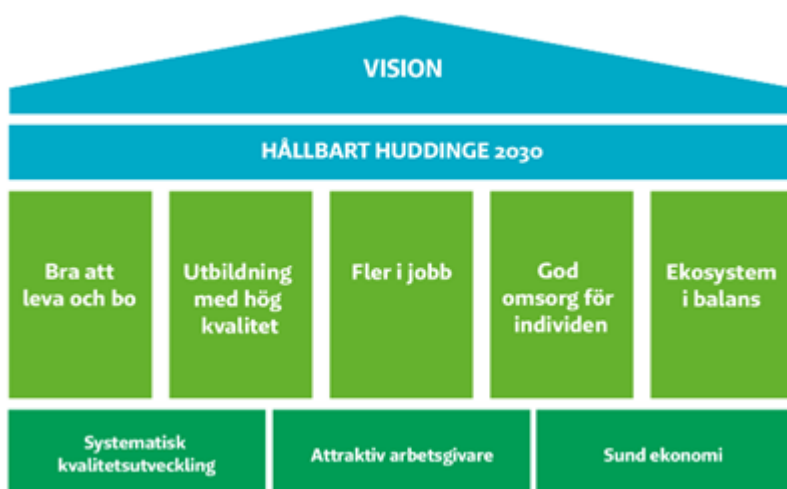
### Verksamhetsberättelsen

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.

## Huddinges vision och mål



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

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

### Hållbart Huddinge 2030

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

### Mål för Huddinge

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

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

För att vara framgångsrik i detta arbete ska kommunen ständigt sträva efter att förbättra verksamheterna och detta är formulerat i *tre strategiska mål* som utgör grunden för en effektiv organisation och som visar inåtriktat hur och med vilka resurser kommunen genomför sitt uppdrag.

- Systematisk kvalitetsutveckling
- Attraktiv arbetsgivare
- Sund ekonomi

### 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, företagare 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.

## Nämndens ansvarsområde

Nämndens arbete styrs ifrån flertalet styrdokument, bland annat följande tio Huddinge kommuns författarsamlingar (HKF):

- HKF 8000, Reglemente för kultur- och fritidsnämnden
- HKF 8020, Reglemente för föreningsbidrag i Huddinge kommun
- HKF 8110, Avgifter inom kulturskolan
- HKF 8120, Avgifter vid Huddinge kommuns bibliotek
- HKF 8130, Regler för kommunens bidrag till studieförbundens lokala organisationer
- HKF 8210, Regler för kulturstipendier
- HKF 8220, Regler för Huddinge kommuns idrottspris
- HKF 8230, Regler för Huddinge kommuns kulturpris
- HKF 8240, Regler för Huddinge kommuns pris för årets ideella insats inom kultur- och fritidsverksamheten
- HKF 8320, Regler för Karin Boyes litterära pris

samt utifrån kommunens Mål och budget, och förvaltningsövergripande program, där Kultur- och fritidsnämnden har ett särskilt samordningsansvar för det Kulturpolitiska, Idrottspolitiska och Biblioteksprogrammet.

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för verksamheterna Ungdom, Idrott och anläggning, Bibliotek och konst samt Kulturstrategiska frågor. Dessa verksamheter presenteras i detalj nedan.

I nämndens ansvarsområde ingår även 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.

I verksamhetsområde **Ungdom** ingår sju fritidsgårdar, två kulturhus för unga (Kultopia/Huset och Rockville) samt Kulturskolan inklusive Öppen Kulturskola. Samtliga verksamheter arbetar med främjande och informellt lärande på den fria tiden med målgrupp barn och unga. Även demokratidialog och ungdomsfrågan gällande ungdomars situation i dagens samhälle ingår i ansvarsområdet. Uppdragen för verksamheten är huvudsakligen beskrivna i Huddinge kommuns författningssamling, men styrs även utifrån Statens Kulturråd, Barnombudsmannen och Myndigheten för Ungdoms- och civilsamhällesfrågor. I FN:s konvention om barnets rättigheter (även kallad barnkonventionen) förtydligas barns rätt till lek och kultur. I området har vi bred samverkan med skola, socialtjänst, polis, trygghets- och säkerhetssektionen vid Kommunstyrelseförvaltningen (KSF), Samverkan i Huddinge, samt ingår i nätverket Kunskapscentrum där 16 kommuner i Stockholms län finns representerade.

I verksamheten **Idrott och anläggning** ingår drift av alla idrottshallar, d.v.s. 40x20 m<sup>2</sup> hallar, samt Visättra sportcenter. Övriga gymnastiksalarna ansvarar barn- och utbildningsförvaltningen för. Huddingehallen och Rådsparken ingår i verksamheten som två skilda enheter. Verksamheten ansvarar även för Skogås Racketcenter, Skogåshallen och Vårby simhall, där upphandlade externa entreprenörer driver enligt avtal. Fleminghallen ska öppnas för annan verksamhet inom fritid, förutom idrott kommer även finnas bibliotek och mötesplats för unga. Övriga idrottsanläggningar, med några få undantag, drivs i egen regi med drifthanteringstjänster köpta ifrån av Huddinge Samhällsfastigheter AB. Under rubriken Övriga anläggningar (se organisationsbild sid 39) återfinns bokningsbara festlokaler, boulevarder med flera.

Verksamheten har i uppdrag att hålla kommunens idrottsanläggningar i gott skick för att möjliggöra fysisk aktivitet för medborgarna. Det ska finnas plats för både bredd- och elitidrott i kommunen. I verksamhetens ansvar ingår också fördelning av tider i idrottsanläggningar mellan kommunens föreningar, efter rådande fördelningsprincip. I uppdraget ingår att arbeta för att barn och ungdomar som inte tillhör föreningslivet ska ha möjligheter till fysisk aktivitet i kommunens anläggningar. I uppdraget ingår dessutom att erbjuda samtliga barn och ungdomar möjlighet till simskola, både inom ramen för skolans uppdrag i läroplanen och under fritiden.

I **Bibliotek- och konstverksamheten** ingår folkbiblioteken som ska vara tillgängliga för alla. Varje kommun ska enligt lag ha folkbibliotek. I Huddinge finns sju stycken folkbibliotek, sex fysiska och ett digitalt. Folkbiblioteken i Huddinge ska vara öppna, utåtriktade och publika platser med fokus på allmänhetens behov. De ska verka för det demokratiska samhällets utveckling genom att bidra till kunskapsförmedling och fri åsiktsbildning, vara centrum för information, kunskap, litteratur och kultur, samt främja möten mellan människor i olika åldrar och med olika bakgrund. De ska inspirera till läsoplevelser, språkutveckling och personligt växande. Folkbiblioteket ska även verka för att öka kunskapen om hur informationsteknik kan användas för kunskapsinhämtning, lärande och delaktighet i kulturlivet och i samhället i stort.

Verksamhetens huvudsakliga uppdrag inom konstområdet består av att genomföra konstutställningar, konstpedagogisk verksamhet, förvalta och utveckla permanenta utställningar, och ansvara för kommunens konstsamling. Den ska även bidra med konstkompetens i frågor som rör offentlig konstnärlig gestaltning, samt initiera och genomföra programaktiviteter. Konstområdet utgörs av konstcentrumet Fullersta Gård och Barnkonsten, som är en del av folkbiblioteket i Vårby.

**Kulturstrategiska enheten** har ett särskilt ägarskap av kommunens kulturpolitiska program och svarar för strategiska frågor såsom kultur i samhällsutvecklingen, kulturarvsfrågor, fritidsfrågor för personer med funktionsnedsättning, främjandet av nationella minoriteters språk och kultur och utvecklingsfrågor kopplat till kulturella och kreativa näringar. Vidare ansvarar kulturstrategiska enheten för museum och kulturhus, föreningsutveckling och bidrag till kulturföreningar och studieförbund. Enheten har även ett operativt ansvar för Huddinges kulturgaranti och offentliga kulturarrangemang.

**Stabs- och utvecklingsenheten** ger stöd till verksamheterna i frågor om ekonomi, HR, juridik, upphandling, kommunikation, kvalitet, risk och säkerhet IT och digitalisering samt lokalstrategiska frågor. Stabs- och utvecklingsenheten ansvarar även för samordning av bidragsutdelning, miljöarbete, nämndadministration, utredning, planering och uppföljning.

## Mål och resultat

### Tolkning av målen

Kultur- och fritidsnämnden har systematiskt gått igenom alla kommunfullmäktiges mål, delmål och särskilda prioriteringar och bedömt vilka som har relevans för nämndens verksamhet och därmed är ett ansvar för nämnden.

Under det strategiska målet **Att leva och bo**, har kultur- och fritidsnämnden exkluderat delmålen *Ökat bostadsbyggande*, *Förbättrad infrastruktur*, *Successivt minskat skatteuttag* eftersom nämnden varken förfogar över rådighet eller ansvar inom dessa områden, utan detta hanteras av andra förvaltningar. Nämnden bidrar givetvis indirekt till det minskade skatteuttaget genom att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet.

Vidare har särskilda prioriteringar och delmålen *Fler behöriga till gymnasium*, *Fler behöriga till högskola*, och *Fler nöjda med förskola och skola* under målet **Utbildning med hög kvalitet** exkluderats då ansvaret för målen omhändertas av andra förvaltningar.

På samma sätt exkluderas särskilda prioriteringar och delmålet *Fler i egen försörjning* under det övergripande målet **Fler i jobb**. Nämnden bidrar dock till kommunens arbetsförsörjning genom att ta emot personer i olika arbetsmarknadspolitiska åtgärder och praktikanter.

Nämnden har till sist även uteslutit delmålen *God vattenstatus i sjöar och vattendrag*, *Bibehållen biologisk mångfald och förbättrade möjligheter för friluftsliv* samt *Miljöanpassad samhällsplanering* under målet **Ekosystem i balans** då målen inte bedöms vara av relevans för nämndens verksamhetsområden

De särskilda prioriteringar som kommunfullmäktige har specificerat i Mål och budget 2020 och som nämnden bedömer vara relevanta för kultur- och fritidsverksamheten redogörs för i anslutning till respektive mål som prioriteringen berör. Varje mål avslutas med de utvecklingsåtaganden som nämnden har beslutat om för 2020.

## Bra att leva och bo

Kulturen och idrottens betydelse för lokal och regional utveckling ökar, eftersom det genererar tillväxt och bidrar till att skapa en god och attraktiv livsmiljö. Kultur och idrott bidrar till ett hållbart, jämlikt och mindre segregat samhälle med omsorgsfullt gestaltade livsmiljöer, där alla ges goda förutsättningar att påverka utvecklingen av den gemensamma miljön. Det är därför viktigt att kultur och idrott kommer med tidigt i samhällsplaneringen av ett växande Huddinge. En attraktiv kommun med ett starkt varumärke har alltid ett rikt kultur-, friluft- och idrottsliv.

Kultur och konst utmanar vårt sätt att tänka och ger oss nya infallsvinklar. Kultur knyter samman människor i gemensamma synsätt och genererar fördjupning och dynamik i ett möte och till en plats. Kultur och idrott skapar mellanmännsliga och trygghetsskapande möten som i sin tur leder till ökad social tillit. 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.

Utbudet av fritidsaktiviteter i kommunen är brett och diversifierat. Tillgängliga rekreativområden, idrottsanläggningar, lekplatser och tillgång till bostadsnära aktivitetsytor för spontanidrott är tillsammans med föreningslivet viktiga grundstenar i bygget av ett hälsosamt Huddinge.

## Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet

### Särskilt prioriterat

- Hälften av alla tillkommande lokaler för kommunalt finansierad verksamhet bör tillkomma genom investeringar från andra aktörer.
- Goda exempel från andra kommuner och aktörer ska användas för att hjulet inte ska behöva uppfinnas på nytt när man t. ex. 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 tillgängliggörs 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, Huga 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.

Kommunens lokaler ska inventeras gemensamt för att se vilka som samutnyttjas och hyrs ut redan idag och vilka som skulle kunna samutnyttjas och hyras ut framöver. Kultur- och fritidsförvaltningen har bistått kommunstyrelsens förvaltning i detta inventeringsarbete genom att tillhandahålla listor över förvaltningens samtliga lokaler.

Vid all nybyggnation ska det framgå vilket samutnyttjande projektet kan innehålla. Kommunstyrelseförvaltningen utreder intern hyresmodell som kan införas för att få ett mer effektivt lokalutnyttjande, och nämnden deltar och bidrar i detta arbete.

Genom ett utvecklingsåtagande deltar förvaltningen aktivt i nybyggnadsprojekt och i arbetet för ökat samutnyttjande, något som också berör befintliga lokaler och anläggningar. Målet att öka externt deltagande, i form av finansiering och/eller drift, i nybyggnadsprojekt är något förvaltningen hela tiden arbetar med. Deltagandet i det kommunala visionsarbetet är viktigt för förvaltningens framtida verksamhet. Sammantaget gör detta arbete att förvaltningen i högre grad än tidigare aktivt bidrar till utvecklingen av och samordningen av utbudet av offentlig service i kommunen.

Med utgångspunkt i Kulturstrategin för Stockholmsregionen bör fokus i arbetet med Huddinges kulturutveckling läggas på de regionala kärnorna Flemingsberg och Kungens kurva samt de prioriterade områdena Vårby och Skogås.

I det avtal som kommunen ingått med Fabege AB kring utvecklingen av Flemingsbergsområdet formulerades visionen om 50x50x50, d.v.s. Flemingsberg kommer att ha 50 000 invånare, 50 000 arbetsplatser och 50 000 besök. Effekterna av denna utveckling på behovet av kommunal service, mötesplatser, offentlig konst mm behöver vidare klargöras.

Det finns krav på en bättre flexibilitet i hur våra lokaler utformas för att bättre kunna möta förändrade behov över tid. I takt med att medborgarnas preferenser skiftar, så förändras också kraven på kommunal service i allmänhet och detta inkluderar kultur- och fritidsförvaltningens verksamheter i synnerhet då förändringar kan komma förhållandevis snabbt, och därmed ställa krav på motsvarande snabba skiften i hur förvaltningen planerar sina verksamheter och sitt

lokalutbud.

Flytt av bibliotek och ungdomsverksamhet från Flemingsbergs centrum samt ungdomsverksamhet från Visättra till Fleminghallen där idrott redan bedrivs genomförs under hösten 2019. Flytten innebär att ett allaktivitetshus skapas och att verksamheternas samverkan internt och med fastighetsägare och andra aktörer i området kan utvecklas. Sammanslaget ökar möjligheten att utveckla förvaltningens verksamheter i Flemingsberg.

Det finns ett ökande behov av platser för fysiska möten. Trots detta minskar tillgången av offentliga rum som är öppna på lika villkor för alla, oavsett den enskildes ärende, ekonomi, ålder, religiösa eller politiska åsikter. Biblioteken får därför en allt viktigare funktion som generations- och gränsöverskridande mötesplatser som stärker social sammanhållning, bidrar till jämlikhet, folkhälsa, trygghet och delaktighet, och bör finnas med tidigt i planeringen när nya områden byggs.

Bibliotekens lokaler, utbud och verksamhet måste vara tillgängliga för alla. En förutsättning för detta är att biblioteken är så placerade att de på bästa sätt bidrar till likvärdig tillgång till bibliotek i kommunen. Biblioteken ska utgå ifrån användarnas behov och ligga där människor naturligt rör sig för att på så sätt vara en integrerad del av användarnas vardagliga livsmiljöer. Om detta åstadkoms bidrar biblioteken till att skapa attraktiva bostadsområden runt om i kommunen (Se exempelvis rapporten *Bostadspotentialen i Stockholm*).

Invånarna i de resurssvaga områdena är särskilt beroende av närhet till mötesplatser och service. Detta visar sig tydligt i bibliotekens omfattande statistikarbeten, som upprepade gånger erhållit statsbidrag och som väcker nationellt intresse. Detta förhållande synliggörs även i aktuell forskning (se exempelvis Alexander Stähles bok, "Closer Together: This is the Future of Cities").

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. Utredning om ny simhall kommer nämnden att genomföra som ett utvecklingsåtagande under 2020. En del i uppdraget blir att utreda olika ägar- och driftformer för en simhall med både kommunala och externa aktörer. Flera av kommunerna i närområdet står också inför ett behov av nya simhallar och samverkan med andra kommuner ska eftersträvas. Det nyckeltal som ligger till grund för kapacitetsberäkning är antal invånare i en kommun gånger fyra. Det innebär att när kommunen har 150 000 invånare behövs det en kapacitet för 600 000 besökare per år. Idag har kommunen en kapacitet på cirka 400 000 besökare per år i de existerande simhallarna.

Nedanstående mått visar beläggningsgrad i förvaltningens bokningsbara sporthallar och anläggningar. Beläggningsgrad är en av de faktorer man tar hänsyn till i arbetet med kommande lokalbehovsplaner.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Beläggningsgrad sporthallar (inkl. multihall)	90 %	93 %		↗ Positiv	Etappmål 2020 Behåll
Beläggningsgrad gräs- och konstgräsplaner	72 %	77 %		↗ Positiv	Etappmål 2020 Behåll
Beläggningsgrad bandybana	61 %	92 %		↗ Positiv	Etappmål 2020 Behåll
Beläggningsgrad ishallar	96 %	99 %		↗ Positiv	Etappmål 2020 Behåll
Beläggningsgrad gymnastiksal och motionsrum	79 %	78 %		→ Oförändrad	Etappmål 2020 Behåll

Ovanstående 5 mått kommer att följas upp i verksamhetsberättelsen. Måtten kommer inte jämföras med andra kommuner.

## Nämndens del i planering och genomförande av samhällsbyggnadsprocessen

Ett uppdrag i Mål och budget 2020 är att förbättra samnyttjandet av lokaler och öka deltagandet av externa aktörer vid nyproduktion. För att uppnå detta och öka samverkan generellt behöver förvaltningen stärka sin närvaro vid planering av kommande och pågående nyproduktionsprojekt samt i arbetet kring samnyttjandet av befintliga lokaler. Förvaltningen ska fortsätta att utveckla regional samverkan. En central del i åtagandet är att fortsätta utredningen av en ny simhall, vilken initierades 2019, där bland annat alternativet extern aktör utreds.

### Utvecklingsåtagande

Förvaltningen deltar i arbetet med att fortsätta utveckla den kommungemensamma processen för samhällsplanering och tidiga skeden, inklusive lokalförslagsutredning och val av utförare av byggande av lokaler. Följande projekt är i genomförande- och planeringsfas under 2020:

#### Genomförandefas

- Nytt stall Sundby
- Konstgräsplan Skogås
- Konstgräsplan Snättringeskolan
- Ombyggnation utifrån arbetsmiljöaspekt Rådsparken
- Upprustning löparspår Trångsund

#### Planeringsfas

- Idrottshall och konstgräsplan vid Solfagraskolan
- Idrottshall och konstgräsplan vid Utsäljeskolan
- Idrottshall och konstgräsplan vid Aspen/Palmen
- Idrottshall i Vårby udde
- Idrottshall, bibliotek och kulturverksamhet i Kungens kurva
- Fortsatta åtgärder i kommunens simhallar

Delta i projektering av nya skolor och parker där förvaltningen lyfter fram sina behov vilket bidrar till att förverkliga uppdragen i Mål och budget. Särskilt prioriterat är att effektivisera förvaltningen och användandet av kommunens lokaler. Lokaler med låg nyttjandegrad ska diskuteras för möjligheter att samla fler hyresgäster, alternativt avvecklas.

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

Kultur- och fritidsnämnden fick 2017 i uppdrag av Kommunfullmäktige att tillsammans med relevant arbetsgrupp, med representanter från berörda förvaltningar samt Hüge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB (HUSF), att öka tillgängligheten till information om Huddinges kulturhistoria och den offentliga konsten samt hitta former för ökad delaktighet i berättandet om konst, kultur och berättelser om Huddinge.

Under 2019 togs en pilotversion fram av en kulturmiljöapplikation för mobiler i samarbete med Botkyrka kommun, Haninge kommun och Stockholms läns museum. Under 2020 kommer kultur- och fritidsnämnden, med nämnda samarbetspartners genom urval och uppdatering, att utveckla kulturmiljöapplikationen med fler kommuner och med kommungränsöverskridande turer i vår kulturmiljö.

Den traditionella fritidsgårdsverksamheten befinner sig i förändring. Dagens fritidsverksamhet behöver både annat innehåll men även annan struktur. Den digitala utvecklingen har förändrat inte bara *vad* för aktiviteter som bedrivs utan även *hur*.

Kärnan i nämndens ungdomsverksamhet, som förändrats under senare år, är den aktivitetsbaserade verksamheten. Nya fysiska mötesplatser kan användas av skolor och föreningar när fritidsverksamheten är stängd. Utifrån utvecklingen blir samverkan och samnyttjande av lokaler inte bara en möjlighet utan också en nödvändighet.

Mötesplatser för unga har ett kompensatoriskt uppdrag; de ungdomar som inte deltar i den organiserade fritiden får tillgång till kultur, idrott och ungdomsdrivna projekt där.

Kulturskolan bidrar till barns och ungas kulturella bildning, med både bredd och spets. Samverkan sker idag både genom den vanliga kulturutbildningen och genom den avgiftsfria Öppna kulturskolan. Undervisning sker i skolans, bibliotekens och mötesplatsernas lokaler. Öppen Kulturskola når barn och unga i områden med lågt deltagande i Kulturskolans verksamhet, och har sedan starten 2016 snabbt utökats med finansiering av [Kulturrådet](#).

Kulturskolan samverkar med Kultopia, det nya kulturhuset för unga - där barn och unga får en ingång till skapande och lärande inom kulturområdet.

Kommunen har under de senaste åren byggt idrottsanläggningar i hög takt. Huddinge kommun behöver både bygga ikapp och i takt med den befolkningsutveckling som sker. Det finns två anläggningstyper som efterfrågas i stor utsträckning: konstgräsplaner och hallar för gymnastik. Kommunen planerar att bygga en kombinationshall för gymnastik på fastigheten Aspen i samband med att en ny skola uppförs.

Fotbollen är den enskilt största sporten inom kommunen, år 2018 fanns det 4676 utövare (Källa: kommunens Aktivitetskort på nätet). Fotboll är även den största flickidrotten, med 1360 utövare. Även om fördelningen mellan

flickor och pojkar är skev (22/78%) så är antalet flickor så stort att även den blir den största idrotten för dem. Huddinge kommun kommer att bygga två stycken konstgräsplaner under 2020 för att möta behovet och att få fler nöjda med fritidsutbudet.

I rapporten *Den femte statsmakten* från utredningen om en nationell biblioteksstrategi diskuteras något som kan beskrivas som ett utökat samhällsuppdrag för biblioteken, och hur verksamheten på olika sätt svarar mot många av de stora utmaningar samhället står inför. Dessa slutsatser gjorde sedan betydande avtryck i det förslag till nationell biblioteksstrategi som presenterades under våren 2019 (se "Demokratins skattkammare – förslag till nationell biblioteksstrategi").

Visionen i strategin är att biblioteken ska finnas till för alla, med målet att stärka demokratin genom att ge allmänheten tillgång till den information och kunskap de behöver för att kunna verka i samhället på egna villkor. Detta ska åstadkommas genom att, bland mycket annat, inspirera till läsupplevelser, stärka läs- och språkförståelse, genom att använda biblioteken som samhällets öppna rum för bildning, upplevelser och samtal och genom att utveckla allmänhetens möjligheter till ett livslång lärande. I förslaget till strategi beskrivs även hur detta omfattande uppdrag kräver dimensionerade och anpassade resurser, som utgår från de behov som biblioteken ska svara mot.




Kulturrådet har fått i uppdrag av regeringen att genomföra en treårig satsning för att stärka biblioteksverksamheten i Sverige. Satsningen går under namnet *Stärkta bibliotek* och syftet är att öka utbudet och tillgången till folkbiblioteksverksamhet. Denna satsning går nu in i år två. Kultur- och fritidsförvaltningen har även detta år ansökt om och fått medel från denna satsning. Under 2019 genomfördes ombyggnationer för att verksamhetsanpassa biblioteken i Skogås och Flemingsberg. Förvaltningen kommer att under 2020 fortsätta arbeta med att utveckla lokaler, med kommunikation och marknadsföring, såväl som att arbeta uppsökande för att nå nya målgrupper. I samband med tilldelningen av medel önskade Kulturrådet även att förvaltningen ska fortsätta utveckla de i Sverige unika statistikarbeten som konst- och biblioteksverksamheten tagit fram och arbetar med. Dessa arbeten försöker åskådliggöra biblioteksanvändning ur ett jämlikhetsperspektiv.



I samverkan med barn- och utbildningsförvaltningen genomför kultur- och fritidsförvaltningen insatsen "Skapande skola", som finansieras av Kulturrådet. Nämndens uppdrag för 2020 är att ansvara för och genomföra "Skapande skola"-insatser särskilt riktade till grundskolor i de prioriterade områdena Flemingsberg, Skogås och Vårby. Detta innebär ett mer grundligt samarbete med de utpekade skolorna och en möjlighet till mer fördjupade kulturprojekt.

Fullersta Gård har genom sitt publikutvecklingsarbete kommit fram till ett antal förändringsbehov. Detta innebär att verksamheten kommer att göra förändringar på plan 2 i huvudbyggnaden och i entrén. Syftet är att öka orienterbarheten, att skapa större flexibilitet och bättre förutsättningar för kortare projekt och samarbeten. Dessutom skapas nya funktioner som ska ge allmänheten ytterligare tillgång till huset och verksamheten, exempel på nya funktioner är ett konstbibliotek, nya utställningsytor, utvidgning av Boyerummet, konferensrum som kan hyras ut – med eller utan konferenspaket bestående av mat/fika. Ambitionen är att öka genomströmning av människor i verksamheten och därmed nå nya målgrupper och även öka antalet besökare.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal besök på Fullersta Gård	13 293	12 096		⬇️ Negativ	Etappmål 2020 Öka
Måttet följs vid delår 2 samt i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					
Fysiska besök på biblioteken, antal/invånare	3,3	3,2		⬇️ Negativ	Etappmål 2020 Behåll
Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen utifrån ett preliminärt invånarantal. I delår 2 uppföljningen korrigeras resultatet vid behov när slutgiltigt invånarantal finns. Måttet kommer att jämföras med andra kommuner.					



Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Lån av böcker från biblioteken, antal/invånare	<b>Utfall 2018</b> 2,8 <b>Utfall 2017</b> 3 <b>Trend för totalresultat</b>  Negativ	<b>Etappmål 2020</b> Behåll  <b>Genomsnitt länet 2019</b> 0,15	<b>Kvinnor 2017</b> 63% <b>Män 2017</b> 37%	
Måttets utfall redovisas på helårsbasis. Preliminärt utfall redovisas i verksamhetsberättelsen beräknat på preliminärt invånarantal. Vid behov kommer korrigerad av utfallet att rapporteras i delår 2 uppföljning. Publik statistik presenteras vecka 21, måttet kommer att jämföras med andra kommuner.				
Lån av e-böcker från biblioteken, antal/invånare	<b>Utfall 2018</b> 0,19 <b>Utfall 2017</b> 0,16 <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv	<b>Etappmål 2020</b> Öka  <b>Genomsnitt länet 2019</b> 0,15	<b>Kvinnor 2017</b> 63% <b>Män 2017</b> 37%	
Måttets utfall redovisas på helårsbasis. Preliminärt utfall redovisas i verksamhetsberättelsen beräknat på preliminärt invånarantal. Vid behov kommer korrigerad av utfallet att rapporteras i delår 2 uppföljning. Publik statistik presenteras vecka 21, måttet kommer att jämföras med andra kommuner.				
Antal besök Öppen Kulturskola	<b>Utfall 2018</b> 2 122 <b>Utfall 2017</b> 1 292 <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv	<b>Etappmål 2020</b> Behåll		
Måttet följs upp i delår 2 samt i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.				

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Invånarnas bedömning av kulturutbudet (index 1-100)	<b>Utfall 2017</b> 61 <b>Utfall 2015</b> 62 <b>Utfall 2013</b> 61 <b>Trend för totalresultat</b>  Oförändrad	<b>Etappmål 2020</b> - <b>Ranking 2017</b> 9 / 20 <b>Ranking 2015</b> 5 / 20 <b>Ranking 2013</b> 4 / 19 <b>Genomsnitt länet 2018</b> -	<b>Kvinnor 2017</b> 64 <b>Kvinnor 2015</b> 63 <b>Kvinnor 2013</b> 62 <b>Män 2017</b> 65 <b>Män 2015</b> 61 <b>Män 2013</b> 60	
Medborgarundersökningen genomförs vartannat år, udda år, av Statistiska centralbyrån (SCB) på uppdrag av Huddinge kommun. Under hösten 2019 genomförs medborgarundersökningen med resultat som presenteras i verksamhetsberättelsen 2019. För 2020 erhålls därmed inget resultat, utan nästa gång blir 2021. Måttet kan jämföras med andra kommuner.				
Invånarnas bedömning av idrott- och motionsanläggningar (index 1-100)	<b>Utfall 2017</b> 65 <b>Utfall 2015</b> 63 <b>Utfall 2013</b> 61 <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv	<b>Etappmål 2020</b> - <b>Ranking 2017</b> 4 / 19 <b>Ranking 2015</b> 4 / 20 <b>Ranking 2013</b> 4 / 19 <b>Genomsnitt länet 2018</b> -	<b>Kvinnor 2017</b> 64 <b>Kvinnor 2015</b> 63 <b>Kvinnor 2013</b> 61 <b>Män 2017</b> 65 <b>Män 2015</b> 63 <b>Män 2013</b> 61	
Medborgarundersökningen genomförs vartannat år, udda år, av Statistiska centralbyrån (SCB) på uppdrag av Huddinge kommun. Under hösten 2019 genomförs medborgarundersökningen med resultat som presenteras i verksamhetsberättelsen 2019. För 2020 erhålls därmed inget resultat, utan nästa gång blir 2021. Måttet kan jämföras med andra kommuner.				

### Utveckling av Fullersta parkområde avseende konst och kultur

Förvaltningen ska genom publikutvecklande insatser inom konst och kultur bidra till att skapa mer rörelse, liv och aktivitet i området som omfattar Fullersta Gård, Fullersta Bio och Fullersta park.

#### Utvecklingsåtagande

Ambitionen är att Fullersta Gård, Fullersta Bio och Fullersta park tillsammans bildar ett kulturkluster som ska upplevas som ett attraktivt besöksmål för invånare i kommunen. Fler ska få tillgång till högkvalitativ kulturverksamhet och den vackra plats som Fullerstas miljö erbjuder. Insatser ska göras för att nå nya målgrupper med kommunikation och marknadsföring.

Fullersta Gård kommer bland annat genomföra förändringar av verksamhetsinnehåll i huvudbyggnaden för större flexibilitet och samarbetsmöjligheter. Även parken ska göras mer tillgänglig med olika aktiviteter, gärna med hjälp av föreningslivet och med program från Fullersta Gård och Fullersta Bio.

### Samordning och etablering av verksamhet i Fleminghallen

Efter att under år 2019 har fokuserat på anpassningen av lokaler och flytt av verksamheter till Fleminghallen skiftar nu fokus till frågor som handlar om samordning, planering, utförande och uppföljning av verksamhet i hallen. Detta för att Fleminghallen ska bli ett all-aktivitetshus för hela Flemingsberg och för Flemingsbergsbor i alla åldrar.

#### Utvecklingsåtagande

Med avstamp i en samverkan och löpande dialog verksamheterna emellan skapas en mötesplats som rymmer fysisk aktivitet/idrott, föreningsliv, utställningsyta/or, kultur, ungdomsverksamhet, kulturskola och bibliotek. Genom att samla förvaltningens lokala verksamhetsresurser på detta vis skapas förutsättningar för ett hus som ska leva från morgon till kväll, veckans alla dagar.

### Utredning av förutsättningar, optimering och villkor för ridsport i kommunen

Huddinge kommun Mål och budget 2020: Ur ett jämlikhetsperspektiv ska satsningar göras för att stärka ridsport i kommunen. I kommunen finns fyra stall med olika grundförutsättningar för att bedriva öppen verksamhet för barn och ungdomar. Det finns även två verksamheter utöver dessa, som påverkar förutsättningarna för ridsporten i kommunen. Ett stall drivs av en Huddingeförening i Haninge kommun där föreningen hämtar barnen i en ridbuss och kör dem till Haninge, och ett stall tillhör Stockholm (registrerad förening i Stockholm) som ligger i Huddinge kommun.

#### Utvecklingsåtagande

Ridsporten ska belysas utifrån ett jämlikhets- och kostnadsperspektiv, jämfört med andra sporter, vilket görs genom att:

- Gå igenom tidigare utredningar
- Genomföra en översyn av ridsportens förutsättningar i kommunen.
- Nyckeltal behöver uppdateras sen den senaste översynen genomfördes.
- Utreda vilka barn och ungdomar som har möjlighet att delta i sporten.

Åtagandet kommer att mynna ut i en rekommendation för att förbättra förutsättningarna för ridsporten i kommunen.

### Uppföljning av Biblioteksprogram 2017-2022 efter halva programperioden

Styrsignaler i programmet hanteras i Mål och budget för att därefter brytas ner i berörda nämnders verksamhetsplaner. Uppföljningen av programmet sker årligen i samband med nämndernas verksamhetsberättelser. Kultur- och fritidsnämnden har ett särskilt ägarskap för biblioteksprogrammet och har ett utökat ansvar för att programmet i sin helhet följs upp. Detta sker löpande, men även igenom mer omfattande uppföljningar då halva programperioden passerat och inför programmets revidering.

#### Utvecklingsåtagande

Nämnden inhämtar, genom dialog, uppgifter om hur långt de övriga nämnder som berörs har kommit i arbetet med att fånga upp fokusområden och styrsignaler, som inkluderas i programmet.

Utöver detta genomförs en mer omfattande inventering av förvaltningens egna arbete utifrån biblioteksprogrammet.

Dessa två delar sammanställs till en rapport som återkopplas till samtliga berörda nämnder.

## Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden

Det finns skillnader vad gäller upplevd trygghet i kommunens olika områden, och större skillnader i de prioriterade områdena, där tjejer är mer otrygga i sitt bostadsområde på kvällstid, jämfört med killar - men under 2019 har ett trendbrott skett i positiv bemärkelse.

Exempelvis har Flemingsberg haft en negativ utveckling, men har under sommaren varit utan tillbud. Detta kopplar Kultur- och fritidsnämnden både till de stora insatser som förvaltningen genomfört för att stärka barns och ungas fritid, efter skolan och på lov, och till det förvaltningsövergripande arbete som genomförts under året. En tryggare verksamhet skapades genom att säkerställa att barn och unga inte bara erbjuds roliga och spännande aktiviteter i trygga sammanhang, utan även genom att förvaltningen har varit aktiv i att säkra upp en trygg utemiljö i samverkan med polis, skola, Trygghet och säkerhetssektionen vid KSF, hyresvärdar, barn- och utbildningsförvaltningen, social- och omsorgsförvaltningen och vaktbolag.

Förvaltningen säkerställer inte bara att besökare erbjuds trygga lokaler, utan eftersträvar även att medborgarna på ett tryggt sätt kan ta sig till och från verksamheten. Belysning är en viktig fråga, och där samverkar förvaltningen med kommunstyrelsens förvaltning, bland annat genom att delta på trygghetsvandringar, där otrygga platser och brister gällande belysning läggs in i handlingsplan, som sedan följs upp av KSF.

Förvaltningen har en nära dialog med Operativ samverkansgrupp utifrån samverkansavtalet mellan kommun, räddningstjänst och polis. En viktig uppgift för samverkan är att inkludera civilsamhället, där föräldrar, föreningar och andra nätverk har stor betydelse för att utveckla kapaciteten att hantera kriser, och för att skapa ett tryggt område för barn, där kriminella inte ser möjligheter att etablera sig.

I Mål och budget 2020 framgår att utifrån kunskap om brottsförebyggande metoder och möjligheten att klara upp brott ska trygghetskameror i högre utsträckning användas på brottsutsatta platser. Kommunstyrelsen har under 2019 arbetat fram förslag till riktlinjer för kamerabevakning som förväntas antas av kommunfullmäktige i december 2019. Under 2020 ska dessa riktlinjer implementeras av nämnderna.

Vad gäller antal besök till mötesplatser för unga, se mått nedan, är utfallet olika i olika kommunområden. Antalet besök, totalt sett, ligger vid uppföljning i delår 2 2019 på samma nivå som i delår 2, 2018. Fokus under 2019 har inte varit att öka antalet besök utan i stället att utjämna könsskillnader på mötesplatserna. Under vårterminen 2019 har Vårby Ungdom implementerat sin handlingsplan för jämlikhetsanalys, med målet att åtgärda observerade omotiverade skillnader i besöksgruppen gällande fördelning tjejer/killar. Genom att ha öppet för endast tjejer en dag i veckan, och genom att följa de riktlinjer som togs fram i jämlikhetsanalysen, har Vårby Ungdom på en termin närmast sig en jämn könsfördelning. Detta arbetssätt kommer att användas vid fler fritidsgårdar.

Under 2019 har nämnden tagit beslut om att ändra åldersgräns på fritidsgårdar, då högstadieungdomar och gymnasieungdomar har olika behov. Den nya åldersindelningen är 13-16 år för fritidsgårdarna, och de äldre ska erbjudas riktade aktiviteter som mer svarar emot deras åldersfas och vuxenblivande.

Mått	Utfall 2019	Flickor 2019	Pojkar 2019	Etappmål, ranking & genomsnitt	Omotiverade skillnader?
Antal besök till fritidsgårdarna					
Antal besök till kulturhus för unga					

*Dessa två mått ersätter måttet "Antal besök till mötesplatserna för unga 13-19 år", då beslut togs av nämnden under 2019 att fritidsgårdarnas primära målgrupp är högstadieungdomar d.v.s. 13- till 16-åringar. Då detta mått är nytt finns inget tidigare utfall att jämföra med. Måtten kommer att följas upp vid delår 2 samt i verksamhetsberättelsen. Måtten kommer inte jämföras med andra kommuner.*

## Ökad delaktighet

Huddinge kommun har satt upp ambitiösa mål till 2030 för området "Gemenskap och delaktighet i samhällslivet". Särskilt utpekade frågor i hållbarhetsrapporten *På väg mot Huddinge 2030* är valdeltagande, social representativitet hos kommunens förtroendevalda, tillit mellan människor och invånarnas förtroende för kommunen.

Deltagandet i samhällslivet handlar inte bara om valdeltagande utan också om att i vardagen försöka påverka samhället och tillvaron på exempelvis lokal nivå genom Huddingeförslag, namninsamlingar, kontakter med politiker och tjänstemän, engagemang i föreningar eller genom att använda sin konsumentmakt. Huddinge kommun driver sedan många år ett systematiskt arbete med delaktighet. Ökad delaktighet är ett delmål i Mål och budget och förvaltningar ska mäta och följa upp sitt arbete och följa "Handbok i delaktighet" både som brukar- och invånarperspektiv. Här framkommer bland annat vikten av jämlik delaktighet med extra fokus på barn och ungdomar samt återkoppling av resultat.

Under 2020 kommer ett särskilt fokus ligga på att implementera barns perspektiv och lyfta barns rättigheter, i nämndens alla verksamheter.

Projektstöd för ungdomar som inte deltar i föreningslivet "Inkubator-bidraget" implementerades 2019 och finns att söka för arrangemang organiserade av ungdomarna själva.

I rapporten *Ökar ojämlikheten utifrån socioekonomisk bakgrund när barn och ungdomar är med i flera idrotter?* (U. Blomdahl, med flera) konstaterar man att barn från svag socioekonomisk bakgrund i betydligt lägre utsträckning deltar i föreningsidrotten. Läger man även till kön blir skillnaderna allt större, då flickorna deltar i lägre omfattning än pojkarna. Nämnden ska genom sitt arbete säkerställa att barn och ungdomar erbjuds att få prova på olika idrotter i sin närmiljö.

Väldigt stora, och till antalet många behov, samlas idag på folkbiblioteket. I årets Mål och budget lyfts, tydligare än

tidigare, hur de lokala folkbiblioteken fungerar som stöd och hjälp vad gäller e-service, samhällsservice och samhällsinformation. Mängden frågor och behov som folkbiblioteken hanterar kommer även att påverkas av det faktum att Servicecenter drar tillbaka sin närvaro med bemannat öppethållande ute i kommundelarna och hänvisar allmänheten till centrala Huddinge. Att så många vänder sig till folkbiblioteken med sina behov beror, enligt SOM-institutets rapport *Biblioteksvanor och attityder*, på högt förtroende, upprättade relationer och lokal närvaro.

I Digitaliseringskommissionens delbetänkande *Gör Sverige i framtiden – digital kompetens* rekommenderas kommunerna att stödja digital kompetens genom att möta behoven genom lokal närvaro där behoven faktiskt finns. För Huddinge kommun är det därför viktigt att tillräcklig och rätt kompetens bemannar biblioteken

Enligt artikel 30 i FN:s konvention för personer med funktionsnedsättning har alla rätt att delta i kultur- och idrottslivet på samma villkor och ändamålsenliga åtgärder ska vidtas för att möjliggöra detta. Även FN:s barnkonvention artikel 23 och 31 betonar alla barns rätt till kultur och fritid. För personer med intellektuell funktionsnedsättning kan det vara svårt att på ett självständigt sätt planera, organisera, genomföra och avsluta uppgifter kopplade till vardagliga och fria aktiviteter. Tyvärr blir följderna att personerna i större grad står utanför en aktiv fritid. Unga med funktionsnedsättning deltar generellt mindre i kultur- och föreningslivet och motionerar också mindre än andra ([Myndigheten för delaktighet rapport 2016a, sid 130](#)). Idag finns det stort antal aktiviteter som passar för målgruppen men besöksmätningar visar att de sällan hittar dit.

För att öka den rörliga fritiden för personer med funktionsnedsättning och möjliggöra större deltagande i det befintliga kultur- och fritidsutbudet ska nämnden fortsätta utveckla den pilotsatsning om fritidsstödare och fritidsklubb som framtagits med målet att nå fler deltagare och sänka trösklarna till en aktiv fritid.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal fortlöpande aktiviteter för personer med intellektuell funktionsnedsättning med stöd från kommunen	48	48		→ Oförändrad	Etappmål 2020 Öka
Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen, måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					

## Ökad jämlikhet

Huddinge kommun tillämpar jämlik styrning vilket innebär att verksamheterna ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån kön-, barn- och områdesperspektiv. Utifrån detta ska omotiverade skillnader redovisas och åtgärdas. Jämlik styrning genom uppdelning av ordinarie indikatorers resultat enligt dessa principer hjälper oss med en större träffsäkerhet för att skapa mer likvärdig service och jämlika livsvillkor.

Kultur- och fritidsnämnden har ett särskilt ansvar för andra delen i paragraf 4 i lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk 2009:724: *4§ Det allmänna ska även i övrigt främja de nationella minoriteternas möjligheter att behålla och utveckla sin kultur i Sverige. Barns utveckling av en kulturell identitet och användning av det egna minoritetsspråket ska främjas särskilt.* Den 1 januari 2019 reviderades denna lag så att rättigheter och skyldigheter stärks ytterligare. Kommunerna blir då t. ex. skyldiga att anta mål och riktlinjer för sitt minoritetspolitiska arbete och dessa ska på begäran kunna lämnas ut till den myndighet som har uppföljningsansvar för lagen. Huddinge kommun är ett finskt förvaltningsområde och dessa ändringar i lagen har förstärkt rättigheterna för urfolket samerna och de övriga nationella minoriteterna judar, romer, sverigeфиннар och tornedalningar. Inom nämndens existerande ramar ska, utöver den finska minoriteten, ytterligare minst en minoritet särskilt uppmärksammas varje år enligt andra delen i §4 med syftet att synliggöra och främja minoriteternas kultur i både det offentliga och riktade kulturutbudet till skolorna.

Enligt Myndigheten för kulturanalys rapport *Kulturvanor i Sverige 1989-2018* (2018) deltar personer i resurssvaga områden med lägre självupplevd hälsa mindre inom alla olika kulturområden. Huddinges kulturgaranti garanterar alla barn i kommunens grundskolor minst en kulturupplevelse eller eget skapande per årskurs. Under 2020 kommer nämnden se över kulturgarantin med utgångspunkt i den uppföljning som gjorts med Huddinges skolor för att säkerställa att syftet med kulturgarantin uppfylls. Kultur- och fritidsnämnden kommer även fortsätta arbetet med att fördela fler offentliga kulturarrangemang för barn och unga till kommunens prioriterade geografiska områden för att utjämna skillnader i kulturdeltagande.

Det råder en fortsatt ojämlikhet mellan flickors och pojkars utövande av organiserade idrottsaktiviteter. Fler pojkar än flickor deltar i föreningslivet och nämnden ska under 2020 fortsätta arbeta för att jämna ut skillnaderna. Denna statistik tas fram från kommunens egna webbaserade tjänst *Aktivitetskort på nätet*, d.v.s. där föreningarna gör sina närvarorapporteringar vilken ligger till grund för aktivitetsutbetalningar till föreningslivet. Däremot visar undersökningen *Ung livsstil 2019* i Stockholms stad på att *intresset* att utöva fritidsintressen är något större hos flickor

än hos pojkar, både sett till mellanstadieelever och högstadieelever.

Förvaltningen har under 2018-2019 genomfört ett stort arbete med att implementera Handbok för jämlikhetsanalys, med resultat att andel tjejer på fritidsgårdar har ökat.

FN:s konvention om barnets rättigheter inkorporeras i svensk lag från 1 januari 2020, enligt ett beslut av riksdagen. Kortfattat innebär barnkonventionen att vi ska respektera och främja barnets rätt att till fullo delta i det kulturella och konstnärliga livet och ska uppmuntra tillhandahållandet av lämpliga och lika möjligheter till kulturell och konstnärlig verksamhet, samt till rekreations- och fritidsverksamhet. Den nya lagen innebär ett förtydligande av att domstolar och rättstillämpare ska beakta de rättigheter som följer av barnkonventionen. För nämndens arbete innebär detta att alla medarbetare vid förvaltningen behöver fortlöpande utbildas i barnkonventionen, och hur vi ska tolka den utifrån de uppdrag vi har. En checklista för barnkonsekvensanalys samt struktur för hur barnperspektivet tydliggörs i politiska beslut kommer att tas fram under 2020 i utvecklingsåtagandet "Barnkonventionens betydelse för verksamheten".

Sett utifrån att barnkonventionen blir ny lag, är situationen för många barn, i en stor grupp 10 till 12-åringar i de socioekonomisk resurssvaga delarna i kommunen, fortsatt utsatt. Särskilt för dem som inte har tillgång till kostnadsbelagda fritidsaktiviteter och/eller är inskrivna i den öppna fritidsverksamheten. Denna grupp är stor i Huddinge och om de inte går hem efter skolans slut har de endast de lokala biblioteken att vända sig för inomhusaktiviteter med närvarande trygghetsskapande vuxna. Biblioteken fortsätter under året att arbeta med denna utmaning, men ser också att gruppen med barn är för stor och behoven är för stora för att biblioteken själva ska kunna tillgodose dem.

Under förutsättning att statligt bidrag för att motverka segregation utfaller under 2020 kommer förvaltningen att fortsätta inom basuppdraget sitt åtagande ifrån 2019 - att stärka framför allt mellanstadiebarns fritid genom avgiftsfria aktiviteter efter skolan. Bidraget för 2019 återinfördes med statens ändringsbudget, bidraget utföll i augusti och avslutas vid årsskiftet 2019.

Nämnden kommer under 2020 att göra en särskild satsning för att aktualisera styrdokumenterna gällande bidrag till studieförbund och föreningar, och se över bedömningskriterier, med mera för en mer jämlik fördelning av bidrag. Detta arbete utförs genom utvecklingsåtagandet "Bidragsöversyn".

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Antal anslutna barn och ungdomar 7-20 år i bidragsberättigade föreningar	<b>Utfall 2018</b> 20 183 <b>Utfall 2017</b> 18 384	<b>Etappmål 2020</b> Öka		
Totalt antal deltagare i genomförda aktiviteter för barn och ungdomar 7-20 år i bidragsberättigade föreningar	<b>Utfall 2018</b> 754 113 <b>Utfall 2017</b> 774 345	<b>Etappmål 2020</b> Öka		

Måtten följs upp i verksamhetsberättelsen. Måtten kommer inte jämföras med andra kommuner.

### Bidragsöversyn

Huddinge kommuns nuvarande Regler för föreningsbidrag med mera i Huddinge kommun HKF 8020, antogs av kommunfullmäktige 1992, och Regler för kommunens bidrag till studieförbundens lokala organisationer HKF 8130, antogs av kommunfullmäktige 2004. Reglerna har reviderats ett antal gånger under åren. Dock har ingen mer djupgående översyn gjorts.

#### Utvecklingsåtagande

Under 2020 kommer kultur- och fritidsförvaltningen genomföra en djupgående översyn av HKF 8020 och HKF 8130. Vidare kommer översynen innebära att den interna bidragsprocessen samt bedömningskriterier ses över för att säkerställa att bidrag fördelas jämlikt och i linje med kultur- och fritidsnämndens kärnuppdrag.

Översynen kommer drivas i projektform och ska resultera i

- förslag till revidering av HKF:er,
- nya riktlinjer för bidragsprocessen med bedömningskriterier,
- plan för uppföljning samt
- plan för att säkerställa att föreningar och studieförbund som erhåller bidrag aktivt arbetar med grundläggande värderingar såsom jämställdhet, jämlikhet, allas lika värde och att alla ska kunna vara med.
- förslag om fördelning av bidrag till icke föreningsdrivna sammanslutningar.

Vi lever i en tid där förändringar sker allt snabbare. Syftet med översynen är att säkerställa att regler, bidragsformer och hantering är anpassade för dagens behov och nämndens kärnuppdrag.

## Barnkonventionens betydelse för verksamheten

Den 13 juni 2018 fattade Riksdagen beslut om att inkorporera konventionen om barnets rättigheter i svensk lag den 1 januari 2020. Förvaltningen behöver säkerställa att all verksamhet följer denna nya lag. Utifrån KPMGs granskning av Huddinge kommun 2017:4 "Granskningsrapport av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun" togs rekommendationer fram om tydliggörande av barnrättsperspektivet i alla politiska beslut, i enlighet med artikel 12 i barnkonventionen.

### Utvecklingsåtgärder

Utifrån de externa rekommendationerna ska förvaltningen under 2020, när barnkonventionen blir lag implementera lagen på verksamhetsnivå. Genom bland annat

- se över strukturen för hur tjänsteutlåtande ska skrivas för att inkludera hur beslutet eventuellt påverkar barn,
- utbildningsinsats för alla anställda i samarbete med KSF (webbutbildning),
- ta fram en förvaltningspecifik handbok för barnkonsekvensanalys utifrån Samhällsbyggnadsavdelningens "Metodhandbok för barnkonsekvensanalyser".

## Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen

Bemötande och kundservice är viktiga faktorer om Huddinge ska bli en av de tre populäraste kommunerna i länet att bo, besöka och verka i. Invånarna har en hög förväntan på snabb och effektiv kontakt med kommunens medarbetare och på tydliga och bra tjänster via webbplatsen.

Förvaltningen ska kommunicera förändringar eller utveckling kring verksamheter på ett sådant sätt att det når medborgarna. I olika områden och utifrån medborgarnas olika åldrar kan det behövas olika kommunikationsätt och -vägar.

I syfte att förbättra servicen till invånare och föreningslivet fortsätter arbetet med inköp av ett nytt bidrags- och bokningssystem. Förvaltningen har under flera år deltagit i ett utvecklingsarbete, tillsammans med Sveriges kommuner och landsting (SKL) och 197 kommuner, för att ta fram ett nytt bidrags- och bokningssystem. Tidplanen höll tyvärr inte utan arbetet försenades, men från hösten 2019 finns ett ramavtal för ett nytt system. Förvaltningen kommer att genomföra ett avrop av ett nytt system. Målsättningen med införandet av nytt bidrags- och bokningssystem är att förenkla användandet av kommunens lokaler och anläggningar, öka tillgänglighet till information och statistik, ge en ökad transparens gällande beslut om bidrag och att effektivisera både för kund och handläggare.

Kulturella mötesplatser är viktiga komponenter i skapandet av attraktiva livsmiljöer och fungerar som en inkluderande kraft som för människor samman. Kultur- och fritidsnämnden har flera samverkansavtal med Huddinges kulturföreningar avseende upplåtelsen av lokaler för att bedriva föreningsverksamhet som ska komma invånarna i Huddinge till del. Idag sker avstämningar med föreningarna gällande samverkansavtalen och lokaler. Under 2020 kommer fler dialogsamtal föras med föreningar, berörda tjänstepersoner och Huddinge Samhällsfastigheter AB kring utvecklingsfrågor och samverkan för ett nöjdare föreningsliv.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel e-post som besvarats inom två dygn	89 %	100 %			Etappmål 2020 Behåll
Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Föreningars och studieförbunds nöjdhet med förvaltningens service	Utfall 2015 89 % Utfall 2013 88 %	Etappmål 2020 Öka		
Detta mått erhålls från en enkät som förvaltningen skickar ut till föreningar och studieförbund aktiva i kommunen. År 2017 genomfördes inte enkäten. Hösten 2019 kommer en aktualiserad uppdaterad enkät skickas ut och sedan planeras samma frågebatteri användas för 2020. Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.				

## Ökad valfrihet

I föreningslivet får människor med ett gemensamt intresse tillfällen att mötas. Föreningar kan ge resurser och hälsa till individer liksom bidra till kunskap för individen som är nödvändig för det politiska deltagandet.

Kultur- och fritidsnämnden värnar om god kvalitet i sina verksamheter, och välkomnar en ökad bredd i det utbud som kommuninvånarna erbjuds, genom att flera aktörer tillkommer. Nämnden tillser ett varierat utbud av motionsmöjligheter i alla delar av kommunen och informerar om dessa. Bildandet av nya föreningar och möjligheter till utövande av spontanidrott ska stöttas i områden med svagt föreningsliv.

När Huddinge växer som kommun ökar också kravet att tillgodose kommuninvånarnas önskemål om ett brett utbud av olika fritidsaktiviteter. Det ställer stora krav på kommunen att tillhanda alla anläggningstyper för en aktiv fritid och små idrotter. Det är kostnadskrävande och det är svårt att finna ytor i en redan exploaterad miljö. Detta gör att nämnden samarbetar med ett flertal andra kommuner för att tillfredsställa behoven och utreda fler möjligheter till regional samverkan (R-anläggning).

Kultur- och fritidsnämnden möjliggör, tillsammans med studieförbunden, ett brett utbud av aktiviteter för att möta människors olika behov och erbjuder möjlighet till organiserad bildning, genom föreläsningar, studiecirkel och kulturarrangemang.

Under 2019 gjordes nämnden en genomlysning av aktiva studieförbunds verksamhet i kommunen. Folkbildningsrådet gav samma år ut en rapport om folkbildningen i marginaliserade i stadsdelar, vilken visade att folkbildningen är mer relevant i marginaliserade stadsdelar än i andra områden i kommunerna. Under 2020 kommer nämnden inleda dialog med studieförbunden med syftet att matcha kultur- och fritidsutbudet med invånarnas behov i kommunens prioriterade områden.

Digitalisering av ansökan till Kulturskolan implementerades 2019, vilket underlättade både ansökan, att få en överblick av utbud, betalning, och att synliggöra resterande lediga platser på kurser.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal barn och unga inskrivna i Kulturskolan, per läsår	2 140	2 113		→ Oförändrad	Etappmål 2020 Öka
Måttet följs upp på helårsbasis och utfallet redovisas i verksamhetsberättelsen. Detta mått kan inte jämföras med andra kommuner.					
Antal barn och unga, upp till och med 24 år, inskrivna i studieförbundens verksamhet	6 112	5 074		↘ Negativ	Etappmål 2020 Öka
Måttet kommer att följas upp vid delår 2 och då redovisa föregående års helårsutfall. Utfallet kommer att jämföras med andra kommuner, källa: Statistiska centralbyrån. Ersätter tidigare mått "Antal barn och unga inskrivna i Studieförbundens verksamhet", där förvaltningen upplevde både svårigheter att samla in och att kvalitetssäkra insamlat data.					

## Utbildning med hög kvalitet

Kommunens förskolor, grundskolor, gymnasieskolor och vuxenutbildning utgör grunden för det livslånga lärandet. Dock pågår lärandeprocessen under hela livet och kultur- och fritidsnämndens verksamhet är en viktig resurs för människors långsiktiga bildning.

Folkbiblioteken stödjer individens informationsfrihet, kunskapsökande, läslust och språkutveckling, medan Kulturskolan har till uppgift att skapa ett livslångt intresse för de estetiska uttrycken genom att ge eleverna verktyg och lust till eget skapande. Kultur- och fritidsnämnden stödjer även folkbildning via bidrag till studieförbundens verksamhet.

## Förbättrade kunskapsresultat

Kultur- och fritidsnämnden har ett brett främjandeperspektiv i samtliga verksamheter. Kommuninvånarna erbjuds bildning, idrott, kultur och skapande verksamhet. Genom främjande skapas en känsla av SAMmanhang (KASAM) och en förmåga att hantera trauman och svåra livssituationer (A. Antonovsky, "Hälsans mysterium"). På mötesplatser för unga utgår alla fritidsledare ifrån KASAM och verkar för att stärka ungdomars självkänsla, och rusta dem för vuxenlivet. Det finns få arenor där ungdomar inte blir bedömda utifrån prestation, men mötesplatser för unga är en sådan arena. Denna arena bidrar till det informella lärandet, som kompletterar det formella lärandet. Till

mötesplatserna kommer ungdomar frivilligt, de lär sig av lust till lärandet, och drivkraften är nyfikenhet och intresse. Ungdomar som upplever svårigheter i den formella lärsituationen, kan lära sig exempelvis musikproduktion, marknadsföring, projektplanering - då de drivs av intresse. Detta i sin tur underlättar det formella lärandet, då de har med sig egna positiva lärfarenheter.

På mötesplatser för unga, d.v.s. fritidsgårdar och kulturhus för unga, och i Kulturskolan erbjuds en arena där leken, social interaktion och bildning står i fokus. Med bildning avses det icke-formella lärandet där kultur, idrott och livskunskap ingår.




Det har aldrig funnits så många vuxenstuderande i Sverige som det gör just nu och stödet eleverna får gällande digital kompetens, läromedel och vägledning är ofta bristfälligt, vilket beskrivs i Kungliga bibliotekets rapport *Femte statsmakten* från 2017. Det finns inga krav på utförare av vuxenutbildning om att de ska bistå elever med bibliotek. Samtidigt saknar folkbiblioteken förutsättningar för att tillgodose målgruppens behov. Förvaltningen har inlett en dialog med Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen angående denna situation. Ambitionen är att ansvar och roller ska tydliggöras i denna dialog. Detta är en viktig fråga då det är en målgrupp som ofta har stora behov av stöd och hjälp även i övriga delar av sin vardag. Ett välfungerande samarbete med vuxenutbildningen är av stor vikt då målgruppen ska få det stöd det behöver i att möta upp de omställningar som sker på arbetsmarknaden och utvecklas i takt med digitaliseringen av samhället.

Fysisk aktivitet ger många fysiska och mentala hälsovinster hos barn och ungdomar ([FYSS.se](http://FYSS.se)), bland annat underlättar fysisk träning inlärning ("Hjärnstark" av Anders Hansen). Kultur och fritidsnämnden arbetar med att skapa förutsättningar för alla barn och ungdomar att vara fysiskt aktiva genom spontanläggningar och öppen verksamhet i samarbete med föreningslivet. Öppen verksamhet innebär att föreningslivet driver aktiviteter i kommunens anläggningar på kvällstid, de barn och ungdomar som kommer dit behöver varken vara medlemmar eller medta egen utrustning för att kunna delta. Den öppna verksamheten är avgiftsfri för deltagarna.

Både inom konst- och biblioteksområdet så arbetar förvaltningen väldigt aktivt med ett rikt utbud av program och aktiviteter, utöver ett generöst reguljärt öppethållande. Denna metod används för att stimulera allmänhetens deltagande i samhället. Konsten och biblioteket ska vara allmänhetens arena, med plats för såväl omvärldens som lokalsamhällets frågor, kunskapsinhämtning, bildning, upplevelser, lust och eget skapande. Program och aktiviteter ska präglas av allsidighet och kvalitet, och utvecklas i dialog med, och med inflytande av, våra användare. Aktiviteterna är utformade så att de riktar sig till personer i alla åldrar oavsett förkunskaper, men särskilt prioriterade är barn och unga. Exempel på vad som erbjuds: skivverkstäder, bokklubbar, konstkolon, konstpedagogik, författarsamtal, cirkelverksamhet, musikprogram, läxhjälp, språkcaféer, digital kursverksamhet, sagostunder, filosofikafé, och samtal om aktuella samhällsfrågor. Denna del av verksamheten är, utifrån att omvärlden ständigt förändras, stadd i ständig utveckling.

Kulturupplevelser och eget skapande stimulerar inlärning, språkutveckling och fungerar som ett smörjmedel för andra inlärningsprocesser. Därför är det viktigt att kommunen garanterar barn och ungas rätt till kulturupplevelser och eget skapande, både under skoltid och på fritiden (Huddinge kommuns kulturpolitiska program, sid 7, 2018).

Huddinges kulturgaranti garanterar alla barn som är 4–15 år minst en kulturupplevelse eller eget skapande per årskurs vilket ska leda till att alla elever som går ut åk 9 i Huddinge har fått en bred kulturell bildning. De får prova sina tankar och idéer i kreativa sammanhang och se hur samhället speglas och utvecklas genom konsten.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal genomförda riktade aktivitetstillfällen inom verksamhetsområdet bibliotek	1 064	877		 Negativ	Etappmål 2020 Behåll
Detta är ett nytt mått som kommer att följas upp i delår 2 och i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer jämföras med andra kommuner, men då endast på helårsutfall.					
- varav antal aktivitetstillfällen som riktar sig till barn och unga	663	579		 Negativ	Etappmål 2020 Behåll
Detta är ett nytt mått som kommer att följas upp i delår 2 och i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer jämföras med andra kommuner, men då endast på helårsutfall					
- antal deltagande personer (vuxna och barn)	16 731	13 643		 Negativ	Etappmål 2020 Behåll
Detta är ett nytt mått som kommer att följas upp i delår 2 och i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					



## Fler i jobb

### Särskilt prioriterat

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


För en enskild individ är det mycket viktigt med egen försörjning, att ha ett arbete, särskilt för att känna sig delaktig i samhället. Genom kommunens strategi för samverkan mellan akademierna, näringsliv, och kommun ska alla nämnders kontakter med näringslivet stärkas, utvecklas och förbättras.

Kultur- och fritidsförvaltningen ska under 2020 i sitt basuppdrag fortsätta arbeta utifrån det Kulturpolitiska programmet, att i nära samverkan med övriga förvaltningar och det lokala näringslivet under utvecklingen av kommunens regionala kärnor, t.ex. i Flemingsberg, skapa förutsättningar för en stark utveckling och långsiktigt hållbar kulturdriven tillväxt och kreativt företagande i Huddinge.

För gymnasieungdomar (17-19 år) planeras riktade aktiviteter med fokus på vuxenblivande, exempelvis föreläsningar, workshops eller studiebesök. Detta syftar till att bättre rusta ungdomar inför fortsatta studier och kommande arbetsliv.

## Fler arbetstillfällen

Nämnden erbjuder ungdomar feriearbete i samverkan med Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, såsom musikanter på torg och på äldreboenden, eller som senast på festival där feriearbetarna fick lära sig eventplanering. Att lotsa ungdomar in i arbetslivet genom att erbjuda en första arbetslivserfarenhet, är att rusta ungdomar inför arbetslivet.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal mottagna feriearbetare	35	21	26	 Positiv	Etappmål 2020 Öka
Måttet följs upp i delår 2, alternativt i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					

## Fler och växande företag

### Särskilt prioriterat

- 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.

I Region Stockholms arbete med implementeringen av kulturstrategin var ett första steg en utredning av konstnärliga produktionsplatser där Haninge, Järfälla och Huddinge kommuner deltog. Resultatet visar på framtida behov av utveckling av konstnärliga produktionsplatser i regionala stadsutvecklingsområden då lokaler för ändamålet blir färre och färre i innerstan. Under första kvartalet av 2020 erbjuder Region Stockholm regionens kommuner möjligheten att delta i en pilotsatsning på en regional kulturlots med syfte att främja utvecklingen av nya konstnärliga produktionsplatser, men även andra platser för konst och kultur med regional potential. Kulturlotsens uppdrag blir att erbjuda stöd till både kommuner, fastighetsaktörer och kulturorganisationer genom att identifiera och kartlägga lämpliga platser och objekt samt erbjuda analysverktyg för kulturutveckling kopplat till regionala stadskärnor. Huddinge kommer som första kommun ta del av erbjudandet.

I Handlingsplan *Flemingsberg stad – Aktörsgemensamma aktiviteter 2019–2020* är "Kultur som drivkraft i stadsutvecklingen" en av de utpekade aktiviteterna där Botkyrka kommun, Huddinge kommun och Region Stockholms kulturförvaltningar och andra aktörer i området under 2020 gemensamt ska formulera en idé om vad kulturutvecklingen i Flemingsberg ska bestå av.

Den särskilda prioriteringen hanteras av nämnden inom utvecklingsåtagandet "Utveckla en plats för scenkonst och en produktionsplats för modern dans i Flemingsberg."

#### Utveckla en plats för scenkonst och en produktionsplats för modern dans i Flemingsberg.

För att stödja den regionala kärnan behöver en urban stadsmiljö med hög tillgänglighet och ett rikt utbud av handel, restauranger och kultur utvecklas. Framöver blir det viktigt för kommunens kultur- och näringslivsarbete att skapa goda förutsättningar för den kulturella och kreativa sektorn och för turism och destinationsutveckling. Åtagandet har även tydlig koppling till den utredning som gjorts på uppdrag av Region Stockholm under våren 2019: "Förutsättningar för konstnärliga produktionsplatser i Stockholmsregionen" där Huddinge var en av tre deltagande kommuner.

#### Utvecklingsåtagande

*I samarbete med Södertörns högskola och Dans i Stockholm stad och län (DIS), undersöka möjligheterna att utveckla lokalen Svarta Lådan i Flemingsberg till en offentlig plats för professionell scenkonst och en produktionsplats för främst dans.*

## God omsorg för individen

### Särskilt prioriterat

- 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.

Huddinge ska ha ett väl utvecklat preventionsarbete med syfte att minska användningen av alkohol, narkotika, doping och tobak samt förebygga spelmissbruk. Det ska även omfatta brottsförebyggande arbete, generell våldsprevention inklusive att förebygga våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck. Vidare ska preventionsarbetet bidra till ökad psykisk hälsa och erbjuda stöd och utbildning i föräldraskap. Huddinge kommuns samordnade preventionsarbete riktat mot barn och unga har två målområden, de två skyddsfaktorerna: trygga familjerelationer och främjande av skolframgång, dessa två skyddsfaktorer ger enligt aktuell forskning störst effekt. Det samlade preventionsarbetet i Huddinge förverkligas genom samverkan mellan samtliga förvaltningar och nämnder. En politisk styrgrupp för preventionsarbetet, inkluderat Samkraft, ska införas för att säkra en kontinuerlig dialog.

En rik fritid med ett utbud av och tillgång till kultur- och fritidsverksamheter skapar förutsättningar för goda livsvillkor för alla Huddinges invånare och besökare. Kommunen har ett ansvar att det utbud som finns och erbjuds ska vara tillgängligt för alla oavsett förmåga eller förutsättning.

Nämnden ska genom sitt arbete främja för god fysisk aktivitet genom att erbjuda ett stort utbud av anläggningstyper. Nämnden samarbetar med Samhällsbyggnadsavdelningen i frågor som t. ex. att kommunens parker byggs och utformas på ett sätt så att de främjar ett fysiskt aktivt liv.

För att synliggöra och stärka folkbildningens roll i det regionala utvecklingsarbetet har Kulturnämnden Region Stockholm under 2019 påbörjat arbetet med en folkbildningsstrategi. Folkbildningsstrategin ska lyfta fram hur folkbildningen kan bidra till en god livsmiljö för regionens invånare och konkretiserar delarna kring folkbildning, demokratiutveckling och kompetensförsörjning i den regionala utvecklingsplanen RUF 2050. Huddinge kommun är en av parterna i framtagandet av strategin och kommer under 2020 bland annat delta i kommande remisskonferens.

Konstpedagogiken bidrar till att barnen utvecklar sitt språk i ett vidgat språkbegrepp, där de hittar olika uttrycksformer för att kommunicera och förmedla sig, och därigenom förstå sin omvärld. Det är en demokratifråga att kunskapen kring bilder utformas så att alla medborgare kan läsa dem på ett medvetet och kritiskt sätt, men också så att alla kan vara med och bidra till bilden av och visualiseringen av den tillvaro de lever i. Konstpedagogiken ger barnen en möjlighet att uttrycka sig, som både bidrar till en känsla av mening och sammanhang, vilket är hälsofrämjande. Konstpedagogiken fortsätter att utvecklas med konstboxarna i fler kommunal delar och en ny konstverkstad i Skogås bibliotek.

I rapport från Centrum för kultur och hälsa vid Göteborgs universitet (se "Kulturmöten utan gränser – modeller för att skapa kvalitet i äldres vardag") diskuteras vikten av att människor möts över generationsgränser i en allt mer ålderssegregerad vardag. Inom konstområdet och på biblioteken möts människor över generationsgränser på ett självklart sätt och möten över generationsgränser är bra för alla. Det främjar sammanhållning och en förståelse där

individerna kan se sig själv som del av ett större sammanhang både historiskt, i nuet och i framtid. Att dessa möten sker inom kultur-, biblioteks- och i konstområdet bidrar ytterligare till goda emotionella, sociala och psykiska effekter. Här har konst- och biblioteksområdet unikt goda förutsättningar och denna del av verksamheten fortsätter nämnden att utveckla.

## Fler upplever god hälsa

I rapporten *Barn och ungas fritidskultur i de nordiska länderna* (Myndigheten för kulturanalys, 2019) framkommer strukturer som i dagsläget inte hanteras i kulturpolitiken och som kan hjälpa oss att förstå vad och hur barn och unga tar del av kultur på sin fritid. Till exempel drivs barn och unga främst av lust och glädje i relation till kulturutbudet och det egna skapandet och kulturkonsumtionen är integrerade och sker samtidigt. Dessutom menar rapporten att deltagandet i kulturlivet är åldersöverskridande vilket i sig kan ifrågasätta den ofta förekommande åldersuppdelning kultur- och fritidsaktörer använder sig av.

Under 2020 ska kultur- och fritidsnämnden i dialog med andra kulturaktörer undersöka möjligheterna att i det befintliga kulturutbudet för barn och unga anamma det som framkommit i ovan nämnda rapport för att tydligare anpassa utbudet efter barn och ungas behov och vanor.

Det finns ett behov av social samvaro och ett varierat utbud av fritidsaktiviteter för personer med intellektuell funktionsnedsättning och det senaste året har intresset för dans ökat. Dansföreningen Move har startat upp två grupper för barn och unga med behov av särskilt stöd och Teater Slava driver Dansvariation - en utbildning av dansledare med intellektuell funktionsnedsättning i samarbete med Studieförbundet Vuxenskolan och Allmänna arvsfonden. Dessa två insatser kommer ligga till grund för nämndens fortsatta arbete med inkludering och folkhälsa kopplat till dans under 2020.

Kultur- och fritidsförvaltningens folkhälsoarbete styrs i kultur- och fritidsnämndens verksamhetsplan. Kommunen följer Världshälsoorganisationens (WHO) rekommendationer för fysisk aktivitet. I verksamhetsplanen för 2016 formulerades ett särskilt uppdrag ta fram en plan för folkhälsoarbetet på förvaltningen. Aktuell Folkhälsoplan sträcker sig över åren 2017-2019 med en ambition att därefter vara en integrerad del i nämndens verksamhetsplan. Nuvarande Idrottspolitiska programmet 2013-2020 ska även det utvärderas under 2020 inför revidering, se utvecklingsåtagandet nedan "Utvärdering av Idrottspolitiskt program och framtagande av nytt program".

### Utvärdering av Idrottspolitiskt program och framtagande av nytt program

Det idrottspolitiska programmet, är ett förvaltningsövergripande strategiskt program, som ska bidra till att främja god folkhälsa genom att motivera till rörelse, erbjuda ett varierat utbud av aktiviteter för alla, samt utveckla idrotten i Huddinge. Detta ska göras bl. a. genom en bred samverkan med övriga förvaltningar, föreningslivet och andra aktörer.

Programmet ska vara ett stöd till att utforma en idrottspolitik som även gagnar dem som står utanför idrottsrörelsen. Det nuvarande programmet omfattar år 2013-2020.

#### Utvecklingsåtagande

Det Idrottspolitiska programmet omfattar t.o.m. år 2020. Inför revidering av nytt program, ska en utvärdering göras för att ta lärdom inför skrivandet av nya programmet. Arbetet ska ledas och projektägas av förvaltningen men ska utföras av extern konsult. Förvaltningen ska tillsammans med konsulten, föreningar, politiken skriva ett nytt idrottspolitiskt program som ska börja gälla 2021.

## Ekosystem i balans

### Särskilt prioriterat

- 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 delårsboks slut 1.

Klimatfrågan och hur vi ska klara miljömålen är en av de största utmaningarna vi har i Sverige.

I Huddinges miljöprogram finns mål och mått som kommunen ska uppnå fram till 2021. Det är bara ett år kvar. Under 2020 kommer Huddinge kommun satsa särskilt på att stärka den cirkulära ekonomin, framförallt i sina egna verksamheter. Genom ett utvecklingsåtagande kommer förvaltningen att under 2020 genomföra en översyn av hur verksamheterna följer miljöprogrammet. Detta ska resultera i förslag på åtgärder för ett framgångsrikt internt miljöarbete. Dessutom kommer nämnden att delta i kommunens gemensamma arbete med revidering av miljöprogrammet, vilket samordnas av Klimat- och stadmiljönämnden. Det nuvarande miljöprogrammet gäller perioden 2017-2020.

Medarbetarna ska medvetengöras om möjligheter och sitt egna ansvar för att minska pappersanvändning i det vardagliga arbetet, utifrån den handlingsplan som arbetats fram av förvaltningen under 2019.

Under 2020 kommer också särskilt fokus att läggas på att stärka den cirkulära ekonomin inom kommunens egna verksamheter. Kultur- och fritidsnämnden kan bidra genom att exempelvis återanvända och renovera möbler inom nämndens verksamhetsområden istället för att köpa nytt. Folkbiblioteken är miljösmarta goda exempel med delandet och återanvändningen av böcker, platser m.m. och en långt gången digitalisering ger biblioteken en gedigen miljöetisk grund.

Nämnden kommer fortsätta sitt arbete med att införa möjlighet för medarbetare och brukare att sortera sitt avfall inklusive matavfall i verksamhetslokaler där det är möjligt. Engångsartiklar ska undvikas i den mån det är möjligt och andra material ska i första hand väljas framför plast.

## Minska klimatpåverkan och luftföroreningar


### Särskilt prioriterat

- 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.

Kommunens olika verksamheter har ett stort ansvar för att driva klimatfrågor på de egna förvaltningarna. Nämnden kommer under 2020 arbeta för att byta ut de fordon som drivs av fossila bränslen där det är möjligt för att möta målet att kommunens fordonsflotta ska vara fossiloberoende år 2025. För att klara det behöver omställningstakten öka jämfört med idag.

Särskilt prioriterat 2020 är att minska energianvändningen i kommunens lokaler. Inför revideringen av miljöprogrammet kommer en särskild analys av energi- och klimatfrågorna att göras för att särskilt belysa frågan, men redan nu kan förändringar som byte av armaturer till LED, rörelsestyrd belysning och energisnåla vitvaror innebära stor skillnad. All el i kommunala lokaler och verksamheter är sedan länge så kallad grön el, som produceras från förnyelsebara bränslen. För att ytterligare sänka energianvändningen kommer ett arbete att inledas för att se över i vilka av nämndens anläggningar förändringar kan ske.

Mätningen av energianvändning i de större sporthallarna kommer att fortsätta även under 2020, se fyra mått nedan. Nämnden ska arbeta aktivt för att öka samutnyttjandet av lokaler, optimering av system såsom t. ex. ventilationssystem samt för att förändra brukarbeteende. Äldre anläggningar tenderar att ha en större energiförbrukning än nybyggda.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Koldioxidutsläpp från tjänsteresor (Kg/årsarbetare)		139	181	 Negativ	Etappmål 2020 170
Alla medarbetare ska uppmanas att mer frekvent använda digitala alternativ för möten, t.ex. Skype.					

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Andel fordon med förnyelsebara drivmedel i fordonsflottan			50 %		Etappmål 2020 50 %

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
I verksamheten finns för närvarande 4 tjänstebilar: 2 äldre fordon som drivs med fossila bränslen och 2 med övrigt drivmedel. De fossildrivna fordonen används till största delen att transportera material, d.v.s. tyngre last. Förvaltningen ska utforma en plan för utfasning av fossildrivna fordon för att nå kommunens mål om att vara helt fossiloberoende 2025, även se över kostnadseffektiva alternativ till att köpa nya fordon.					
Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Skogås Racketcenter	220 275	251 620			Etappmål 2020 Behåll
Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner. Energiförbrukningen i sporthallar står ofta i relation till hur mycket de nyttjas.					
Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Storängshallen	537 582	514 270			Etappmål 2020 Minska
Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					
Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Fleminghallen		181 368			Etappmål 2020 Minska
Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					
Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Stuvstahallen		222 292			Etappmål 2020 Behåll
Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen. Måttet kommer inte jämföras med andra kommuner.					

*Fleminghallen och Stuvstahallen anlades 2017 och brukades först 2018, därav finns inget utfall innan 2018.*

#### Plan för utveckling och uppföljning av miljöarbetet

Huddinge kommun har ett Miljöprogram som gäller för perioden 2017-2021.

Vid programmets införande genomfördes ett implementeringsarbete. Då det nu har gått en tid sedan implementeringen behöver miljöarbetet ses över.

#### Utvecklingsåtgärder

*Under 2020 kommer kultur- och fritidsförvaltningen se över miljöarbetet på förvaltningen. Översynen ska leda till att en plan tas fram. I planen ska tydligt framgå vilka åtgärder som ska vidtas, hur uppföljning av arbetet ska ske samt vilka mått eller nyckeltal som ska följas upp. Planen ska på ett tydligt sätt bidra till att arbetet på förvaltningen ligger i linje med intentionen i Miljöprogrammet.*

## Giftfri miljö

Under 2020 är det särskilt viktigt för kultur- och fritidsnämnden att identifiera och fasa ut skadliga kemikalier som finns i nämndens verksamheter inför målet att dessa ämnen ska ha bytts ut helt år 2021. Särskilt viktigt är arbetet med utfasningsämnen inom städning, möbler, ljuskällor, textilier, redskap i tillagningskök, konst-och lekmaterial och engångsmaterial.

Nämnden har en önskan att minska granulat i konstgräsplanerna, då det definieras som mikroplast. Glömsta bollplan, som anlades i augusti 2019 är en så kallad "krullgrästy generation 4" där granulat inte används. Förvaltningen kommer hösten 2020 att utvärdera huruvida detta konstgräs motsvarar de behov man har inom fotbollen, så som rull och studs av bollen. Förhoppningsvis infrias behoven och nämnden kan minska inköp av granulat och därmed minska mikroplaster. Nämnden följer även kontinuerligt aktuell forskning inom området.

## Systematisk kvalitetsutveckling

### Särskilt prioriterat

- 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.

Samtliga verksamheter och förvaltningar har ett tydligt uppdrag genom Mål och budget att utvärdera nuvarande arbetsflöden och processer med målet att kunna jobba smartare och effektivare. Uppdraget är i hög grad en ledningsfråga och handlar om omvärldsbevakning, mod att utmana nuvarande arbetssätt samt förmåga att ta tillvara goda idéer hos medarbetarna och göra dessa delaktiga i den transformation som krävs för att Huddinge kommun ska nå sina mål.

Utvecklingsåtagandet i verksamhetsplan 2019 "Genomlysning av verksamheterna och tydliggörande av förvaltningens kärnuppdrag" pågår för närvarande, där en genomförd inventering av verksamheten idag, tillsammans med en trendanalys av dagens samhälle, och intervjuer med förvaltningens ledningsgrupp, kommer att resultera i en bedömning av extern part vad som görs inom, utanför och delvis inom kärnuppdraget.

Genom att noga jämföra egna arbetssätt och processer med en annan kommun kan man lära av varandra för att hitta möjliga förbättringar. Lärandet tas tillvara i respektive organisation genom att förbättringsarbeten följs upp, implementeras och sprids. Under 2019 har förvaltningen etablerat kontakt med flera av kommunens utvalda jämförelsekommuner och påbörjat dialog om relevanta nyckeltal såsom verksamhetskostnader.

## Systematiskt planera, följa upp och förbättra

### Särskilt prioriterat

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

Huddinge styrmodell är uppbyggd runt förbättringshjulet, där kommunen planerar, utför, följer upp och förbättrar sina verksamheter i en årlig process. 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.

Nämnden har identifierat nyckeltal både ur kvalitets- och kostnadseffektivitets aspekt, vilka presenteras i bilaga 2. Dessa nyckeltal kommer att följas upp och jämföras med andra kommuner med start i Delårsrapport per 31 mars.

## Ökad processororientering

Huddinge kommun har sedan 2012 på olika sätt arbetat med att öka processororienteringen, i det syftet håller ett kommungemensamt processregister (HuddKLASSA) på att ta form. Under 2020 färdigställs processregistret genom att det kompletteras med kärnverksamheternas processer. Det utgör ett viktigt steg i den färdplan som tagits fram för det fortsatta arbetet för en ökad processororientering. När processregistret är komplett ska det användas som diarieplan, skapa en mer effektiv, enhetlig och sökvänlig samt lagenlig informationshantering samt skapa gemensam struktur vid processkartläggning. Nyttorna med ökad processororientering är att det skapar gynnsammare förutsättningar för digitalisering, underlättar samarbete inom kommunen samt förenklar hanteringen av verksamhetssystem vilket gynnar kommunens invånare. Processer består medan en organisation förändras tämligen ofta.

Nästa steg för 2020 blir att identifiera och klassificera kärnprocesserna. Kultur- och fritidsnämnden kommer att delta i det kommunövergripande arbetet som leds av kommunstyrelseförvaltningen. Arbetet kommer bland annat innebära deltagande i workshops inom kärnprocesserna "Kultur, fritid och besöksnäring" samt "Utbildning".

## God användning av digitaliseringens möjligheter

### Särskilt prioriterat

- 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.

Inom organisationen finns både vilja och förmåga att möta upp verksamheterna med digital kompetens. Det centrala är att alla verksamheter inom respektive förvaltning fortsätter att ta initiativ och komma med goda idéer som kan realiseras antingen genom ordinarie verksamhetsplaneringsprocess eller genom värdering genom nyttorealiseringsverktyget och därmed kvalificera sig till att ta del av kommunens centrala digitaliseringspott.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Antal besök i det digitala biblioteket	300 723	299 741		→ Oförändrad	Etappmål 2020 Öka
- varav unika besök	124 444	131 797		↗ Positiv	Etappmål 2020 Öka

Måtten kommer att följas upp i delår 2 samt i verksamhetsberättelsen. Måtten kommer inte jämföras med andra kommuner. Måtten utfall går ej att få könsuppdelat.

## Attraktiv arbetsgivare

### Särskilt prioriterat

- 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.
- 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.


Arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare och uppfattas som en attraktiv arbetsgivare är en förutsättning för att tilltala arbets sökande och behålla existerande personal. Arbetsmarknaden i Stockholms län ställer ökade krav på såväl rekrytering och introduktion som anpassade åtgärder för att behålla personal, vilket förvaltningen påverkas av viss mån.

Kultur- och fritidsförvaltningens chefer ska vara goda ambassadörer genom att dela lediga tjänster i sina egna sociala nätverk, uppmuntra medarbetare att dela i sina nätverk och fånga upp goda exempel på intressant verksamhet som finns i verksamheten och förmedla detta till förvaltningens kommunikatorer.

Vid uppkommen vakans skall alltid en bedömning göras om vakansen skall återbesättas, om det är annan eller ingen kompetens som behövs i verksamheten.

Den förvaltningsspecifika introduktionen skall användas vid alla nyanställningar tillsammans med den kommungemensamma introduktionen. Förvaltningen har idag en hög frisknärvaro som ett resultat av ett aktivt rehabiliteringsarbete. Fokus kommer även fortsättningsvis vara på att fånga upp tidiga signaler hos medarbetarna och bedriva ett aktivt rehabiliteringsarbete enligt kommunens rehabiliteringsanvisningar.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Antal anställda	<b>Utfall 07- 2019</b> 188 <b>Utfall 07- 2018</b> 175 <b>Utfall 07- 2017</b> 180		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 110 <b>Kvinnor 07- 2018</b> 103 <b>Kvinnor 07- 2017</b> 108	<b>Män 07- 2019</b> 78 <b>Män 07- 2018</b> 72 <b>Män 07- 2017</b> 72	
Måttet följs upp vid delår 1, delår 2 samt i verksamhetsberättelsen.					
Antal anställda chefer	<b>Utfall 07- 2019</b> 18 <b>Utfall 07- 2018</b> 17 <b>Utfall 07- 2017</b> 20		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 11 <b>Kvinnor 07- 2018</b> 10 <b>Kvinnor 07- 2017</b> 14	<b>Män 07- 2019</b> 7 <b>Män 07- 2018</b> 7 <b>Män 07- 2017</b> 6	



Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Måttet följs upp vid delår 1, delår 2 samt i verksamhetsberättelsen.				
Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	<b>Utfall 07- 2019</b> 4,6 % <b>Utfall 07- 2018</b> 10 % <b>Utfall 07- 2017</b> 10 % <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv			
Måttet följs upp vid delår 1, delår 2 samt i verksamhetsberättelsen.				

## Aktivt medarbetarskap

### Särskilda prioriteringar

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

Medarbetarskapet ska kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för sitt eget arbete och helheten samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling och kvalitet. Kultur- och fritidsförvaltningen skall fortsätta att arbeta mot nämndens gemensamma mål och stödja medarbetarna genom att bryta ned och tydliggöra nämndens mål samt få stöd i att nå egna uppställda mål. Fokus på nämnden måluppfyllelse kopplat till de individuella målen skall prioriteras.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön	Omotiverade skillnader?
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	<b>Utfall 2019</b> index 78,1 <b>Utfall 2018</b> index 75,2 <b>Utfall 2017</b> index 79,7 <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv		<b>Kvinnor 2019</b> index 78,8 <b>Män 2019</b> index 77,1 <b>Kvinnor 2018</b> index 75,7 <b>Män 2018</b> index 78,5 <b>Kvinnor 2017</b> index 80,9	
Måttet kommer från kommunens medarbetarenkät som genomförs under våren varje år. Uppföljning av måttet kommer att göras i delår 2.				
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	<b>Utfall 2019</b> index 80 <b>Utfall 2018</b> index 74 <b>Utfall 2017</b> index 75 <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv	<b>Etappmål 2020</b> > Länsnitt	<b>Kvinnor 2019</b> index 80 <b>Män 2019</b> index 79 <b>Kvinnor 2018</b> index 72 <b>Män 2018</b> index 71 <b>Kvinnor 2017</b> index 77	
Måttet kommer från kommunens medarbetarenkät som genomförs under våren varje år. Uppföljning av måttet kommer att göras i delår 2.				

## Aktivt ledarskap

### Särskilt prioriterat

- Huddinge kommun ska ha bra chefer eftersom ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet.

Kultur- och fritidsförvaltningens samtliga chefer skall utöva ett transformerande ledarskap genom bland annat tydliggörande och uppmuntran för att skapa de bästa förutsättningar för våra medarbetare att känna engagemang, viljan att ta ansvar och bidra till utvecklingen. Kommunens kärnvärden är kopplade till det transformerande ledarskapet som handlar om att leda genom visioner, mål och värderingar varje dag. Genom det ömsesidiga beroendet mellan chef och medarbetare kan en välfungerande arbetsplats växa fram.

Förvaltningen ska genom att använda det digitala verktyget LMS, säkerställa att samtliga chefer gått de obligatoriska



ledarskapsutbildningar som kommunen erbjuder.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	<b>Utfall 2019</b> index 67,7 <b>Utfall 2018</b> index 67 <b>Utfall 2017</b> index 68,1 <b>Trend för totalresultat</b> → Oförändrad		<b>Kvinnor 2019</b> index 66,8 <b>Kvinnor 2018</b> index 65 <b>Kvinnor 2017</b> index 67,2 <b>Män 2019</b> index 68,2 <b>Män 2018</b> index 69,1 <b>Män 2017</b> index 69		
Måttet kommer från kommunens medarbetarenkät som genomförs under våren varje år. Uppföljning av måttet kommer att göras i delår 2.					
Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	<b>Utfall 2019</b> index 78 <b>Utfall 2018</b> index 74 <b>Utfall 2017</b> index 78 <b>Trend för totalresultat</b> ↗ Positiv	<b>Etappmål 2020</b> > Länsnitt	<b>Kvinnor 2019</b> index 78 <b>Kvinnor 2018</b> index 74 <b>Kvinnor 2017</b> index 80 <b>Män 2019</b> index 79 <b>Män 2018</b> index 73 <b>Män 2017</b> index 75		
Måttet kommer från kommunens medarbetarenkät som genomförs under våren varje år. Uppföljning av måttet kommer att göras i delår 2.					

## Goda förutsättningar

### Särskilt prioriterat


- 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.


Goda förutsättningar och en god arbetsmiljö främjar ett hållbart, säkert och långsiktigt arbete med välfungerande verksamheter som är i ständig utveckling. I detta ingår att fortsätta att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete vid förvaltningen och att aktivt arbeta med rehabilitering. Förvaltningens chefer ska bedriva ett aktivt och förebyggande arbete i alla rehabiliteringsärenden. Anvisningarna i kommunens rehabiliteringsbok ska efterlevas. Fortsatt månatlig uppföljning av sjukfrånvaro och rehabiliterande insatser ska ske. Aktiviteter ska ske inom samtliga sjukintervall.

Alla chefer ska vara certifierade i det systematiska arbetsmiljöarbetet. För att ytterligare effektivisera arbetet med kommunens systematiska arbetsmiljöarbete kommer förvaltningens arbetsmiljörapporteringen ske digitalt från 2020 (DigiSAM) i det systemstöd Stratsys som används för kommunens övriga planerings- och uppföljningsarbete.

Den nya lönesättningsmodellen ska vara väl förankrad hos både chefer och medarbetare, där lönen avspeglar befattning, ansvar, kompetens samt uppnådda mål och resultat. Digitaliseringen ger nya möjligheter för att underlätta och effektivisera arbetet. För att kunna tillgodogöra sig den nya tekniken behövs digital kompetensutveckling hos både chefer och medarbetare.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Sjukfrånvaro (total)	<b>Utfall 07- 2019</b> 4,8 % <b>Utfall 07- 2018</b> 4,7 % <b>Utfall 07- 2017</b> 5 % <b>Trend för totalresultat</b> → Oförändrad		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 6,3 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 5,3 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 4,8 % <b>Män 07- 2019</b> 2,8 % <b>Män 07- 2018</b> 3,8 % <b>Män 07- 2017</b> 5,3 %		
Måttet följs upp vid delår 1, delår 2 samt i verksamhetsberättelsen.					

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 1,8 % <b>Utfall 07- 2018</b> 1,4 % <b>Utfall 07- 2017</b> 2 % <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 1,8 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 1,4 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 2 %	<b>Män 07- 2019</b> 1,8 % <b>Män 07- 2018</b> 1,6 % <b>Män 07- 2017</b> 2 %	
Måttet följs upp vid delår 1, delår 2 samt i verksamhetsberättelsen.					
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	<b>Utfall 07- 2019</b> 2,2 % <b>Utfall 07- 2018</b> 1,8 % <b>Utfall 07- 2017</b> 2,2 %		<b>Kvinnor 07- 2019</b> 3,4 % <b>Kvinnor 07- 2018</b> 2,2 % <b>Kvinnor 07- 2017</b> 1,9 %	<b>Män 07- 2019</b> 0,4 % <b>Män 07- 2018</b> 1,2 % <b>Män 07- 2017</b> 2,7 %	
Måttet följs upp vid delår 1, delår 2 samt i verksamhetsberättelsen.					

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	<b>Utfall 2019</b> index 70 <b>Utfall 2018</b> index 68 <b>Utfall 2017</b> index 70,7		<b>Kvinnor 2019</b> index 69,4 <b>Kvinnor 2018</b> index 67,1 <b>Kvinnor 2017</b> index 70,4	<b>Män 2019</b> index 70,2 <b>Män 2018</b> index 69 <b>Män 2017</b> index 71,1	
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	<b>Utfall 2019</b> index 80 <b>Utfall 2018</b> index 74 <b>Utfall 2017</b> index 75 <b>Trend för totalresultat</b>  Positiv	<b>Etappmål 2020</b> > Länsnitt	<b>Kvinnor 2019</b> index 80 <b>Kvinnor 2018</b> index 74 <b>Kvinnor 2017</b> index 77	<b>Män 2019</b> index 79 <b>Män 2018</b> index 72 <b>Män 2017</b> index 73	
Måttet kommer från kommunens medarbetarenkät som genomförs under våren varje år. Uppföljning av måttet kommer att göras i delår 2.					

## Sund ekonomi

### Särskilt prioriterat

- Huddinges snabba tillväxt ökar behovet av nya förskolor, skolor och övrig kommunalservice. 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.

- Varje skattekrone ska användas på effektivast möjliga sätt. Arbetet med att jämföra, analysera och förändra måste genomgå alla kommunens verksamheter.
- 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.

Kommunfullmäktige fastställer taxor och avgifter för tjänster och nyttigheter som kommunen tillhandahåller. Taxor och avgifter fastställs idag vid olika tillfällen under året. Kommunstyrelsen ska, inför Mål och budget 2021, ta fram ett förslag till ett samlat taxeärende som årligen fastställs av kommunfullmäktige samtidigt som Mål och budget. Samtliga förvaltningar och bolag deltar i kartläggning och framtagande av förslag.

För att skapa förutsättningar för en tydlig och effektiv upphandlingsprocess behöver, i samband med att styrdokument avseende upphandling tas fram och/eller omarbetas, förändringar också göras vad gäller delegationer avseende upphandlingsärenden. Delegationerna behöver bland annat förenklas och göras mer enhetliga. Nätverk av certifierade beställare ska skapas och innebär en professionalisering av hela kommunens upphandlings- och inköpsorganisation.

Under 2019 påbörjade kultur- och fritidsförvaltningen utvecklingsåtagandet "Jämföra verksamheter med andra kommuner", där två av verksamheterna *Bibliotek*, och *Idrott och anläggning* jämförs med tre av nämnden utvalda kommuner. Syftet är att identifiera relevanta nyckeltal för respektive verksamhet både ur kostnadseffektiva och kvalitetsmässiga perspektiv. Utvecklingsåtagandet resulterar i en rapport med rekommenderade nyckeltal att fortsättningsvis mäta och jämföra. Rapporten förväntas bli klar till verksamhetsberättelsen 2019.

I bilaga 2 presenteras ett antal andra utvalda nyckeltal inom nämndens verksamheter. Nyckeltalen kommer att följas upp på helårsbasis. Utfallet för Huddinge samt jämförelsekommunerna med analys, kommer att redovisas i delårsrapport eller i verksamhetsberättelse, beroende på när resultatet publiceras i angiven källa, d.v.s. i den publika databas som används. Läs mer om nyckeltalen under rubriken "Verksamhetsstatistik".

Ekonomistyrningsprinciperna ger nämnderna ansvaret och befogenheterna att fatta nödvändiga beslut för att hålla budget. Det läggs fokus på månatliga ekonomiska rapporter, samt utförligare uppföljning i delårsrapport 1, 2 och verksamhetsberättelsen.

Kommunstyrelsen ansvarar för att föreslå åtgärder om nämnderna skulle brista i sitt ansvar. Nämnden följer de ekonomistyrningsprinciper som kommunfullmäktige har beslutat om i Mål och budget 2020. Reglerna syftar till att skapa trygg ekonomisk planering och tydlig uppföljning av såväl utfall som budget med tillhörande prognoser. Nämndens mål är ett balanserat resultat.

## Budgethållning

Ekonomistyrningsprinciperna är tydliga i att nämnderna har ansvar och befogenheter att fatta nödvändiga beslut för att hålla budget. Stor vikt har lagts vid regelbunden ekonomisk rapportering och vid kommunstyrelsens ansvar att föreslå åtgärder för det fall att nämnderna brister i sitt ansvar. Nämnden följer de ekonomistyrningsprinciper som kommunfullmäktige har beslutat om i Mål och budget 2020. Reglerna syftar till att skapa effektivitet i ekonomisk planering och uppföljning samt i det samlade resursutnyttjandet.

I kultur- och fritidsförvaltningen ingår verksamheterna Bibliotek och konst, Ungdom och Idrott och anläggning samt kulturstrategiska enheten och stabs- och utvecklingsenheten. Respektive chef ansvarar för sin verksamhet eller enhet och att den bedrivs inom anvisad budgetram.

Mått	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Budgethållning, resultat	0,1 mnkr	0,0 mnkr	0,0 mnkr		Etappmål 2020 0,0 mnkr
<p>Nämndens mål är ett balanserat resultat. Bedömningen är att resultatet för 2019 blir i nivå med budget. Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen.</p>					

## Långsiktig balans

### Särskilt prioriterat 2020

- Kommunen ska årligen nå ett resultat om 2 % för att klara den långsiktiga finansieringen och skapa förutsättningar för en sund ekonomi även framöver och möjliggöra för ett lägre skatteuttag på sikt.
- Möjligheterna att öka intäkterna ska ses över i samtliga verksamheter. Kommunen ska aktivt söka extern finansiering t.ex. EU-medel 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.
- Varje skattekrona ska användas på effektivast möjliga sätt. Arbetet med att jämföra, analysera och förändra måste genomsyra alla kommunens verksamheter.
- 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.

Kommunen ska aktivt söka extern finansiering, till exempel EU-medel. En förstudie har visat att kommuner som är framgångsrika har särskild kompetens för att driva arbetet med ansökningar. Kommunens gemensamma omvärldsbevakning av projektutlysningar och stödet till verksamheterna vid projektansökningar kommer att stärkas.

Kultur- och fritidsförvaltningen bevakar och söker aktivt extern finansiering. Under 2020 har förvaltningen ansökt eller kommer att söka riktade statsbidrag, till exempel för öppen kulturskola och stärkta bibliotek. Förvaltningen uppmanar även föreningar att söka extern finansiering vid olika investeringar samt för material.

Kommunen övergår till att vara en organisation för direktupphandlingar vilket kommer att ställa höga krav på samordning av upphandlingar. Kultur- och fritidsförvaltningen är en liten förvaltning med ibland udda behov av inköp och blir därmed än mer beroende av kommunstyrelseförvaltningens stöd av direktupphandlingar.

Kommunfullmäktige fastställer taxor och avgifter för tjänster och nyttigheter som kommunen tillhandahåller. Taxor och avgifter fastställs idag vid olika tillfällen under året. Kommunstyrelsen ska, inför Mål och budget 2021, ta fram ett förslag till ett samlat taxeärende som årligen fastställs av kommunfullmäktige samtidigt som Mål och budget. Samtliga förvaltningar och bolag deltar i kartläggning och framtagande av förslag.

Nämnden påbörjade 2019 en genomlysning av den totala verksamheten med syfte att tydliggöra kärnuppdraget. Varje avdelning/verksamhet, inklusive stabs- och utvecklingsenheten och kulturstrategiska enheten, har kartlagt vad respektive verksamhet gör idag och kopplat detta till gällande styrdokument, lagar etc. Trender i samhället diskuterades i workshop med ledningsgruppen, genomförd med hjälp av en opartisk extern konsult. Ledningsgruppen och nämndens presidium har intervjuats utifrån kärnuppdragets innehåll i dag och morgondagens behov från medborgarna och kravet på effektiviseringar. Slutgiltig rapport med rekommendationer för åtgärder planeras vara klar under november 2019.

Mått	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend	Etappmål, ranking & genomsnitt
Balanserat resultat	6,2	6,2			Etappmål 2020 6,2
Enhet: miljoner kronor. Måttet följs upp i verksamhetsberättelsen					

# Sund ekonomi - budgetåret

## FÖRUTSÄTTNINGAR

I Mål och budget 2020 tilldelas kultur- och fritidsnämnden en budgettram om 242,55 mnkr. I ramen ingår ökade volymer enligt befolkningsförändringar år 2020 om 1,18 mnkr. Vidare ingår i ramen ett tillskott för Fleminghallen om 10,6 mnkr. En total uppräknings om 11,78 mnkr. Ingen övrig generell uppräknings ingår år 2020 för övriga tillkommande kostnadsökningar.

Till ramen tillkommer 0,4 mnkr avseende äskande i Delår 1, 2019 om hyra för augusti månad för Glömstahallen med 7-spelsplan som blev klar för inflyttning en månad tidigare än beräknat. Nämnden äskade medel om 0,4 mnkr för att kunna flytta in från augusti istället för september. Vidare äskas för samma anläggning hyra i VP 2020 för januari – juli om 2,1 mnkr vilket också kommer att läggas till ramen. Ramen för år 2020 uppgår därmed till 245,0 mnkr.

## EFFEKTIVISERINGAR

Huddinge kommun står inför en rad utmaningar de kommande åren med behov av att effektivisera och se över kärnuppdrag och erbjudandet om kommunal service till medborgarna. Utifrån att ingen generell uppräknings har skett samt att nämnden har en rad kostnadsökningar under år 2020 har effektiviseringar om 2,3 mnkr varit nödvändiga att genomföra. Effektiviseringarna avser förändrad verksamhet samt utökade intäkter om ca 350 tkr. Nedan beskrivs de större verksamhetsförändringarna. Övriga smärre justeringar hanteras på verksamhetsnivå, exempelvis att minska kostnader för städ, drift och parkeringar.

### Trångsunds bibliotek

Lokalerna inte är ändamålsenliga idag i Trångsund, placeringen är bra, men lokalerna är för små och trånga. Bristfälliga lokaler innebär perioder av ineffektivt resursutnyttjande, arbetsmiljöproblem och att verksamheten de facto inte tillgodoser de behov och önskemål som den möter. Detta förhållande har påtalats i lokalbehovsplaner de senaste tio åren och arbeten har genomförts för att hitta alternativa lokaler. Men förvaltningen har inte lyckats hitta sådana. I en situation då besparingar måste genomföras, så ser förvaltningen att personella resurserna kan nyttjas på ett bättre sätt inomkommunen, till dess att andra lokalförutsättningar skapas i Trångsund.

Åtgärden innebär att Trångsunds bibliotek läggs ner under hösten 2020. En besparing om ca 150 tkr år 2020 och 300 tkr under år 2021. I och med stängning av lokalen hänvisas besökare till Skogås bibliotek som har fått en utökning av lokaler och öppettider under hösten 2019. Vidare kan utbudet av program och aktiviteter i Skogås bibliotek utökas, viss uppsökande verksamhet erbjudas och att se över ett samarbete med utlämningsställen i Trångsund av media.

Kultur- och fritidsnämnden ämnar även att i fortsatt planering av lokaler i Trångsund ta hänsyn till behov av en växande befolkning och utökat bostadsbyggande och därmed se över möjligheterna att återinrätta ett bibliotek med ungdoms- och kulturverksamhet i ändamålsenliga lokaler på sikt.

### Sätta begränsningar på antal lån av e-böcker & e-ljudböcker för enskild

Åtgärden innebär att det sätts in en begränsning vilket innebär att varje individ får tillgång till två lån per person, per sjudagarsperiod. Det avtal som de svenska biblioteken har med e-boksbranschen innebär att folkbiblioteken betalar en summa för varje enskilt lån. Huddinge har historiskt inte satt några begränsningar/spärrar på lån per person. Detta medför svårigheter för folkbiblioteken i och med ökade utgifter. De ökningarna som vi ser i utlåning sker i huvudsak på grund av att grupper som redan lånar, lånar mer och ökningarna i de mer resursstarka delarna av kommunen.

Konsekvensen här handlar om att individer som idag lånar mycket, kommer att kunna låna något mindre. Vi riskerar alltså inte arbetet med att nå nya målgrupper som är så viktigt för biblioteken. Vi närmar oss också på detta vis ett tillvägagångssätt som flera grannkommuner redan använder sig av.

### Grundbidrag till studieförbund

Huddinge fördelar årligen 2,953 mnkr i grundbidrag (fördelas per genomförd studiecirkeltimme) till studieförbund med verksamhet i kommunen. Detta innebär 26,4 kr/invånare 2018 jämfört med 27,2 kr/invånare 2016 (beräknat på 112 000 invånare) vilket innebär att Huddinge fördelar det fjärde högsta grundbidraget i regionen. Jämförbart med de sex utpekade jämförelsekommunerna i Mål och budget 2020 (Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna, Stockholm samt Österåker) ligger Huddinge högst. Snittet för dessa kommuner, Huddinge inräknat, ligger på 12,50 kr/invånare.

Konsekvenserna av att minska grundbidraget kan leda till reducerad verksamhet. Effektiviseringen föreslås ske under 3 år med en minskning av grundbidraget med ca 240 tkr per år för att komma mer i linje med övriga kommuner i länet.

## Valborg och Midsommar

Under 2020 kommer ett långvarigt dagvattenledningsarbete föregå den planerade upprustningen av Sjödalsparken varför det inte är möjligt att förlägga några arrangemang i parken kommande år.

Utifrån kultur- och fritidsnämndens kärnuppdrag, prioriterade målgrupp och områden samt den effektivisering nämnden står inför behöver förändringar göras i verksamheten. Kommunen står som huvudman till de årliga firandena av Valborg och Midsommar i Sjödalsparken vilka arrangeras av en förening. På grund av ovanstående kommer firandena inte genomföras 2020. Under verksamhetsåret kommer nämnden inleda dialog med föreningslivet för att utröna om det finns intresse att ansöka om arrangemangsbidrag för att genomföra firandet av högtiderna när Sjödalsparken är färdig att användas igen.

2019 uppgick kostnaden för Midsommar till 50 tkr och för Valborg till 100 tkr. Total effektivisering 2020 blir 150 tkr, då eventuell ansökan från föreningslivet fördelas inom lagd bidragsbudget.

## Stipendier

Arbetsstipendier som årligen har delats ut för konstnärligt utövande om 60 tkr tas bort. Övriga stipendier kvarstår på kultur- och idrottssidan.

## Övergripande medel

Avser att minska medel om 830 tkr för utredningar, extra behov under året i verksamheterna av engångskaraktär som inte finns i ordinarie ram, nya uppdrag ifrån politiken, extraordinära händelser m.m.

## TILLKOMMANDE KOSTNADER, INTÄKTER OCH VERKSAMHETER

Nämnden har uppskattat ökade löpande kostnader bland annat för: löneökningar samt ökade sociala kostnader, en kostnadsökning av driften av Segeltorps ishall för första halvåret då driften återgick till förvaltningen andra halvåret 2019, ökade kapitaltjänstkostnader, hyresökning för tillkommande yta på Skogås bibliotek, driftkostnader för nytt boknings- och bidragssystem och utökade kostnader för licenser, bl.a. för Stratsys.

Vidare har nämnden uppskattat engångskostnader för år 2020 för flytt av Kultopia/Husets verksamhet till Fullersta Bio, utvärdering av Idrottspolitiska programmet samt framtagande av nytt program.

Uppskattning av större ökade löpande kostnader 2020	
Kostnader för löneökningar inkl förhöjda sociala avgifter (39,71->40,15%)	1,5 mnkr
Ökade kostnader för drift av Segeltorps ishall januari - juli	0,3 mnkr
Ökade kapitaltjänstkostnader för inventarier och maskiner	0,2 mnkr
Hyresökning tillkommande yta Skogås bibliotek	0,4 mnkr
Driftkostnader för nytt boknings- och bidragssystem	0,3 mnkr
System - tillkommande licenskostnader	0,3 mnkr
Tillkommande hyreskostnader jan-mar för åtgärder i ridhusen Gladö och Gömmargården	0,1 mnkr
<b>Totalsumma</b>	<b>3,1 mnkr</b>
Uppskattning av ökade engångskostnader 2020	
Flytt av Husets verksamhet till Fullersta Bio	0,3 mnkr (samt 0,5 mnkr ifrån INV)
Utvärdering av idrottspolitiskt program samt framtagande av nytt idrottspolitiskt program	0,3 mnkr
<b>Totalsumma</b>	<b>0,6 mnkr</b>
Förväntade minskade intäkter 2020	
Minskade intäkter avser budget för bidrag som tidigare år tagits med av engångskaraktär med motsvarande kostnad.	1 mnkr
<b>Totalsumma</b>	<b>1 mnkr</b>

## Resultaträkning

	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
Verksamhetens intäkter	+35,1 mnkr	+27,0 mnkr	+26,6 mnkr
Personal	-88,5 mnkr	-94,0 mnkr	-92,8 mnkr
Lokaler	-120,5 mnkr	-123,2 mnkr	-124,5 mnkr*
Övriga kostnader	-59,5 mnkr	-53,9 mnkr	-54,2 mnkr
Verksamhetens kostnader	-268,5 mnkr	-271,1 mnkr	-271,6 mnkr
Budget, netto	-235,8 mnkr	-244,2 mnkr	-245,0 mnkr
<b>Årets resultat</b>	<b>+2,3 mnkr</b>	<b>0 mnkr</b>	<b>0 mnkr</b>
varav uttag Eget kapital			
Balansresultat			
IB Eget kapital	6,2 mnkr		
UB Eget kapital	6,2 mnkr		

\*inkluderar höjd hyra för Glömstahallen

Medelsreserven 2020	
Glömstahallen samt 7-spelsplan invigd 2019, tillkommande hyra januari-juli (0,3 mnkr/månad *7 mån)	2,1 mnkr
Kapitaltjänstkostnad för investering i ny konstgräsplan i Skogås från hösten 2020	0,5 mnkr
<b>Totalsumma äskande medelsreserv verksamhetsplan 2020</b>	<b>2,6 mnkr</b>
Kommande äskanden ur medelsreserven 2020	
Tillkommande kapitaltjänstkostnader för investeringar i Rådsparken	0,2 mnkr
Tillkommande kapitaltjänstkostnader för investeringar i elljusspår i Trångsund	0,3 mnkr
<b>Totalsumma kommande äskande ur medelsreserven 2020</b>	<b>0,5 mnkr</b>

Nämnden äskar 2,1 mnkr för hyra januari-juli som tillkommande anläggning avseende Glömstahallen med 7-spelsplanen. Anläggningen togs i anspråk i augusti år 2019.

Under 2020 planeras en konstgräsplan att anläggas i Skogås. Investeringsmedel för konstgräsplanen kommer tas upp i ett inriktningsbeslut i novembermötet för vidare beslut i kommunstyrelsen.

Sundby Gårds ridstall kommer få ett nytt stall byggt av Huddinge Samhällsfastigheter AB och det kommer leda till höjd självkostnadshyra för kultur- och fritidsnämnden.

## Driftbudget per verksamhet/ansvar

I kultur- och fritidsnämnden ingår verksamheterna Bibliotek och konst, Ungdom, Idrott och anläggning, Kulturstrategiska enheten samt Stabs- och Utvecklingsenheten. Respektive enhetschef ansvarar för sin verksamhet och att den håller sig inom sin budgetram.

	Utfall 2018	Budget 2019	Budget 2020
Idrott och anläggningar	-122,6 mnkr	-127,1 mnkr	-122,8 mnkr*
Bibliotek och konst	-37,9 mnkr	-36,6 mnkr	-37,3 mnkr
Ungdom	-39,7 mnkr	-39,8 mnkr	-38,1 mnkr
Kulturstrategiska enheten	-5,0 mnkr	-5,6 mnkr	-11,5 mnkr
Bidrag	-12,3 mnkr	-14,0 mnkr	-13,8 mnkr
Nämnd, ledning, övergripande verksamhet	-16,1 mnkr	-21,1 mnkr	-21,6 mnkr
<b>Summa netto</b>	<b>-233,5 mnkr</b>	<b>-244,2 mnkr</b>	<b>-245,0 mnkr</b>

\*inklusive äskade medel för Glömstahallens hyra

## Investeringar

	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020
Inventarier/Utrustningar Glömstahallen		1,5 mnkr	
Inventarier/ maskiner/arbetsmiljö		2,0 mnkr	1,0 mnkr
Arbetsmiljörelaterade förbättringsarbeten Rådsparken			1,5 mnkr*
Eljusspår Trångsund			4,0 mnkr*
Kapitaltjänstkostnad			0,7 mnkr
<b>Summa netto</b>	<b>0</b>	<b>3,5 mnkr</b>	<b>7,2 mnkr</b>

\* Inriktningsbeslut för dessa ärenden kommer att tas upp i nämnden under 2019.

I Mål och budget 2020 har nämnden ett investeringsutrymme på 1,04 mnkr för reinvesteringar i maskiner, utrustning och inventarier samt enklare ombyggnationer i verksamheterna.

Vidare planeras enligt Lokalbehovsplan år 2020 investeringar i konstgräsplan i Skogås om 7 mnkr, elljusspår i Trångsund om 4 mnkr samt arbetsmiljöåtgärder i Rådsparken om 1,5 mnkr. I nämnden kommer inriktningsbeslut för investeringskostnad och tillkommande kapitaltjänstkostnader om 0,7 mnkr att tas upp för vidare beslut i Kommunstyrelsen.

Dessutom projekteras nytt stall i Sundby Gård. Slutlig investeringskostnad och tillkommande hyreskostnad återkommer nämnden till. Även en konstgräsplan i Snättringe finns med i Lokalbehovsplanen för år 2020 under förutsättning att åtgärder som Stockholm Vatten planerar i området genomförs.

### BIDRAG

BIDRAGSFÖRDELNING	Budget 2019	Budget 2020
Föreningsbidrag	8,5 mnkr	8,5 mnkr
Lokalbidrag	1,1 mnkr	1,1 mnkr
Studieförbundsbidrag	3,4 mnkr	3,2 mnkr
Bidrag aktiviteter funktionsnedsatta	0,3 mnkr	0,3 mnkr
Pensionärsverksamhet	0,6 mnkr	0,6 mnkr
<b>Summa bidrag totalt</b>	<b>14,0 mnkr</b>	<b>13,8 mnkr</b>

## Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. 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.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya eller förändrade rutiner, information eller uppföljning. Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Nämndernas ansvar för den interna kontrollen anges i kommunallagen (2017:725), KL 6:6. De skall "se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt". Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.



## Struktur för nämndens internkontrollarbete

Kultur- och fritidsnämnden ska med utgångspunkt från Reglementet för intern kontroll (HKF 9410) och planerings- och uppföljningsprocessen, utforma och genomföra en process för intern kontroll inom sina verksamheter. I och med att internkontrollprocessen har digitaliserats succesivt sedan 2018, valde förvaltningen att under våren 2019 ta ett omtag i frågan. Alla chefer gick då en utbildning av kommunstyrelseförvaltningen i internkontroll och riskidentifieringsövning. Under 2020 kommer arbetet etableras ännu mer.

Planeringen av och arbetet med internkontroll inför 2021 kommer att påbörjas under våren 2020. Genom att börja i god tid, sprids arbetet ut under året, vilket också gör att internkontrollarbetet blir en mer integrerad del i verksamheterna.

Inom förvaltningen har en internkontrollsamordnare utsetts, vilken samordnar arbetet med förvaltningens riskanalys och risk-inventering. Internkontrollsamordnaren skickar instruktioner till alla chefer som sedan gör det första riskanalysarbetet. En bruttorisklista över de identifierade riskerna sammanställs sedan av samordnaren. Prioriterade risker väljs ut för att värderas och fastställas av ledningsgruppen. De prioriterade riskerna dokumenteras i förvaltningens verksamhetsplan, med kopplade riskreducerande åtgärder och /eller systematiska kontroller, vilka följs upp vid rapportering av delår 1 och 2, samt i verksamhetsberättelsen.

## Riskreducerande åtgärder

### Systematisk kvalitetsutveckling/Avtalshantering

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Risk för oönskade kostnader och dålig publicitet för kommunen.	Tecknade avtal är inte juridiskt korrekta, har löpt ut eller står i strid med upphandlingsreglerna. Förvaringen av avtal är bristfällig.	Alla avtal ska vara införda i ärendehanteringssystemet W3D3. Fortsatt genomgång av alla avtal ska göras. Revidera avtal vid behov eller genomföra nya upphandlingar. Utse avtalsansvariga och lägga in bevakning i W3D3, med epostskick till avtalsansvarig och registrator, så att åtgärder kan vidtas i rätt tid. Upprätta och informera om interna rutiner för att säkerställa att alla nytecknade avtal kommer registrator tillhanda.  <b>Ägare</b> Stabs- och utvecklingschef, avtalsansvariga	2020-12-31

### Bra att leva och bo/ Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden/ förvaltningsövergripande samverkan

Risk	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
Otrygg utemiljö samt entré till vissa verksamheter, både bemannade och obemannade.	Miljön i närheten av förvaltningens verksamheter kan upplevas som otrygg, både för medborgare och förvaltningens personal. Det finns ett behov av trygghetsskapande åtgärder.	Upprätthålla god samverkan mellan verksamheterna som delar lokaler. Fortsatt samverkan med föreningslivet. Förbättrad belysning i entréer, samt förbättrat skalskydd. Lyfta frågan med hyresvärd, följa upp frågan i Operativ samverkansgrupp (OSG.)  <b>Ägare</b> Verksamhetschefer	2020-12-31

# Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning

## Åtgärdslista

Revision/Granskning	Bakgrund	Åtgärd	Tidplan
<p>Revisionsrapport "Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun"</p> <p><b>Diarienummer</b> 2017/260</p>	<p>De förtroendevalda revisorerna i Huddinge kommun har uppdragit till KPMG AB att genomföra en uppföljande granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun. Utifrån genomförd uppföljning konstaterar KPMG att kommunen inte har arbetat med revisionens tidigare rekommendationer fullt ut. Detta gäller främst för granskningen av hur barns rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun. Tre rekommendationer utifrån uppföljningens resultat har lämnats:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-i styrdokumentet tydligt ange kommunens strategi för att implementera barnkonventionen och arbeta med barnrättsfrågor,</li> <li>-verka för en tydligare ansvarsfördelning och bättre samordning när det gäller barnrättsfrågorna, samt</li> <li>-hämta inspiration från andra kommuner som kommit längre i barnrättsarbetet.</li> </ul>	<p>Arbetet med att säkerställa att barnens rättigheter tillvaratas i nämndens verksamhet kommer att genomföras under 2020 genom utvecklingsåtagandet "Barnkonventionens betydelse för verksamheten".</p> <p><b>Ägare</b> Verksamhetschefer, chef för kulturstrategiska enheten samt stabs- och utvecklingschef</p>	2020-12-31
<p>Granskning av kommunens stöd till idrotts- och fritidsverksamhet, föreningsbidrag</p> <p><b>Diarienummer</b> 2019/25</p>	<p>Huddinge kommuns förtroendevalda revisorer överlämnade i april 2019 en förnyad skrivelse angående revisionsrapporten Granskning av kommunens stöd till idrotts- och fritidsverksamhet till kultur- och fritidsnämnden för yttrande. Revisorerna kommenterade fyra av de ursprungliga rekommendationerna till nämnden. Förvaltningen svarade i maj 2019 på dessa kommentarer. Revisorerna var särskilt angelägna om att nämnden svarar avseende förhållandena kring fördelning av bidragsbudgeten. Revisorerna önskade ytterligare kompletteringar gällande tydliga rutiner för systematiska stickprovskontroller samt uppföljning av de målsättningar och åtaganden som formaliserats i det idrottspolitiska programmet.</p>	<p>Förhållanden kring fördelning av bidragsbudgeten kommer att utredas under 2020 genom utvecklingsåtagandet "Bidragsöversyn".</p> <p><b>Ägare</b> Stab-och utvecklingschef</p> <hr/> <p>För att möta revisorernas kommentarer kommer detta att utvärderas i utvecklingsåtagandet "Utvärdering av Idrottspolitiskt program och framtagande av nytt program".</p> <p><b>Ägare</b> Verksamhetschef Idrott och anläggning samt stabs- och utvecklingschef</p>	2020-12-31

## Systematiska kontroller

Systematiska kontroller är återkommande kontroller, med förutbestämd regelbundenhet, av en viss verksamhet. Syftet är att uppnå en god kvalitet i den typ verksamhet som utförs på liknande sätt och på regelbunden basis.

### Stickprovskontroller av bidrag

Systematiska kontroller	Bakgrund & tidplan	Beskrivning av kontroll	Ägare
Stickprovskontroller av aktivitetsbidrag	<p>Under 2019 började kultur- och fritidsförvaltningen att införa systematiska kontroller i arbetet med utbetalningar av föreningsbidrag, s.k. stickprovskontroller. Detta påbörjades särskilt efter den granskning som gjordes av kommunens stöd till idrotts och fritidsverksamhet, föreningsbidrag under våren 2019.</p> <p>Förvaltningen kommer att fortsätta att genomföra stickprovskontroller även under 2020 i syfte att få en ännu bättre kvalitet på både ansökningar som utbetalningar av föreningsbidragen. Kontrollerna handlar också om att kommunens invånare ska kunna ha tillit till kommunens verksamhet.</p>	Förvaltningen kommer att göra kontroll två gånger om året i samband med att aktivitetsbidrag betalas ut till föreningar. Föreningar inkommer med bidragsansökningar och tillhörande material. Underlaget granskas och vid behov justeras utbetalt bidrag. Om en förening t.ex. inte skickar in sitt medlemsregister, betalas inget bidrag ut.	Ägare Stabs- och utvecklingschef

## Plan för uppföljning och insyn

Varje nämnd ska enligt kommunens *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare* 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.

Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. Det är varken praktiskt möjligt eller rationellt att följa upp allt samtidigt, så för att bestämma vad som ska följas upp när och hur genomgripande sätts avtalens/uppdragsbeskrivningarnas betydelse i relation till deras risk/påverkan och omfattning. Avtal/uppdragsbeskrivningar som är viktiga, omfattande och riskfulla ska prioriteras genom att följas upp frekvent, medan uppföljningen av mindre betydelsefulla avtal/uppdragsbeskrivningar får ske mer sällan och/eller mindre genomgripande.

Uppföljningen av planen sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse genom att där beskriva om tillsyn och uppföljning genomförts som planerat. Resultatet av respektive uppföljning redovisas till relevant mottagare som ett separat ärende.

## Uppföljning

I tabellen nedan presenteras de aktuella 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.

Dessa avtal och uppdragsbeskrivningar ska följas upp enligt följande:

- Avtalet som reglerar driften av Café Fullersta Gård följs upp vid uppföljningsmöten mellan förvaltning/beställare och leverantör i enlighet med avtal. Möten för uppföljning av avtalsuppfyllelse och ekonomi sker en gång per halvår och redovisas till nämnd i samband med delårsrapporten per 31 augusti. Möten för samplanering och uppföljning av den dagliga verksamheten sker varje månad.
- Caféverksamheten i Huddingehallen följs upp jämna år genom att kontrollera att avtal följs och vidtar åtgärder om fallet inte är så. Första mötet sker i januari. Om reprimander ska utföras sker detta genom möte som åtföljs av skriftliga underlag från avtalstecknaren.

- Under 2020 träffar förvaltningen, leverantören av driften av Vårbyhallen och Skogåshallen två gånger om året, i mars och oktober. Detta för att säkerställa att avtalet följs. Uppföljningen dokumenteras och har det skett några avvikelser bokas ett nytt möte för att säkerställa att de vidtagit åtgärder för att avtalet efterlevs. Om reprimander ska utföras sker detta genom möte som åtföljs av skriftliga underlag från avtalstecknaren.
- Kultur- och fritidsnämndens intention med ingånget bokningsavtal med Folkes Skafferi AB är att säkra tillgången till kultur- och föreningsverksamhet i lokalerna i Huddinge centrum genom att hyra tider som kan nyttjas av föreningslivet. Avstämning och uppföljning av avtal sker två gånger om året och dokumenteras skriftligt som minnesanteckningar.

### Verksamhetsområde/liknande

Avtal/uppdrag	Typ	Ansvar	Tidplan	Intervall	Mottagare
Avtal Café Fullersta Gård	Avtalsuppfyllelse och ekonomi	Konst och bibliotek	Delårsrapport per 31august	Vartannat år	Spröd Stenugnsbageri AB
Avtal Café Våga, Huddingehallen	Avtalsuppfyllelse och ekonomi	Idrott och anläggning	Delårsrapport per 31augusti	Vartannat år	J-S Kiosk & Video
Avtal Vårbyhallen	Avtalsuppfyllelse och ekonomi	Idrott och anläggning	Delårsrapport per 31augusti	Varje år	Södertörns sällskap
Avtal Skogåshallen	Avtalsuppfyllelse och ekonomi	Idrott och anläggning	Delårsrapport per 31augusti	Varje år	BeFair
Bokningsavtal Folkes Skafferi AB	Avtalsuppfyllelse och ekonomi	Kulturstrategiska enheten	Delårsrapport per 31augusti och Verksamhetsberättelse	Två gånger per år	Folkes Skafferi AB

## Konkurrensprövning

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.

Kultur- och fritidsnämnden arbetar redan idag med att konkurrenspröva för att tillgodose olika behov inom nämndens verksamheter. Detta sker dock inte utifrån någon tydlig eller sammanhållen struktur.

För att utveckla nämndens arbete med konkurrensprövning kommer nämnden att delta i det kommunövergripande projektet *Program för konkurrensprövning* som är planerat att avslutas i mars. Syftet med projektet är att utveckla arbetet med att ge fristående aktörer möjlighet att vara med och utveckla skattefinansierade verksamheter och att Huddinge kommun ska aktivt konkurrenspröva sina verksamheter. Projektets arbete ska leda till en strategi för att vägleda nämnderna i deras aktiva konkurrensprövning av verksamheterna och underlätta nyetableringar av privata utförare. När strategin är framtagen och beslutad kommer nämnden att starta upp ett implementeringsarbete samt ta fram en tydlig anvisning för konkurrensprövning med koppling till strategin.

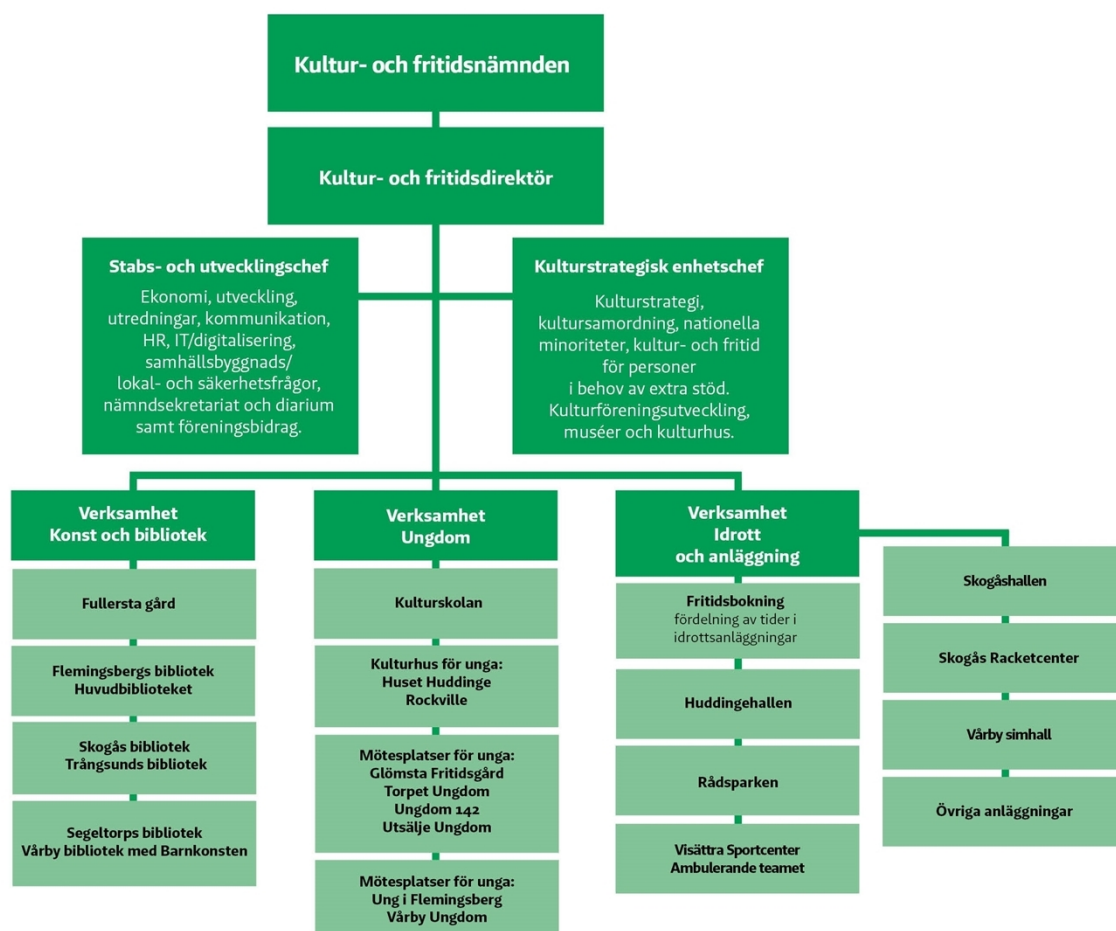
## Verksamhetsstatistik

Ett viktigt mål för nämndens verksamhet är att behålla god kvalitet i kärnverksamheten samtidigt som varje skattekrone används på ett effektivt sätt. Genom att på ett medvetet sätt göra jämförelser med andra kommuner, analysera resultaten av dessa jämförelser samt vid behov ta fram handlingsplaner för förändringar arbetar verksamheterna systematiskt med effektivitet och undviker därmed att göra kortsiktiga besparingar som påverkar kvaliteten.

Relevanta nyckeltal för kultur- och fritidsnämnden presenteras i Bilaga 2.

Nyckeltalen kommer att följas upp med start i delår 1 2020, och vidare under året, när resultat på nyckeltalen har tillgängliggjorts i den publika databasen som anges som källa. Tidplan för publicering varierar för de olika nyckeltalen och alla anser helårsutfall. Utvalda jämförelsekommuner är Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna, Stockholm, Österåker samt Stockholms läns kommuners snittvärde.

# Organisation



## Källförteckning

### Bra att leva och bo

Nämndmål	Mått	Källa
Utbyggd samhällsservice i takt med bostadsbyggandet	Beläggningsgrad sporthallar (inkl. multihall)	FRI, system för bokning och föreningsadministration.
	Beläggningsgrad gräs- och konstgräsplaner	FRI, system för bokning och föreningsadministration
	Beläggningsgrad bandybana	FRI, system för bokning och föreningsadministration
	Beläggningsgrad ishallar	FRI, system för bokning och föreningsadministration
	Beläggningsgrad gymnastiksal och motionsrum	FRI, system för bokning och föreningsadministration
Fler är nöjda med natur-, kultur- och fritidsutbudet	Invånarnas bedömning av kulturutbudet (index 1-100)	SCB:s medborgarundersökning, Kolada nr U09401
	Invånarnas bedömning av idrott- och motionsanläggningar (index 1-100)	SCB:s medborgarundersökning, Kolada U09406
	Antal besök på Fullersta Gård	Statistik från verksamheten Konst och bibliotek.

	Lån av böcker från biblioteken, antal/invånare	KOLADA (N09803)
	Lån av e-böcker från biblioteken, antal/invånare	KOLADA (N09810)
	Antal besök Öppen Kulturskola	Statistik från verksamheten Ungdom.
	Fysiska besök på biblioteken, antal/invånare	KOLADA (N09807)
Ökad trivsel och trygghet i Huddinges områden	Antal besök till fritidsgårdarna	Statistik från verksamheten Ungdom.
	Antal besök till kulturhus för unga	Statistik från verksamhet Ungdom
Ökad delaktighet	Antal fortlöpande aktiviteter för personer med intellektuell funktionsnedsättning med stöd från kommunen	Statistik från Kulturstrategiska enheten.
Ökad jämlikhet	Antal anslutna barn och ungdomar 7-20 år i bidragsberättigade föreningar	Verksamhetsstatistik KUF, FRI system för bokning och föreningsadministration
	Totalt antal deltagare i genomförda aktiviteter för barn och ungdomar 7-20 år i bidragsberättigade föreningar	KUF Verksamhetsstatistik, aktivitetskort på nätet
Ökad nöjdhet med bemötandet vid kontakt med kommunen	Andel e-post som besvarats inom två dygn	Undersökning e-postmätning (kommungemensam).
	Föreningars och studieförbunds nöjdhet med förvaltningens service	Förvaltningens egen enkätundersökning.
Ökad valfrihet	Antal barn och unga inskrivna i Kulturskolan, per läsår	LIS
	Antal barn och unga, upp till och med 24 år, inskrivna i studieförbundens verksamhet	SCB, 01B - Kommunsammandrag, samlad.

## Utbildning med hög kvalitet

Nämndmål	Mått	Källa
Förbättrade kunskapsresultat	Antal genomförda riktade aktivitetstillfällen inom verksamhetsområdet bibliotek	Statistik från verksamheten Konst och bibliotek
	- varav antal aktivitetstillfällen som riktar sig till barn och unga	Statistik från verksamheten Konst och bibliotek
	- antal deltagande personer (vuxna och barn)	Statistik från verksamheten Konst och bibliotek

## Fler i jobb

Nämndmål	Mått	Källa
Fler arbetstillfällen	Antal mottagna feriearbetare	Statistik från HR-funktionen.

## Ekosystem i balans

Nämndmål	Mått	Källa
Minska klimatpåverkan och luftföroreningar	Andel fordon med förnyelsebara drivmedel i fordonsflottan	Huddinge kommun (Miljöbarometern)
	Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Skogås Racketcenter	HUSF
	Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Storängshallen	HUSF
	Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Fleminghallen	Driftschef Fleminghallen
	Energianvändningen i kultur- och fritidsförvaltningens lokaler (kWh), Stuvstahallen	HUSF

	Koldioxidutsläpp från tjänsteresor (Kg/årsarbetare)	Måttet är en sammanställning av utsläpp från flygresor, utsläpp från inköp av drivmedel och körda mil i tjänsten och mäts i kg/årsarbetare pre nämnd.
--	-----------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Systematisk kvalitetsutveckling

Nämndmål	Mått	Källa
God användning av digitaliseringens möjligheter	Antal besök i det digitala biblioteket	Statistik från verksamheten Konst och bibliotek.
	- varav unika besök	Statistik från verksamheten Konst och bibliotek

## Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mått	Källa
Aktivt medarbetarskap	Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Motivation	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00210
Aktivt ledarskap	Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Ledarskap	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00202
Goda förutsättningar	Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Medarbetarundersökningen
	Hållbart medarbetarengagemang (HME) - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt	Medarbetarundersökningen, Kolada nr U00200
	Sjukfrånvaro (total)	Huddinge kommun (LIS)
	Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda	Huddinge kommun (LIS)
	Antal anställda chefer	Huddinge kommun (LIS)
	Personalomsättning (exklusive intern rörlighet) ack	Huddinge kommun (LIS)

## Sund ekonomi

Nämndmål	Mått	Källa
Budgethållning	Budgethållning, resultat	Huddinge kommun (LIS)
Långsiktig balans	Balanserat resultat	LIS





Nyckeltalsbeskrivning/Definition/Källa	Nyckeltal Titel	Kommun	Grupp	2017	2018
Källa: Kungliga Biblioteket	Antal fysiska besök på bibliotek	Haninge	Totalt	ej rapporterat	433 876
		Huddinge	Totalt	366 692	356 407
		— varav antal i Flemingsbergs bibliotek		54 658	57 192
		— varav antal i Huvudbiblioteket		142 469	139 788
		— varav antal i Segeltorps bibliotek		18 353	13 277
		— varav antal i Skogås bibliotek		79 054	80 899
		— varav antal i Trångsund bibliotek		24 651	22 809
		— varav antal besök i Vårby bibliotek		47 507	42 442
		Järfälla	Totalt	415 707	365 467
		Nacka	Totalt	1 165 179	1 160 346
		Sollentuna	Totalt	299 519	299 519
		Stockholm	Totalt	5 201 055	5 402 941
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	539 488	496 540
		Österåker	Totalt	150 512	177 745
Källa: Kungliga Biblioteket	Bibliotek Total driftskostnad per invånare	Haninge	Totalt	347	352
		Huddinge	Totalt	269	288
		Järfälla	Totalt	426	444
		Nacka	Totalt	440	473
		Sollentuna	Totalt	359	342
		Stockholm	Totalt	398	407
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	378	390
		Österåker	Totalt	305	ej rapporterat
Källa: Kungliga Biblioteket	Kostnad lokaler och därtill hörande utgifter	Haninge	Totalt	7 765 400	7 893 000
		Huddinge	Totalt	6 157 000	5 129 000

		Järfälla	Totalt	9 617 000	9 592 000
		Nacka	Totalt	13 363 744	13 476 828
		Sollentuna	Totalt	6 114 294	5 517 950
		Stockholm	Totalt	89 875 560	87 685 084
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	8 569 238	8 567 310
		Österåker	Totalt	3 909 335	ej rapporterat
Källa: Kungliga Biblioteket	<b>Kostnad fysiska medier per invånare</b>	Haninge	Totalt	29	24
		Huddinge	Totalt	28	26
		Järfälla	Totalt	31	30
		Nacka	Totalt	28	25
		Sollentuna	Totalt	24	29
		Stockholm	Totalt	26	25
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	28	27
		Österåker	Totalt	26	17
Källa: Kungliga Biblioteket	<b>Kostnad e-medier per invånare</b>	Haninge	Totalt	1,0	1,7
		Huddinge	Totalt	4,1	8,3
		Järfälla	Totalt	6,4	6,4
		Nacka	Totalt	3,4	5,0
		Sollentuna	Totalt	10,4	9,5
		Stockholm	Totalt	9,6	9,0
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	6,3	6,8
		Österåker	Totalt	2,6	2,8
Källa: Kungliga Biblioteket	<b>Antal årsverken per 1000 invånare</b>	Haninge	Totalt	0,38	0,39
		Huddinge	Totalt	0,35	0,35
		Järfälla	Totalt	0,39	0,37
		Nacka	Totalt	0,39	0,39

		Sollentuna	Totalt	0,30	0,27
		Stockholm	Totalt	0,47	0,46
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	0,42	0,41
		Österåker	Totalt	0,25	0,25
Källa: Kungliga Biblioteket	<b>Andel årsverken särskilt för barn och unga</b>	Haninge	Totalt	25%	32%
		Huddinge	Totalt	40%	37%
		Järfälla	Totalt	26%	27%
		Nacka	Totalt	31%	33%
		Sollentuna	Totalt	26%	29%
		Stockholm	Totalt	ej rapporterat	ej rapporterat
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	16%	17%
		Österåker	Totalt	27%	27%
Källa: Kungliga Biblioteket	<b>Antal kvm som är öppna för användarna</b>	Haninge	Totalt	2 653	2 374
Antal kvadratmeter biblioteksytta som är öppna för användarna, inklusive mötesrum, utställningsområden etc. Entré och toaletter som hör till biblioteket räknas. Trapphus borträknas.		Huddinge	Totalt	3 409	3 409
		Järfälla	Totalt	2 740	3 122
		Nacka	Totalt	3146	3308
		Sollentuna	Totalt	2351	2351
		Stockholm	Totalt	22155	22438
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	2834	2868
		Österåker	Totalt	1670	1670
Källa: Kungliga Biblioteket	<b>Andel aktiva låntagare av befolkningen</b>	Haninge	Totalt	22%	21%
		Huddinge	Totalt	22%	22%

		Järfälla	Totalt	24%	24%
		Nacka	Totalt	29%	29%
		Sollentuna	Totalt	21%	21%
		Stockholm	Totalt	30%	30%
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	26%	26%
		Österåker	Totalt	19%	19%
<b>Nettokostnad fritidsgårdar, kr/inv (Kolada N09020)</b>	<b>Nettokostnad fritidsgårdar, kr/inv</b>	Haninge	Totalt	315	329
Nettokostnad för fritidsgårdar, dividerat med antal invånare totalt 31/12. Med nettokostnad avses bruttokostnad minus bruttointäkt. Avser samtlig regi. Avser fritidsverksamhet som bedrivs för barn och ungdom vid fritidsgårdar eller motsvarande, inte fritidshem inom skolbarnsomsorgen. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag.		Huddinge	Totalt	309	293
		Järfälla	Totalt	246	228
		Nacka	Totalt	337	302
		Sollentuna	Totalt	405	384
		Stockholm	Totalt	379	360
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	279	298
		Österåker	Totalt	294	287
		Riket	Totalt	248	248
<b>Intäkter fritidsgårdar, kr/inv (Kolada N09011)</b>	<b>Intäkter fritidsgårdar, kr/inv</b>	Haninge	Totalt	11	14
Externa intäkter exklusive intäkter från försäljning till andra kommuner och landsting för fritidsgårdar, dividerat med antal invånare 31/12. Avser fritidsverksamhet som bedrivs för barn och ungdom vid fritidsgårdar eller motsvarande, inte fritidshem inom skolbarnsomsorgen. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag.		Huddinge	Totalt	27	33
		Järfälla	Totalt	4	18
		Nacka	Totalt	14	10
		Sollentuna	Totalt	40	44
		Stockholm	Totalt	33	43

		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	15	18
		Österåker	Totalt	13	20
<b>Nettokostnad musik- och kulturskola, kr/inv (Kolada N09023)</b>	<b>Nettokostnad musik- och kulturskola, kr/inv</b>	Haninge	Totalt	143	145
Nettokostnad för musik- och kulturskola, dividerat med antal invånare totalt 31/12. Med nettokostnad avses bruttokostnad minus bruttointäkt. Avser Kommunal kultur- och musikskoleundervisning, till exempel kommunala musikskolan. Förskoleverksamhet och grundskoleverksamhet som har en musikprofil eller annan specialisering, t.ex. musikdags har inte räknats hit utan har förts in på aktuell pedagogisk verksamhet. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag.					
		Huddinge	Totalt	142	140
		Järfälla	Totalt	193	208
		Nacka	Totalt	354	342
		Sollentuna	Totalt	215	232
		Stockholm	Totalt	197	201
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	277	282
		Österåker	Totalt	267	264
		Riket	Totalt	255	260
<b>Kostnad musik och kulturskola, kr/inv 7-15 år (N09001)</b>	<b>Kostnad musik och kulturskola, kr/inv 7-15 år (N09001)</b>	Haninge	Totalt	1 374	1 442
Bruttokostnad minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och landsting för musik och kulturskola, dividerat med antal invånare, 7-15 år 31/12. Avser Kommunal kultur- och musikskoleundervisning, till exempel kommunala musikskolan. Förskoleverksamhet och grundskoleverksamhet som har en musikprofil eller annan specialisering, t.ex. musikdags har inte räknats hit utan har förts in på aktuell pedagogisk verksamhet. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag					
		Huddinge	Totalt	1 384	1 351
		Järfälla	Totalt	2 012	2 213
		Nacka	Totalt	3 461	3 488
		Sollentuna	Totalt	2 027	2 105
		Stockholm	Totalt	2 452	2 422
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	2 800	2 866
		Österåker	Totalt	2 752	2 680

		Riket	Totalt	2 833	2 879
<b>Intäkter musik- och kulturskola, kr/inv (Kolada N09014)</b>	<b>Intäkter musik- och kulturskola, kr/inv</b>	Haninge	Totalt	16	23
Externa intäkter exklusive intäkter från försäljning till andra kommuner och landsting för musik- och kulturskola, dividerat med antal invånare 31/12. Avser Kommunal kultur- och musikskoleundervisning, till exempel kommunala musikskolan. Förskoleverksamhet och grundskoleverksamhet som har en musikprofil eller annan specialisering, t.ex. musikdagis har inte räknats hit utan har förts in på aktuell pedagogisk verksamhet. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag.		Huddinge	Totalt	34	32
		Järfälla	Totalt	42	49
		Nacka	Totalt	109	119
		Sollentuna	Totalt	60	53
		Stockholm	Totalt	31	29
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	63	66
		Österåker	Totalt	93	87
		Riket	Totalt	42	45
<b>Elever som deltar i musik- eller kulturskola som andel av invånare 7-15 år, (%) (Kolada U09810)</b>	<b>Elever som deltar i musik- eller kulturskola som andel av invånare 7-15 år, (%)</b>	Haninge	Totalt	-	
Detta är ett utvecklingsnyckeltal, se frågor och svar på kolada.se för mer information. Antal elever som under året deltagit i musik- eller kulturskola dividerat med antal invånare 7-15 år. Kulturskolerådet samt SCB, Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK), Kolada		Huddinge	Totalt	7	
		Järfälla	Totalt	17	
		Nacka	Totalt	21	
		Sollentuna	Totalt	18	
		Stockholm	Totalt	19	
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	19	
		Österåker	Totalt	-	
		Riket			

<b>Intäkter allmän kulturverksamhet, kr/inv (Kolada N09016)</b>	<b>Intäkter allmän kulturverksamhet, kr/inv</b>				
		Haninge	Totalt	13	16
Externa intäkter exklusive intäkter från försäljning till andra kommuner och landsting för allmän kulturverksamhet, dividerat med antal invånare 31/12. Avser allmän kulturverksamhet inklusive stöd till kulturella föreningar. Även kostnader och intäkter för museiverksamhet redovisas här. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag.					
		Huddinge	Totalt	5	18
		Järfälla	Totalt	46	58
		Nacka	Totalt	48	51
		Sollentuna	Totalt	1	2
		Stockholm	Totalt	71	88
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	27	30
		Österåker	Totalt	10	10
		Riket	Totalt	89	97
<b>Kostnad för kulturverksamhet, andel av total driftskostnad, (%) (Kolada N09101)</b>	<b>Kostnad för kulturverksamhet, andel av total driftskostnad, (%)</b>				
		Haninge	Totalt	1,5	1,5
Bruttokostnad minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och landsting inom kulturområdet (stöd till föreningar, bibliotek, musikskola etc) dividerat med kommunens totala driftskostnader. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag					
		Huddinge	Totalt	1,1	1,2
		Järfälla	Totalt	1,5	1,7
		Nacka	Totalt	2,6	2,6
		Sollentuna	Totalt	1,4	1,4
		Stockholm	Totalt	2,0	2,2
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	1,8	1,8
		Österåker	Totalt	1,7	1,6
		Riket	Totalt	2,0	2,0
<b>Köp av kultur och fritid från privatägda företag, andel (%) (Kolada N09041)</b>	<b>Köp av kultur och fritid från privatägda företag, andel (%)</b>				
		Haninge	Totalt	0,0	0,0
Köp av kultur och fritid från privatägda företag, tkr dividerat med bruttokostnad minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och landsting för kultur och fritid, tkr. Källa: SCB.					
		Huddinge	Totalt	1,4	1,0
		Järfälla	Totalt	0,2	2,7
		Nacka	Totalt	15,8	15,1

		Sollentuna	Totalt	0,1	0,0
		Stockholm	Totalt	1,7	1,2
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	3,8	3,5
		Österåker	Totalt	11,7	12,1
		Riket	Totalt	1,5	1,4
<b>Nettokostnad allmän kulturverksamhet, kr/inv (Kolada N09025)</b>	<b>Nettokostnad allmän kulturverksamhet, kr/inv</b>	Haninge	Totalt	300	288
Nettokostnad för allmän kulturverksamhet, dividerat med antal invånare totalt 31/12. Med nettokostnad avses bruttokostnad minus bruttointäkt. Avser allmän kulturverksamhet inklusive stöd till kulturella föreningar. Även kostnader och intäkter för museiverksamhet redovisas här. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag.	Källa Kolada, SCB, Myndigheten för kulturanalys	Huddinge	Totalt	111	170
		Järfälla	Totalt	170	224
		Nacka	Totalt	563	569
		Sollentuna	Totalt	130	163
		Stockholm	Totalt	293	346
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	256	269
		Österåker	Totalt	228	216
		Riket	Totalt	394	410
<b>Studieförbundens deltagartimmar inom kultur, antal/inv. (Kolada N09701)</b>	<b>Studieförbundens deltagartimmar inom kultur, antal/inv.</b>	Haninge	Totalt	2,5	2,5
Studieförbundens deltagartimmar inom kultur (deltagartimmar beräknade på arrangemangsnivå begränsat till 15 deltagare) dividerat med antal invånare 31/12. Källa: Folkbildningsrådet och SCB		Huddinge	Totalt	3,2	3,4
		Järfälla	Totalt	3,1	3,0
		Nacka	Totalt	0,6	0,9
		Sollentuna	Totalt	1,9	1,8
		Stockholm	Totalt	3,6	4,4
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	1,6	1,7



		Österåker	Totalt	0,5	0,4
		Riket	Totalt	3,8	4,4
<b>Nettokostnad Idrotts- och fritidsanläggningar, kr/inv (Kolada N09021)</b>	<b>Nettokostnad Idrotts- och fritidsanläggningar, kr/inv</b>	Haninge	Totalt	804	824
Nettokostnad för Idrotts- och fritidsanläggningar, dividerat med antal invånare totalt 31/12. Med nettokostnad avses bruttokostnad minus bruttointäkt. Avser kommunens idrotts- och fritidsanläggningar såsom idrottsplatser, sporthallar, bad, friluftsfält- och fritidsanläggningar samt småbåtshamnar. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapssammandrag.					
		Huddinge	Totalt	922	1 112
		Järfälla	Totalt	832	866
		Nacka	Totalt	634	658
		Sollentuna	Totalt	924	895
		Stockholm	Totalt	515	501
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	933	960
		Österåker	Totalt	678	624
		Riket	Totalt	955	979
<b>Investeringsutgifter inom kultur- och fritidsverksamhet kommun, kr/inv (Kolada N03163)</b>	<b>Investeringsutgifter inom kultur- och fritidsverksamhet kommun, kr/inv</b>	Haninge	Totalt	62	291
Investeringsutgifter kultur- och fritidsverksamhet dividerat med antal invånare 31/12. Med investeringsutgifter avses exempelvis inköp av mark, byggnader och tekniska anläggningar, inköp av maskiner och inventarier samt entreprenader och konsulter. Med investeringsutgifter avses exempelvis inköp av mark, byggnader och tekniska anläggningar, inköp av maskiner och inventarier samt entreprenader och konsulter. Källa: SCB:s räkenskapssammandrag.					
		Huddinge	Totalt	80	16
		Järfälla	Totalt	296	4 305
		Nacka	Totalt	656	815
		Sollentuna	Totalt	980	600
		Stockholm	Totalt	653	743
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Totalt	396	691
		Österåker	Totalt	224	203

		Riket	Totalt	410	589
<b>11-spelsplaner konstgräs, antal (Kolada U09818)</b>	<b>11-spelsplaner konstgräs, antal</b>	Haninge	Total	6	
<p>Detta är ett utvecklingsnyckeltal, se frågor och svar på kolada.se för mer information. 11-spelsplaner konstgräs, antal. Källa: SKL:s Anläggningsenkät.</p>		Huddinge	Total	7	
		Järfälla	Total	3	
		Nacka	Total	8	
		Sollentuna	Total	6	
		Stockholm	Total	46	
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Total	6	
		Österåker	Total	4	
		Riket	Total	-	
<b>11-spelsplaner konstgräs, antal/10 000 inv (Kolada U09842)</b>	<b>11-spelsplaner konstgräs, antal/10 000 inv</b>	Haninge	Total	0,68	
<p>Detta är ett utvecklingsnyckeltal, se frågor och svar på kolada.se för mer information. Antal 11-spelsplaner konstgräs dividerat med antal invånare totalt den 31/12 multiplicerat med 10000. Källa: SKL:s Anläggningsenkät och SCB.</p>		Huddinge	Total	0,64	
		Järfälla	Total	0,39	
		Nacka	Total	0,79	
		Sollentuna	Total	0,84	
		Stockholm	Total	0,48	
		Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	Total	0,82	
		Österåker	Total	0,91	
		Riket	Total	-	





2018: Snabbanalys i färg visar att Sollentuna har lägst årsverken inom bibliotek per 1000 inv. Stockholm högst.

2018: Snabbanalys i färg visar att Stockholms läns kommuner medelvärde har lägst andel årsverken särskilt för barn och unga. Huddinge högst.

2018: Snabbanalys i färg visar att Stockholm har flest antal kvm öppna. Österåker lägst.





2018: Snabbanalys i färg visar att Nacka har högst intäkter musik- och kulturskola. Haninge lägst.

2018: H117Snabbanalys i färg visar att Huddinge har lägst andel. Nacka högst.









