

Datum  
2021-05-26Diarienummer  
KS-2020/2134Handläggare  
Jenny Bejker  
jenny.bejker@huddinge.se

Kommunstyrelsen

## **Utvärdering av Huddinge kommuns sammantagna förmåga att hantera och leverera det kommunala uppdraget vid pandemin Covid19**

### **Förslag till beslut**

*Kommunstyrelsens beslut**Utvärderingen Huddinge kommuns hantering av Covid-19 pandemin godkänns.*

### **Sammanfattning**

Huddinge kommun har i likhet med andra kommuner, regioner och samhället i stort granskat de insatser som gjorts under pandemin för att lära och förbättra sin krisberedskapsförmåga. Under det gångna året har utvärderingar genomförts på ett professionellt och strukturerat sätt i syfte att kontinuerligt förbättras.

Kommunstyrelsen har getts i uppdrag att med oberoende konsultstöd utvärdera krisarbetet under pågående Covid-19 pandemi. Utvärderingarna har gett Huddinge kommun ett underlag för att stärka och utveckla den kommunala verksamheten genom att fånga och dela resultat och lärdomar från hantering av pandemin så här långt.

### **Beskrivning av ärendet**

#### **Bakgrund**

Covid-19-pandemin är en av de mer omfattande påfrestningar som drabbat Sverige i modern tid och har inneburit stora prövningar för offentlig sektor, allmänhet och näringsliv. Kommunstyrelsens förvaltning har getts i uppdrag att utvärdera och fånga lärdomar från krisarbetet med Covid-19 så här långt. I detta arbete har externt konsultstöd i form av Governo AB anlåtats. Föreliggande rapport Utvärderingen av *Huddinge kommuns hantering av Covid -19 pandemin* med bilagor utgör redovisningen av uppdraget.

**Avgränsningar**

Ovan nämnda utvärdering gäller skeenden under perioden mars – december 2020. Utvärderingens primära intresse var att utvärdera den invånarnära delen av verksamheten. Någon datainsamling direkt från invånare har emellertid inte gjorts, utan invånarperspektivet belyses med den data som förvaltningarna har tillgängliga.

Det interna arbetet inom och mellan centrala krisledningsgruppen och krisstaben var heller inte föremål för föreliggande utvärdering. Den hanteras i en separat utvärdering. Kommunstyrelsens förvaltning, de kommunala bolagen samt förtroendevalda ingick inte i uppdraget. Vidare ingick inte heller utförare i privat regi.

**Rekommendationer från genomförd utvärdering av Governo**

Pandemin har inneburit stor påfrestning för många Huddingebor och en betydande påverkan på verksamheter i Huddinge kommun. Alla förvaltningar har fått ställa om verksamheten och har vidtagit omfattande åtgärder för att klara sitt uppdrag. Verksamheterna har genomfört ett stort antal viktiga insatser som bidragit både till att minska smittspridning och till att upprätthålla samhällsviktig verksamhet till invånarna i Huddinge kommun. Dock inte utan utmaningar och de långsiktiga konsekvenserna från pandemin behöver fortsatt bevakas. I kursiv text nedan rekommendationer från den genomförda utvärderingen.

***Säkra förändringsförmåga** – Krisen har synliggjort anpassnings- och förändringsförmåga i olika delar av verksamheten. Förändringstrycket på de kommunala verksamheterna kommer att vara fortsatt högt. Ett arbete bör därför ske för att säkerställa att dessa förmågor utvecklas och används också i ett ”nytt normalläge”.*

Många medarbetare vittnar om en stolthet över att ha bidragit till det förvaltningsövergripande arbetssätt som Huddinge haft under pandemin. Det har byggts upp en än mer tillitsfull relation mellan medarbetare och chefer och samverkan inom kommunen har ökat till följd av pandemin. Huddinge kommun hade redan innan pandemin ett stort fokus på anpassnings- och förändringsförmåga i samtliga förvaltningar. Det arbetet har fått konkreta exempel att luta sig mot och arbetet kring förändring prioriteras även fortsatt.

***Utveckla stödet till verksamheterna** – Utveckla hur den centrala nivån (kommunövergripande eller förvaltningsspecifikt) kan stötta och möta de behov som finns på verksamhetsnivå. Viktigt att belysa både verksamheternas behov och de förutsättningar som råder på central nivå.*

I det kontinuerliga utvecklingsarbetet har det gjorts prioritering av förbättring inom administrativa processer som kommer att effektivisera administrationen och utveckla stödet till verksamheterna. Dialogen med verksamheterna inför implementeringen av effektivare stödprocesser är avgörande för hur

verksamheterna upplever och tar emot stödet. För att stärka kommunens chefer i förmågan att driva förändring har samtliga chefer utbildats i förändringsledning.

***Ta tillvara digitaliseringens möjligheter*** – Digitaliseringen har gjort stora framsteg under pandemin. Det är angeläget att fortsätta denna utveckling och ta till vara de möjligheter som digitaliseringen medför till exempel genom att skapa värde för olika målgrupper eller bidra till effektivisering av verksamheter.

Digitaliseringsavdelningen har i uppdrag att stärka den tekniska delen såsom ett väl anpassat systemförvaltningssystem samt att bidra till förutsättningarna för den verksamhetsnära delen kring digitalisering. Organisationen har efterfrågat mer stöd och kommungemensamma prioriteringar när det gäller IT och digitalisering. Det tydligt utpekade uppdrag som digitaliseringsavdelningen nu tar kommer säkerställa tydlig framfart i digitaliseringen.

***Utveckla kulturen*** – Fortsätt utveckla kulturen i kommunen så att invånarens behov tydligare står i fokus och medarbetare har helhetsperspektivet på den kommunala verksamheten som en naturlig utgångspunkt.

Att utveckla Huddinges kultur så att kommuninvånarens intresse alltid ligger till grund för kommunens utveckling är en viktig del i det pågående förändringsarbete som kommunkoncernen bedriver. Ett arbete som startades upp innan pandemin fick fäste. Pandemin har tydliggjort att frågan är än mer angelägen.

***Följ upp effekter*** – Följ upp och analysera både kort- och långsiktiga effekter för olika målgrupper. Särskild fokus bör ligga på utsatta grupper. Anpassa insatser utifrån resultaten av dessa analyser. Det är också viktigt att agera för att tillhandahålla – eller kompensera för – insatser som inte kunnat levereras under pandemin.

Att följa upp såväl lång som kortsiktiga effekter för alla de grupper som kommunen finns till för är ett viktigt arbete framgent. De långsiktiga konsekvenserna av pandemin är ännu inte kända. Uppföljning kommer att ske i linjen.

***Ha beredskap att hantera förändrade behov*** – Krisen är långt ifrån över – beredskapen behöver vara hög för att kunna agera på mer långsiktiga effekter av pandemin, till exempel en tuffare arbetsmarknad eller en ökad förekomst av psykisk ohälsa. Kontinuerlig analys av utvecklingen och eventuella förändrade behov i respektive målgrupper behöver fortsättningsvis stå i fokus. Utveckling av nya sätt att möta förändrade behov kommer sannolikt att behövas och här måste det finnas utrymme att tänka nytt.

Att öka kommunens kompetens att snabbt hantera förändrande behov känns angeläget. En viktig del i detta är att vara lyhörda för de behov som uppstår post

Covid-19 men även att öka kommunens förmåga att förutspå vad som ska ske. Som kommun behöver vi post Covid tillsammans med medborgarna reflektera över de förändringar och den omställning av rutiner och arbetssätt som har skett. Vad är det som har fungerat bra och vad är det som inte har fungerat så väl?

### Kort summering av genomförda utvärderingar som återfinns som rapporter för kännedom

| Utvärdering   | Utförare                     | Syfte & mål  | Tidsperiod  | Berörda verksamheter  |
|---|------------------------------|--|---|---|
| Utvärdering av Huddinge kommuns hantering av Covid-19                         | AFRY                         | Att dra lärdomar, och ta tillvara erfarenheter från hanteringen av Covid-19, för att fortsatt utveckla krisberedskapsförmågan i kommunen.                              | Våren 2020<br>Publicerad:<br>2020-10-20                   | Samordnande krisstab samt inriktande krisledningsgrupp kommunstyrelsens förvaltning, BUF:s krisledning.       |
| Utvärdering av hanteringen för att kompensera personalbortfall under Covid-19 | Kommunstyrelsens förvaltning | Att ge väl underbyggda förslag på hur organisering och styrning av arbetet med att kompensera personalbortfall under krissituationer i Huddinge kommun kan förbättras. | Hösten 2020<br>Publicerad:<br>2020-11-10                  | Ett urval av ansvariga chefer på SOF, HR-direktör samt omplacerade medarbetare.                               |
| Sociala utmaningar och problematik  | Operativa samverkansgruppen  | Att samla in data, analysera samt titta på eventuella åtgärder och behov av samverkan kring sociala utmaningar och problematik.  | Hösten 2020<br>Publicerad:<br>2020-12-28                  | SOF, BUF, GAF, KUF, Kommunstyrelsens förvaltning, Polis, Räddningstjänst, Huddinge samhällsfastigheter, Hüge. |
| Ung under Coronapandemin  | Kraftbyrån                   | Syftet med rapporten är att lyfta ungdomars egna röster om deras livssituation, psykiska hälsa och utsatthet.  | Datainsamlingen genomfördes<br>2020-11-02 –<br>26-12-2020 |   |
| Aktiviteter under sommaren 2020 med anledning av Covid-19                     | Operativa samverkansgruppen  | Att ta fram en koncernövergripande plan för sommaren 2020, genom att identifiera målgrupper,   | Våren 2020<br>Publicerad:<br>2021-01-11                   | Kommunövergripande Huddinge kommun (OSG består av representanter från   |

Datum

Diarienummer  
KS-2020/2134

|  |         |   |                         |                                   |
|--|---------|---|-------------------------|-----------------------------------|
|  |         | geografiska platser, behov samt redan planerade aktiviteter och insatser. |                         | samtliga förvaltningar och bolag) |
| <b>Pandemin och Huddingebornas livsvillkor</b> | Ramboll | Hur har pandemin påverkat Huddingebornas livsvillkor under 2020?          | Publicerat: 31 jan 2021 | Civilsamhällesaktörer             |

Den sammanfattande bedömningen som Afry (*Utvärdering av Huddinge kommuns hantering av Covid-19*) gör är att Huddinge kommuns hantering och arbetssätt i kris har varit god. Dock finns vissa brister som framför allt gäller uthållighet.

Afry lämnar ett antal förslag till åtgärder för att ytterligare stärka förmågan inom Huddinge kommun att hantera kriser.

Bland dessa kan nämnas:

- Att utbilda och träna fler individer för att bidra till ökad beredskap inför och uthållighet i kris.
- Att stärka proaktiviteten genom att ytterligare utveckla förmågan att tidigt fånga signaler och att fatta snabba beslut.
- Att säkra avtal och leveranser med externa parter – särskilt vad gäller samhällsviktiga åtaganden.
- Kommunikation på andra språk än svenska och engelska tidigare i krishanteringsarbetet.

*Utvärdering av hanteringen för att kompensera personalbortfall under Covid-19* lämnar rekommendationer att beakta vid stort personalbortfall. Övergripande områden att fokusera på är:

- Tydligare beslut, uppföljning och kommunikation om hantering av underskott som uppkommer till följd av Covid-19.
- Utveckla och likrikta informationen till medarbetare som ska förflyttas mellan förvaltningar i kommunen. Informationen bör innehålla vilka arbetsuppgifter medarbetaren ska utföra, under hur lång tid, eventuell justering av arbetstid och vad som händer med de ordinarie arbetsuppgifterna.
- Utveckla informationen om samt kanalerna för medarbetare som frivilligt vill anmäla sig för omplacering inom kommunen.
- Prioritera rekrytering av ny personal så länge kommunens egna verksamheter håller öppet och ny personal är förhållandevis lätt att rekrytera.
- Se över möjligheterna att inrätta en kompetensbank där medarbetares kompetenser lagras.

*Aktiviteter sommaren 2020* är en utvärdering av den operativa samverkansgruppens uppdrag att ta fram en koncernövergripande aktivitetsplan för sommaren 2020.

Utgångspunkter:

- Aktiviteter riktat till barn, i parker.
- Aktiviteter till ungdomar, lite spännande och häftiga.
- Aktiviteter med olika målgrupper, tjejer, killar, fotboll, e-sport, dans.

Viktigt att ta med:

- Avgiftsfritt
- Drop-in
- Tidigt på sommaren (skapa goda relationer)
- Kvällsaktiviteter för ungdomar och äldre
- Samordnat

Rapporten belyser att den allmänna bedömningen från alla aktörer är att Huddinge hade en lugn sommar, inga stora händelser som krävde insatser från kommun, polis eller räddningstjänst behövdes.

*Sociala utmaningar*

Länsstyrelsen i Stockholm, Folkhälsomyndigheten och MSB påtalade våren 2020 ökade risker kopplat till sociala utmaningar och problematik. De uppmanade kommuner att göra egna analyser för att på så vis kunna förebygga, hantera och åtgärda lokala utmaningar till följd av Covid-19.

De tre rapporterna: *Sociala utmaningar och problematik*, *Ung under Corona pandemin* samt *Huddingebornas livsvillkor* är ett resultat av detta.

Rapporten *sociala utmaningar och problematik* har utifrån inhämtad information och data från förvaltningar, polis och externa samverkanspartners konstaterat att Huddinges verksamheter hade kännedom om riskerna och beredskap för risken ökade sociala utmaningar. Dock visar inte informationen som förvaltningarna tagit fram att de befäradade ökningarna skett. De flesta nyckeltal motsvarar samma nivåer som tidigare år. Rapporten belyser att varje verksamhet bör vara uppmärksam på att sådan ökning kan komma 6–12 månader efter pandemins slut.

Resultatet av studien *Ung under pandemin* visar på en negativ utveckling avseende ungdomars psykiska ohälsa och utsatthet under pandemin. Pandemin har särskilt påverkat flickor och socioekonomiskt utsatta grupper. Det är även tydligt att flickor och pojkar i de lägre åldersgrupperna inte anser sig ha påverkats lika mycket av pandemin som ungdomar i de äldre åldersgrupperna. Enligt Kraftbyrån beror detta sannolikt på att högstadie-skolan och idrott- och fritidsverksamhet för

yngre varit öppen i högre utsträckning, medan äldre tvingats följa hårda restriktioner i form av distansundervisning och inställd idrottsverksamhet.

Rambolls studie *Pandemin och Huddingebornas livsvillkor* som baserar sig på intervjuer med civilsamhällesaktörer konstaterar att pandemin främst har påverkat redan utsatta grupper. Intervjustudien visar att de negativa konsekvenserna av pandemiåret ytterst har påverkat redan utsatta grupper sett till möjligheter för försörjning, möjlighet till god hälsa samt trygghet. Enligt dokumentstudien har äldre med skör fysisk hälsa och de som bor trångbott -ofta utrikesfödda i socioekonomiskt utsatta områden -drabbats av Covid-19 i markant hög utsträckning. Studien visar att samverkan mellan kommunen och de lokala civilsamhällesorganisationerna behöver utvecklas. Övergripande handlar det om att det finns ett behov av att både utöka kontaktytorna mot civilsamhällets organisationer och att fördjupa samverkan med dem.

### **Förvaltnings reflektioner kring genomförda utvärderingar som återfinns som rapporter för kännedom**

Utvärderingarna är olika i sin karaktär, två av dem utvärderar kommunens förmåga att ställa om och leda i kris, ett inåtriktat perspektiv. Tre av dem belyser Huddinge perspektivet på den nationella och globala problematik kring att redan utsatta grupper drabbas än hårdare av krisen och den sista utvärderingen är kring kommunens satsning på sommaraktiviteter för barn och unga i Huddinge kommun.

När det gäller kommunens förmåga att leda och ställa om i kris delar förvaltningen slutsatsen att det är viktigt framgent att säkerställa så att krisen får en större bredd i organisationen, att allt fler medarbetare blir delaktiga i krisen. En viktig del i det är att fortsatt ha en tydlig kontinuitetsplanering, det kommer bidra till att skapa en än mer hållbar organisation. En hållbar organisation kommer i sin tur att stärka krisarbetet och göra leveransen till medborgarna än stabilare.

Huddinge kommun stöttar regionen för att på bästa möjliga sätt nå ut till våra prioriterade områden. Provtagningsbussen är ett sådant exempel. Kommunen fortsätter även i linjen att följa och bevaka de konsekvenser som pandemin på längre sikt kan ge uttryck för. Det pågående uppdraget att öka samverkan med civilsamhället har aktualiserats än mer i och med pandemin. En ökad samverkan med civilsamhället kommer stärka stödet till Huddinge kommuns invånare.

Den koncernöverripande planen med sommaraktiviteter 2020 gav ett fint resultat och skapar *ett* Huddinge som ger alla barn samma villkor att delta i sommaraktiviteter. Sommaren 2021 präglas därför av fler gemensamma aktiviteter för Huddinges barn och unga.



**Förvaltningens synpunkter**

Förvaltningen delar de rekommendationer som Governo landar i och står bakom rekommendationerna som lämnats. Samtliga av de utvärderingar som genomförts under 2020 har skapat ett underlag för systematisk kvalitetsutveckling och Huddinge kommun har tagit tillvara på den möjligheten och blivit snabbare på att etablera en lärandeorganisation som ser till uppdrag snarare än organisationstillhörighet. Flera av de rekommendationer som rapporten lyfter arbetade Huddinge aktivt med innan pandemin, till exempel utvecklat stöd till verksamheterna, fokus på invånarna i alla led och hög digitalutveckling. Den stärkta förändringsförmågan genomsyrar alla led i organisationen, vilket skapar goda förutsättningar för Huddinge kommun att fortsatt driva en beteenden som främjar den invånarnära kulturen. Sammantaget bedömer förvaltningen att pandemin har hanterats bra.

**Ekonomiska och juridiska konsekvenser**

Kostnaden som upphandlingen av extern konsult inrymdes i kommunstyrelsens budget 2020. De långsiktiga ekonomiska konsekvenserna som Covid-19 medför för samhället i stort är ännu inte kända. Flera av de åtgärder som utvärderingarna landar i handlar om arbetstid för kommunens medarbetare. Förslaget till beslut har inga juridiska konsekvenser.

Camilla Broo  
Kommundirektör

Patrik Forshage  
Biträdande kommundirektör

**Bilaga**

- Bilaga 1. Utvärdering av Huddinge kommuns hantering av Covid- 19.  
Bilaga 2. Rapporter för kännedom:
- Operativa samverkansgruppen – Sociala utmaningar och problematik
  - Rapport – Ung under pandemin
  - Utvärdering av Huddinge kommuns krisorganisation vid Covid19
  - Utvärdering internt – hantering av personalbortfall Covid19
  - Utvärdering pandemin och Huddingebornas livsvillkor
  - Aktiviteter sommaren 2020

**Beslutet ska skickas till**

Samtliga nämnder



Datum

Diarienummer  
KS-2020/2134Huddinge Samhällsfastigheter AB  
Huge Bostäder AB