



Granskning av Huddinge kommuns effektiviseringsarbete

Rapport

Huddinge kommun

KPMG AB

2023-11-23

Antal sidor 21



2023-11-23

Innehållsförteckning

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Sammanfattning | 2 |
| 2 | Bakgrund | 4 |
| 2.1 | Syfte, revisionsfrågor och avgränsning | 5 |
| 2.2 | Revisionskriterier | 5 |
| 2.3 | Metod | 5 |
| 3 | Resultat av granskningen | 6 |
| 3.1 | Styrande dokument och övergripande samordning avseende effektiviseringsarbetet | 6 |
| 3.2 | Nämndernas och styrelsens effektiviseringsarbete | 7 |
| 4 | Samlad bedömning och rekommendationer | 19 |
| A | exempel på hur statistik kan jämföras mellan olika kommuner | 21 |
| B | Instruktion för nämndernas verksamhetsplanering 2023 | 22 |
| C | Instruktion för nämndernas uppföljningar av verksamhetsplanering 2023 | 24 |
| D | Instruktion för nämndernas verksamhetsberättelser för år 2022 | 25 |
| E | Kommunstyrelse och nämndernas verksamhetsområden | 26 |
| E.1 | Kommunstyrelsen | 26 |
| E.2 | Förskolenämnden | 26 |
| E.3 | Grundskolenämnden | 26 |
| E.4 | Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden | 26 |
| E.5 | Socialnämnden | 26 |
| E.6 | Vård- och omsorgsnämnden | 27 |
| E.7 | Kultur- och fritidsnämnden | 27 |
| E.8 | Bygglovs- och tillsynsnämnden | 27 |
| E.9 | Natur- och stadsmiljönämnden | 27 |

1 Sammanfattning

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål och budget gällande effektiviseringsarbetet. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Syftet med granskningen har varit att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål och budget gällande effektiviseringsarbetet för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna i allt väsentligt har arbetat med effektiviseringsarbetet så som det fastställs i budgeten för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

I styrelse/nämndernas verksamhetsplaner och i delårsrapportering presenteras nämndmål med etappmål, mål för 2030 samt tidigare årsresultat. Dessutom presenteras hur nämnder/styrelse arbetar med effektivisering. I delårsrapporteringen per augusti 2023 för respektive nämnd/styrelse har bedömningar gjorts avseende de nämndmål som presenterats i verksamhetsplanerna. Vidare presenteras effektiviseringsarbetet i både delårsrapporten per april och per augusti 2023. Angående de beskrivningar som återfinns för effektiviseringsarbetet samt nämnders/styrelsers måluppfyllelse återrapporteras detta vid årsbasis till kommunfullmäktige.

Däremot sker endast enstaka jämförande analyser med Huddinge kommuns valda jämförelse kommuner. Detta trots att det uppges i budgeten att sådana analyser ska utföras.

I det följande redovisas våra bedömningar och rekommendationer kopplat till revisionsfrågorna.

| Revisionsfråga | Bedömning: I allt väsentligt | Rekommendationer |
|--|--|--|
| På vilket sätt tar sig analys- och jämförelsearbetet uttryck i kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner? | I styrelse och nämnders verksamhetsplaner finns det nämndmål som tar upp statistik som jämför med föregående årsresultat för nämnd/styrelse. Indikatorer, etappmål och mål för 2030 sätts upp för respektive nämnd/styrelses valda nämndmål. I respektive nämnd/styrelses verksamhetsplaner anges hur man ska arbeta med effektivisering. Däremot är det endast i grundskolenämndens verksamhetsplan jämförande statistik med de valda jämförelsekommunerna tas upp. Detta trots att budgeten för 2023 | Vi rekommenderar kommunstyrelsen att: Föreslå en förändring av den instruktion för effektiviseringsarbetet som framgår av budgeten där avsnitt avseende jämförelser revideras genom att förtydliga i vilket steg av processen (planering eller uppföljning) som jämförelser ska göras, alternativt ta bort avsnittet. Eller Inkludera i instruktionerna för verksamhetsplanering på vilket sätt de jämförande analyserna med |

| | | |
|---|---|---|
| | anger att jämförelser med valda kommuner ska göras. | jämförelsekommuner så som det anges i budgeten ska ta sig i uttryck. Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi styrelsen och samtliga nämnder att: I verksamhetsplaneringen samt i delårsrapporteringen inkludera jämförande statistik med de valda jämförelsekommunerna eller beskriv varför det inte varit möjligt för att följa det som anges i budgeten för 2023. |
| Revisionsfråga | Bedömning: Ja | Rekommendationer |
| Vilka jämförelser och analyser har återrapporterats till kommunstyrelsen och nämnderna? | I delårsrapporteringen per augusti 2023 för respektive nämnd / styrelse har bedömningar gjorts avseende de nämndmål som presenterats i verksamhetsplanerna. Vidare presenteras effektiviseringsarbetet i både delårsrapporten per april och per augusti 2023. | Inga rekommendationer |
| Revisionsfråga | Bedömning: Ja | Rekommendationer |
| Är uppföljning och återrapportering tillräckligt av analys- och jämförelsearbetet utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt? | Nämndernas effektiviseringsarbete återfinns i Huddinge kommuns delårsrapporteringen per april 2023. Vidare återfinns uppfyllandet av valda nämndmål i Huddinge kommuns delårsrapporteringen per augusti 2023. | Inga rekommendationer |
| Revisionsfråga | Bedömning: Ja | Rekommendationer |
| Återrapporteras jämförelsearbetet till kommunfullmäktige på ett sådant sätt att det är möjligt att värdera om verksamheterna behållit en god kvalitet. | Angående de beskrivningar som återfinns för effektiviseringsarbetet samt nämnders/styrelsers måluppfyllelse återrapporteras detta vid årsbasis till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige kan således bedöma hur det generella arbetet med effektiviseringsarbetet fortlöper och om nämnder/styrelser uppfyller de valda nämndmålen. | Inga rekommendationer |

2 Bakgrund

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål och budget gällande effektiviseringsarbetet för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Enligt mål och budget för 2023 framgår att för att Huddinge ska klara de framtida demografiska utmaningarna med en allt äldre befolkning men också leva upp till invånarnas krav och förväntningar på kvalitet behöver verksamheterna effektiviseras på ett långsiktigt hållbart sätt. Målet med effektiviseringsarbetet är att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Genom att verksamheterna analyserar både kostnader och verksamhetsresultat och jämför nuläget med de kommuner som har en högre effektivitet ges en utgångspunkt och mer djupgående analyser kan påbörjas. En verksamhet bedöms ha en högre effektivitet om den med samma mängd resurser når bättre verksamhetsresultat eller om verksamheten med färre resurser når samma eller bättre verksamhetsresultat. Effektiviteten handlar helt enkelt om hur väl verksamheten lyckas omvandla sina resurser till verksamhetsresultat.

Jämförelsekommuner

Huddinge har beslutat om följande jämförelsekommuner:

- Haninge,
- Järfälla,
- Nacka,
- Sollentuna och
- genomsnittskommunen i Stockholms län.

För de verksamheter som har möjlighet ska jämförelsen alltid kompletteras med en grupp kommuner som har liknande förutsättningar att bedriva den specifika verksamheten. Alla nämnder ska aktivt jobba med att jämföra och analysera på detta sätt. All uppföljning och planering ska ta sin grund i detta.

De förtroendevalda revisorerna bedömer att det finns en risk för att kommunstyrelsen och nämnderna inte tillräckligt tillfredsställande analyserar både kostnader och verksamhetsresultat och jämför nuläget med de kommuner som har en högre effektivitet.

Revisorerna har med bakgrund av detta beslutat att genomföra en granskning avseende arbetet med att jämföra, analysera och förändra utifrån kommunfullmäktiges beslut.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen är att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål och budget gällande effektiviseringsarbetet för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- På vilket sätt tar sig analys- och jämförelsearbetet uttryck i kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner?
- Vilka jämförelser och analyser har återrapporterats till kommunstyrelsen och nämnderna?
- Är uppföljning och återrapportering tillräckligt av analys- och jämförelsearbetet utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt?
- Återrapporteras jämförelsearbetet till kommunfullmäktige på ett sådant sätt att det är möjligt att värdera om verksamheterna behållit en god kvalitet.

Granskningen har avsett kommunstyrelsen och kommunens nämnder. Granskningen har varit av övergripande karaktär och har fokuserat på de delar av effektiviseringsarbetet som styrelse och nämnderna är involverade i. Granskningen avser verksamhetsåret 2023. Kommunens förvaltningar utför ett omfattande effektiviseringsarbete som inte har berörts inom ramen för den här granskningen.

2.2 Revisionskriterier

I granskningen utgörs revisionskriterierna av:

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policyer.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av reglementen, riktlinjer, årsplaner, verksamhetsplaner och delårsrapporter.
- Intervjuer har genomförts med sektionschefen för budgetenheten och ekonomichefen för budgetavdelningen.

Rapporten är faktakontrollerad av sektionschef budget- och verksamhetsstyrning och ekonomidirektör ekonomiavdelningen Kommunstyrelsens förvaltning.

3 Resultat av granskningen

I samband med granskningen har intervju genomförts med sektionsschefen och ekonomisefen för budgetavdelningen. Av intervjun framgick det att JAF (jämförelse, analys och förändring) är en metod som tidigare använts i kommunen. Idag används inte begreppet JAF, då man upplevde att arbetet med effektivisering stannade upp efter det att jämförelserna var gjorda. Idag arbetar Huddinge kommun i stället med ett effektiviseringsarbete där man försöker realisera den effektiviseringspotential som tidigare identifierats, bland annat under åren då arbetet genomfördes enligt JAF-modellen.

3.1 Styrande dokument och övergripande samordning avseende effektiviseringsarbetet

3.1.1 Budget 2023

Enligt Huddinge kommuns budget för 2023 så behöver verksamheterna effektiviseras på ett långsiktigt hållbart sätt, för att Huddinge ska klara de framtida demografiska utmaningarna med en allt äldre befolkning men också leva upp till invånarnas krav och förväntningar på kvalitet. Målet med effektiviseringsarbetet är att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Vidare anger budgeten att om verksamheterna analyserar både kostnader och verksamhetsresultat samt jämför nuläget med de kommuner som har en högre effektivitet, ges en utgångspunkt och mer djupgående analyser kan påbörjas.

Huddinge har beslutat om följande jämförelsekommuner

- Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna och genomsnittskommunen i Stockholms län

Vidare anges att för verksamheter som har möjlighet ska jämförelsen alltid kompletteras med en grupp kommuner som har liknande förutsättningar att bedriva dem specifika verksamheten.

Budgeten ger även exempel på en inledande analys. Budgeten anger att ett sätt att fånga verksamheternas effektivitet är att sätta kostnadsnivån och verksamhetsresultaten i relation till varandra. En verksamhet bedöms ha en högre effektivitet om den med samma mängd resurser når bättre verksamhetsresultat eller om verksamheten med färre resurser når samma eller bättre verksamhetsresultat. Effektiviteten handlar helt enkelt om hur väl verksamheten lyckas omvandla sina resurser till verksamhetsresultat. Vidare ger budgeten ett exempel på hur en nettokostandsavvikelse i procent är satt i relation till hur många elever som i årskurs 9 är behöriga till något av gymnasieskolans program.

Vidare förtydligar budgeten att analysen ska brytas ned i olika beståndsdelar. Till den kvantitativa analysen behöver data brytas ner mellan kön, ålder och olika geografiska områden liksom mellan enheter. Budgeten anger att även kvalitativ information behöver adderas till analysen. Budgeten anger att alla nämnder aktivt ska arbeta med att analysera på detta sätt och att all uppföljning och planering ska ta sin grund i detta.

Budgeten ger ett exempel på hur statistik kan jämföras mellan olika kommuner, se bilaga A.

3.1.2 Instruktion för nämndernas verksamhetsplanering 2023

I samband med granskningen har vi tagit del av en instruktion¹ för nämndernas verksamhetsplanering för år 2023. Se bilaga B för en utförligare beskrivning av instruktionen.

3.1.3 Instruktion för nämndernas uppföljningar av verksamhetsplanering 2023

I samband med granskningen har vi tagit del av en instruktion² för nämndernas uppföljningar av verksamhetsplanering 2023. Se bilaga C för en utförligare beskrivning av instruktionen.

3.1.4 Instruktion för verksamhetsberättelse 2022

I samband med granskningen har vi tagit del av en instruktion³ för nämndernas verksamhetsberättelser för år 2022. Se bilaga D för en utförligare beskrivning av instruktionen.

3.2 Nämndernas och styrelsens effektiviseringsarbete

I följande kapitel beskrivs nämndernas och styrelsens effektiviseringsarbete. För en beskrivning av styrelsens och respektive nämnds verksamhetsområde, se bilaga E.

3.2.1 Kommunstyrelsen

I kommunstyrelsens verksamhetsplan⁴ anges det att arbetet med att genomlysa kommunens verksamheter i syfte att få en mer kostnadseffektiv verksamhet med fortsatt hög kvalitet fortsätter. Vidare anges att en viktig del i det arbetet är fokus på resultat och jämförelser och att aktivt driva effektivisering av arbetsprocesser.

I kommunstyrelsens verksamhetsplan så finns följande uppsatta nämndmål

- att öka trygghet och delaktighet,
- ha ett attraktivt företagsklimat,
- ha goda och hållbara livsmiljöer
- ha en hög takt i bostadsbyggande
- minska klimatpåverkan
- värna den biologiska mångfalden
- utveckla cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön
- ha en sund och uthållig ekonomi

¹ Instruktion för nämndernas verksamhetsplanering 2023, kommunstyrelseförvaltningen, 2022-05-04

² Instruktion för nämndernas uppföljningar av verksamhetsplanering 2023, 2023-05-17

³ Instruktion för nämndernas verksamhetsberättelse 2022, 2022-11-16

⁴ Verksamhetsplan 2023, Kommunstyrelsen, 2023-03-08 § 17

- att Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare.

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningarna. Vi noterar att jämförelser med Huddinges valda jämförelsekommuner saknas, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas, trots att det av budgeten framgår att all uppföljning och planering ska ta sin grund i jämförelsearbetet

I kommunstyrelsens verksamhetsplan finns det ett avsnitt som heter effektivitetsarbete. I avsnittet om effektivitetsarbete framgår det på en övergripande nivå hur kommunstyrelsen ska arbeta med att skapa effektiva och ändamålsenliga processer. De delar i effektivitetsarbetet som lyfts är ekonomi, digitalisering, styrande dokument, attraktivitet som arbetsgivare samt en sammanhållen kultur i hela organisationen. För samtliga delar i effektivitetsarbetet beskrivs på en översiktlig nivå hur det ser ut i nuläget, vad som behöver göras och mål med effektiviseringen.

3.2.1.1 Återrapportering

I samband med granskningen har vi tagit del av kommunstyrelsens delårsrapportering per 30 april 2023⁵, som har godkänts av kommunfullmäktige⁶. Av delårsrapporten från april framgår det att i april har arbetet med nämndernas mål endast inletts och att utfall saknas på indikatorerna. Därav genomförs inte analys och bedömningar av måluppfyllelse i april. Analys och prognos på måluppfyllelsen för nämndens mål görs i delårsrapport per augusti och analys och slutlig bedömning av måluppfyllelsen görs i verksamhetsberättelsen. Status på nämndens uppdrag och eventuella avvikelser kommenteras dock redan i delårsrapport per april. Denna formulering återfinns även i samtliga nämnders delårsrapportering per april.

Vidare finns det ett avsnitt i kommunstyrelsens delårsrapportering för april som berör effektivitetsarbetet. I detta avsnitt beskrivs på en övergripande nivå hur man ska arbeta och hur man arbetar med ekonomi, digitalisering, styrande dokument, hur man är en attraktiv arbetsgivare samt hur man arbetar med en sammanhållen kultur i hela organisationen.

Kommunstyrelsens delårsrapport⁷ per augusti 2023 anger att nämndmålen angående ett attraktivt företagsklimat, att minska klimatpåverkan, att biologisk mångfald värnas i den fysiska planeringen, att utveckla den cirkulära ekonomin som minimerar gifter i miljön, att Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi samt att Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare bedöms vara i hög grad uppfyllda. Nämndmålen angående att öka trygghet och delaktighet, att ha goda och hållbara livsmiljöer samt att ha en hög takt i bostadsbyggandet bedöms vara delvis uppfyllda. Vidare anges hur man arbetar med effektiviseringsarbetet samt vilka åtgärder som tas för att öka effektiviteten.

⁵ Delårsrapport per 30 april 2023 kommunstyrelsen, godkänd av kommunstyrelsen 2023-06-14 §3

⁶ Sammanträdesprotokoll, kommunfullmäktige 2023-09-04 §10

⁷ Delårsrapport per 31 augusti 2023 kommunstyrelsen, godkänd av kommunstyrelsen 2023-10-27 §7

3.2.1.2 Kommunstyrelsens uppsiktsplikt

Huddinge kommun har gjort en delårsrapportering⁸ per april 2023 som har godkänts av kommunfullmäktige⁹. I delårsrapporten finns ett avsnitt som beskriver effektiviseringsarbetet. I avsnittet beskrivs att effektiviseringsarbetet pågår för samtliga nämnder inom en eller flera verksamheter. Vidare ges en översiktlig beskrivning av det effektiviseringsarbete som pågår för kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden, förskolenämnden, grundskolenämnden, bygglovs- och tillsynsnämnden, natur- och stadsmiljönämnden, vård- och omsorgsnämnden, socialnämnden samt gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden.

Huddinge kommun har även gjort en delårsrapport¹⁰ per augusti 2023. I delårsrapporten följs kommunfullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning upp utifrån social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

Verksamheterna följs upp utifrån beslutade verksamhetsplaner och en prognos görs av årets måluppfyllelse. Prognostiseringen sker per nämnd. Prognostiseringen utgår i grunden ifrån i vilken grad beslutade etappmål bedöms kunna uppnås. Etappmålen är gjorda utifrån varje nämnds valda indikatorer som är kopplade till varje mål. Utvärderingen av etappmål görs av 4 olika nivåer. Målet kan vara i mycket hög grad uppfyllt (samtliga etappmål har uppfyllts), i hög grad uppfyllt (tydlig majoritet av etappmål är uppfyllda), delvis uppfyllt (hälften av etappmålen är uppfyllda) eller ej uppfyllt (majoriteten av etappmålen är inte uppfyllda). För att säkerställa en rättvisande bild ges nämnder möjlighet att addera relevant information som inte har fångats med hjälp av indikatorerna.

Av Huddinge kommuns delårsrapport per augustis sammanställning av målen framgår det att 7 mål är uppfyllda i hög grad. Dessa mål avser att:

- Huddinge har en trygg och lyckad skolgång som lägger grunden för framtiden
- Huddinge är trivsamt och tryggt för alla invånare
- Huddinges välfärd håller en hög kvalité
- Arbete och företagsamhet lägger grunden för välfärden
- Värna biologisk mångfald och god vattenstatus
- Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi
- Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

Vidare framgår att resterande 3 mål är delvis uppfyllda. Dessa mål avser:

- Hållbart samhällsbyggande med fokus på blandade boendereformer
- Minska klimatpåverkan
- Cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön

Av delårsrapporten från augusti framgår det att jämförelser med Huddinges beslutade jämförelsekommuner har gjorts angående tre mål. Dessa är arbete och företagsamhet

⁸ Delårsrapport per 30 april 2023, godkänd av kommunstyrelsen 2023-06-14 §4

⁹ Sammanträdesprotokoll, kommunfullmäktige 2023-09-04 §11

¹⁰ Delårsrapport per 31 augusti 2023, godkänd av kommunstyrelsen 2023-10-27 §5, godkänd av kommunfullmäktige 2023-11-06 §8

som lägger grunden för välfärden, minskad klimatpåverkan samt cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön.

3.2.2 Förskolenämnden

I förskolenämndens verksamhetsplan¹¹ för år 2023 anges det att nämnden ska samverka med andra nämnder och myndigheter inom och utom kommunen i syfte att uppnå en effektiv och ändamålsenlig verksamhet för kommunen som helhet. Nämnden ska särskilt samverka med socialnämnden, samt vård- och omsorgsnämnden.

I förskolenämndens verksamhetsplan så finns följande uppsatta nämndmål:

- att barn utmanas och utvecklas i en verksamhet med hög kvalitet i en trygg miljö
- ha legitimerade förskolelärare som undervisar i förskolan
- att den pedagogiska verksamheten är likvärdig för alla barn
- att barn och medarbetare har god kännedom och gör aktiva val som bidrar till hållbarutveckling
- att förskolenämnden har en ansvarsfull och effektiv ekonomi
- att nämndens medarbetare är engagerade och har en balanserad arbetssituation.

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningarna. Vi noterar att jämförelser med Huddinges valda jämförelsekommuner saknas, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas.

I förskolenämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt som heter effektivitetsarbete. I avsnittet om effektivitetsarbete framgår det att förskolenämnden under 2023 kommer att arbeta med att effektivt minska administrationen och icke pedagogisk stödverksamhet, både på central förvaltning och på förskolorna samt att arbeta med effektivt lokalutnyttjande. För effektivitetsarbetet så finns det beskrivs på en översiktlig nivå hur det ser ut i nuläget, vad som behöver göras och mål med effektiviseringen.

3.2.2.1 Återrapportering

Förskolenämnden har en delårsrapportering¹² per 30 april 2023. I delårsrapporteringen berörs på ett övergripande plan hur man arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

I delårsrapporten¹³ per 31 augusti 2023 har nämnden prognostiserat sin måluppfyllelse för respektive nämndmål. Samtliga mål bedöms vara i hög grad uppfyllda. Analysen kring nämndmålet angående att barn utmanas och utvecklas i en verksamhet med hög kvalitet i en trygg miljö, så beskrivs att utfallet överträffar länssnittet och ligger på en hög nivå i relation till de utvalda jämförelsekommunerna. Vidare återrapporteras hur

¹¹ Verksamhetsplan 2023 för förskolenämnden, förskolenämnden, 2023-03-29 §8

¹² Delårsrapport per 30 april 2023 förskolenämnden, godkänd av förskolenämnden 2023-05-31 §8

¹³ Delårsrapport per 31 augusti 2023 förskolenämnden, godkänd av förskolenämnden 2023-10-18 §7

2023-11-23

man arbetar med effektiviseringsarbetet och vilka åtgärder som har tagits för att effektivisera arbetet.

3.2.3 Grundskolenämnden

I grundskolenämndens verksamhetsplan¹⁴ anges att grundskolenämnden ska samverka med andra nämnder och myndigheter inom och utom kommunen i syfte att uppnå en effektiv och ändamålsenlig verksamhet för kommunen som helhet. Nämnden ska särskilt samverka med socialnämnden, samt vård- och omsorgsnämnden.

I grundskolenämndens verksamhetsplan så finns följande uppsatta nämndmål:

- eleverna når kunskapskraven och utvecklas så långt som möjligt i en trygg miljö
- elevernas undervisning leds av legitimerade och behöriga lärare i respektive ämne
- eleverna ges en likvärdig skolgång med hög kvalitet
- att elever och medarbetare har en god kännedom och gör aktiva val som bidrar till hållbar utveckling
- att grundskolenämnden har en ansvarsfull och effektiv ekonomi
- nämndens medarbetare är engagerade och har en balanserad arbetssituation.

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningarna.

I grundskolenämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt som heter effektivitetsarbete.

I detta avsnitt beskrivs att under 2021 och 2022 påbörjades ett omställningsarbete med ett effektivare samt minskad administration och icke pedagogisk stödverksamhet, både på central förvaltning och på skolorna samt en minskad chefstäthet, både på central förvaltning och på skolorna. Dessutom anges effektivare lokal utnyttjande och kunskapsresultat som effektiviseringsmål. För effektivitetsarbetet beskrivs hur det ser ut i nuläget, vad som behöver göras och mål med effektiviseringen. Vidare presenterar grundskolenämnden även jämförande statistik mellan både skolor inom kommunen samt mellan jämförelsekommunerna Haninge, Järfälla, Nacka och Sollentuna.

3.2.3.1 Återrapportering

Grundskolenämnden har en delårsrapport¹⁵ per 30 april 2023. I delårsrapporten berörs på ett övergripande plan hur man arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

I delårsrapporten per augusti 2023¹⁶ prognostiserar nämnden måluppfyllelsen för respektive nämndmål. Prognosen bedöms utifrån nya eller preliminära resultat på indikatorer och hur det planerade arbetet för att uppnå målen fortlöper. Samtliga

¹⁴ Verksamhetsplan 2023 för grundskolenämnden, grundskolenämnden, 2023-03-28 §8

¹⁵ Delårsrapport per 30 april 2023 grundskolenämnden, godkänd av grundskolenämnden 2023-05-31 §7

¹⁶ Delårsrapport per 31 augusti 2023 grundskolenämnden, godkänd av grundskolenämnden 2023-10-17 §6

2023-11-23

nämndmål bedöms vara i hög grad uppfyllda. Vidare presenteras arbetet med effektivitetsarbetet där det anges hur grundskolenämnden arbetar med effektivisering samt vilka åtgärder som tagits för effektiviseringsarbetet.

3.2.4 Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

I gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsplan¹⁷ finns följande uppsatta nämndmål:

- alla elever kan utveckla sina kunskaper för en trygg och lyckad framtid,
- fler Huddingebor får rätt insats och når egen försörjning,
- fler unga etablerar sig i samhälls- och arbetsliv,
- att verksamheten bidrar till sänkt klimatpåverkan,
- att ha en långsiktig ekonomisk hållbarhet
- Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare.

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningen. Vi noterar att jämförelser med Huddinges valda jämförelsekommuner saknas, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas.

I gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt som heter effektivitetsarbete. Effektivitetsarbetet berör både gymnasie- och vuxenutbildning samt arbete och försörjning. För effektivitetsarbetet så finns det beskrivet på en översiktlig nivå hur det ser ut i nuläget, vad som behöver göras och mål med effektiviseringen. I avsnittet effektiviseringsarbete anges det att trots effektivt arbete med anpassning av organisationen till minskad efterfrågan är nettokostandsavvikelsen för gymnasieverksamheten sämre än i jämförbara kommuner. I verksamhetsplaneringen visas dock ingen jämförande statistik mot jämförelsekommunerna.

3.2.4.1 Återrapportering

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden har en delårsrapport¹⁸ per 30 april 2023. I delårsrapporten berörs på ett övergripande plan hur man arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

I delårsrapporten¹⁹ per 31 augusti 2023 anges att nämndmålet angående lång ekonomisk hållbarhet är i mycket hög grad uppfyllt. Nämndmålen angående att alla elever utvecklar sina kunskaper för en trygg och lyckad framtid, att fler Huddingebor får rätt insats och når egen försörjning, att fler unga etablerar sig i samhälls- och arbetsliv samt att Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare bedöms vara i hög grad uppfyllda. Nämndmålet angående att verksamheten bidrar till sänkt klimatpåverkan är delvis uppfyllt. Vidare anges hur man arbetar med effektiviseringsarbetet och vilka

¹⁷ Verksamhetsplan för gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden 2023

¹⁸ Delårsrapport per 30 april 2023 gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, godkänd av gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden 2023-06-07 §3

¹⁹ Delårsrapport per 31 augusti 2023 gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

åtgärder som tas på en generell nivå, inom arbetet och försörjning samt för gymnasie- och vuxenutbildningen.

3.2.5 Socialnämnden

I socialnämndens verksamhetsplan²⁰ finns följande uppsatta nämndmål:

- fler barn och vuxna tar del av förebyggande insatser i ett tidigt skede
- att socialtjänsten motverkar rekryteringen till kriminella nätverk
- att barn, ungdomar och familjer upplever en förbättrad situation efter beviljat stöd från socialtjänsten
- att vuxna upplever en förbättrad situation efter beviljat stöd från socialtjänsten
- att socialnämnden minskar sina utsläpp av växthusgaser
- att Huddinges individ- och familjeomsorg har en sund och uthållig ekonomi och
- att chefer och medarbetare bidrar till en god verksamhet i ständig utveckling.

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningen. Vi noterar att jämförelser med Huddinges valda jämförelsekommuner saknas, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas.

I socialnämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt som heter effektivitetsarbete. Effektivitetsarbetet berör familjecentraler och beskriver på en översiktlig nivå hur det ser ut i nuläget, vad som behöver göras och mål med effektiviseringen.

3.2.5.1 Återrapportering

Socialnämnden har en delårsrapport²¹ per 30 april 2023. I delårsrapporten berörs på ett övergripande plan hur man arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

I delårsrapporten per 31 augusti 2023 anges att nämndmålen angående att fler barn och vuxna tar del av förebyggande insatser i ett tidigt skede och att chefer och medarbetare bidrar till en god verksamhet i ständig utveckling bedöms vara i mycket hög grad uppfyllda. Nämndmålen angående att socialtjänsten motverkar rekrytering till kriminella nätverk och att barn, ungdomar och familjer upplever en förbättrad situation efter beviljat stöd från socialtjänsten bedöms vara i hög grad uppfyllda.

Nämndmålen angående att vuxna upplever en förbättrad situation efter beviljat stöd från socialtjänsten samt att socialnämnden minskar sina utsläpp av växthusgaser bedöms vara delvis uppfyllda. Nämndmålet angående att Huddinges individ- och familjeomsorg har en sund och uthållig ekonomi bedöms inte vara uppfyllt. Vidare berörs på ett övergripande plan hur man arbetar med effektivitetsarbete. Åtgärder presenteras ytterligare i bilagan²² åtgärdsplan till delårsrapporten per augusti 2023.

²⁰ Verksamhetsplan 2023 för socialnämnden, 2023-03-30 §5

²¹ Delårsrapport per 30 april 2023 socialnämnden, godkänd av socialnämnden 2023-06-08 §5

²² Åtgärdsplan för socialnämnden 2023–2026

3.2.6 Vård- och omsorgsnämnden

I vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan²³ finns följande uppsatta nämndmål:

- Med rätt stöd genom livet kan Huddinges äldre bibehålla en hög grad av självständighet
- Att Huddinges äldre och anhöriga upplever en hög grad av delaktighet
- Att Huddinges äldre känner trygghet och förtroende för personalen
- Att Huddinges funktionshindrade upplever en hög grad av delaktighet
- Att Huddinges funktionshindrade känner trygghet och förtroende för personalen
- Att vård- och omsorgsnämnden minskar sina utsläpp av växthusgaser
- Att Huddinge funktionshinderomsorg och äldreomsorg har en sund och uthållig ekonomi
- Att chefer och medarbetare bidrar till en god verksamhet i ständig utveckling

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningen. Vi noterar att jämförelser med Huddinges valda jämförelsekommuner saknas, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas.

I vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt kring effektivitetsarbetet. I detta avsnitt berörs effektivitetsarbetet kring områdena särskilda boenden för äldre, hemtjänst och effektiv vikariehantering. För effektivitetsarbetet beskrivs hur det på en översiktlig nivå ser ut i nuläget, vad som behöver göras och mål med effektiviseringen.

3.2.6.1 Återrapportering

Vård- och omsorgsnämnden har en delårsrapport²⁴ per 30 april 2023. I delårsrapporten beskrivs utförligt hur vård- och omsorgsnämnden arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras. Angående effektiviseringsarbetet för vård- och omsorgsboenden presenteras jämförande statistik med liknande kommuners äldreomsorg.

I delårsrapporten²⁵ per 31 augusti 2023 anges att nämndmålet angående att Huddinges funktionshindrade upplever en hög grad av delaktighet är i mycket hög grad uppfyllt. Nämndmålen angående att Huddinges funktionshindrade känner trygghet och förtroende för personalen, att Huddinges äldre och anhöriga upplever en hög grad av delaktighet samt målet angående Huddinges äldre ska kunna bibehålla en hög grad av självständighet bedöms vara i hög grad uppfyllda. Nämndmålen angående att vård- och omsorgsnämnden minskar sina utsläpp av växthusgaser, att chefer och medarbetare bidrar till en god verksamhet i ständig utveckling samt att Huddinges äldre känner trygghet och förtroende för personalen bedöms vara delvis uppfyllda. Nämndmålet angående att Huddinges funktionshinderomsorg och äldre omsorg har en sund och

²³ Verksamhetsplan 2023 för vård- och omsorgsnämnden, 2023-03-29 §6

²⁴ Delårsrapport per 30 april 2023 vård- och omsorgsnämnden, godkänd av vård- och omsorgsnämnden 2023-06-07 §6

²⁵ Delårsrapport per 31 augusti 2023 gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

2023-11-23

uthållig ekonomi bedöms inte vara uppfyllt. Vidare berörs på ett övergripande plan hur man arbetar med effektivitetsarbete. Åtgärder presenteras ytterligare i bilagan²⁶ åtgärdsplan till delårsrapporten per augusti 2023.

3.2.7 Kultur- och fritidsnämnden

I kultur-och fritidsnämndens verksamhetsplan²⁷ finns följande uppsatta nämndmål:

- Huddingeborna har jämlik tillgång till ett varierat utbud av kultur- och idrottsaktiviteter
- Huddingeborna har jämlik tillgång till inkluderade och trygga mötesplatser
- I Huddinge finns god tillgång till ändamålsenliga lokaler och anläggningar för kultur, idrott och fritid
- Nämnden ska minska sin klimatpåverkan samt informera och engagera invånare att minska klimatpåverkan
- Utveckla den cirkulära ekonomin och minska spridningen av miljögifter
- Kultur- och fritidsnämnden ska ha en ekonomi i balans
- Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare med aktivt medarbetarskap och aktivt ledarskap

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningen. Vi noterar att jämförelser med Huddinges valda jämförelsekommuner saknas, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas.

I kultur-och fritidsnämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt angående effektivitetsarbetet. I avsnittet framgår ett antal effektiviseringsmål angående lokalers nyttjandegrad, taxor och avgifter för vuxenverksamheten inom lokaler och anläggningar. Kulturskolan, kulturgarantin, fritidsgårdsverksamheten och Fullersta Gård. I verksamhetsplanen framgår det på en översiktlig nivå vad nuläget är och vad som bör göras angående effektivitetsarbetet.

3.2.7.1 Återrapportering

Kultur- och fritidsnämnden har en delårsrapport²⁸ per 30 april 2023. I delårsrapporten berörs på ett övergripande plan hur man arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

I delårsrapporten²⁹ per 31 augusti 2023 anges att målen angående att Huddingeborna har en jämlik tillgång till ett varierat utbud av kultur-och idrottsaktiveter, att Huddingeborna har jämlik tillgång till inkluderade och trygga mötesplatser samt att det i Huddinge finns god tillgång till ändamålsenliga lokaler och anläggningar för kultur,

²⁶ Åtgärdsplan per 31 augusti för vård- och omsorgsnämnden 2023-09-18

²⁷ Verksamhetsplan 2023 för kultur- och fritidsnämnden, 2023-03-28 §5

²⁸ Delårsrapport per 30 april 2023 kultur-och fritidsnämnden, fastställd av kultur- och fritidsnämnden 2023-06-13 §5

²⁹ Delårsrapport per 31 augusti 2023 kultur- och fritidsnämnden, godkänd av kultur-och fritidsnämnden 2023-10-05 §5

idrott och fritid är i hög grad uppfyllda. Nämndmålen angående att minska klimatpåverkan samt informera och engagera invånare att minska klimatpåverkan, utveckla den cirkulära ekonomin och minska spridningen av miljögifter, att kultur- och fritidsnämnden ska ha en ekonomi i balans samt att Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare med aktivt medarbetarskap och aktivt ledarskap bedöms vara delvis uppfyllda. Angående nämndmålet om att Huddingeborna har en jämlik tillgång till inkluderande och trygga mötesplatser anges en jämförelse gentemot jämförelsekommunerna. Vidare berörs hur man arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

3.2.8 Bygglövs- och tillsynsnämnden

I bygglövs- och tillsynsnämndens verksamhetsplan³⁰ anges följande uppsatta nämndmål:

- Huddinge upplevs som en trivsamt och trygg kommun
- Huddinges företagare får en god service
- En sammanhållen och effektiv samhällsbyggnadsprocess
- Ökad medvetenhet om klimatpåverkan
- Värna biologisk mångfald och god vattenstatus
- Skattemedel och intäkter från avgifter används effektivt
- Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningen. Vi noterar att jämförelser med Huddinges valda jämförelsekommuner saknas, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas.

I bygglövs- och tillsynsnämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt angående effektivitetsarbetet. I avsnittet så framgår det nämnden ska arbeta med effektivisering angående applikationer, hantering av utgående post och ett antal e-tjänster. I verksamhetsplanen framgår det på en översiktlig nivå vad nuläget är, vad som bör göras angående effektivitetsarbetet samt målen med effektiviseringen.

3.2.8.1 Återrapportering

Bygglövs- och tillsynsnämnden har en delårsrapport³¹ per 30 april 2023. I delårsrapporten beskrivs utförligt hur bygglövs- och tillsynsnämnden arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

I delårsrapporten³² per 31 augusti 2023 anges att nämndmålen angående att Huddinges företagare får en god service samt att värna biologisk mångfald och god vattenstatus är i mycket hög grad uppfyllt. Nämndmålen angående att Huddinge

³⁰ Verksamhetsplan för bygglövs- och tillsynsnämnden 2023, 2023-03-14, §5

³¹ Delårsrapport per 30 april 2023 bygglövs- och tillsynsnämnden, godkänd av bygglövs- och tillsynsnämnden 2023-05-23 §8

³² Delårsrapport per 31 augusti 2023 bygglövs- och tillsynsnämnden, godkänd av bygglövs- och tillsynsnämnden 2023-10-03 §6

upplevs som en trivsamt och trygg kommun, att skattemedel och intäkter från avgifter används effektivt samt att Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare bedöms vara delvis uppfyllt. Nämndmålen angående en sammanhållen och effektiv samhällsbyggnadsprocess samt ökad medvetenhet om klimatpåverkan anges vara delvis uppfyllda. Angående effektiviseringsarbetet beskrivs det utförligt hur bygglovs- och tillsynsnämnden arbetar med effektivisering och vilka åtgärder som tas för att öka effektiviteten.

3.2.9 Natur- och stadsmiljönämnden

Enligt reglementet³³ för natur- och stadsmiljönämnden ansvarar nämnden för strategiska mål och riktlinjer för bland annat miljö-, klimat- och energifrågor, natur- och vattenvårdsfrågor, avfallshantering, gatu- och naturvårdsdrift samt energi och klimatrådgivning. Under nämnden lyder miljö- och bygglovsförvaltningen.

3.2.9.1 Verksamhetsplan

I natur- och stadsmiljönämndens verksamhetsplan³⁴ anges följande uppsatta nämndmål:

- Huddinge är trivsamt och tryggt för alla invånare
- Minska klimatpåverkan
- Värna biologisk mångfald och god vattenstatus
- Utveckla cirkulär ekonomi och minimera gifter i miljön
- Skattemedel används effektivt genom effektiva processer
- Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

För samtliga mål finns det statistik för tidigare årsutfall och uppsatta mål för år 2023 och år 2030. Vidare anges nämndens uppdrag till förvaltningen.

I natur- och stadsmiljönämndens verksamhetsplan finns det ett avsnitt angående effektivitetsarbetet. I avsnittet framgår det att nämnden ska arbeta med effektivisering angående nettokostnader för kommunensgator, gatubelysning och digitala verktyg. I verksamhetsplanen framgår det på en översiktlig nivå vad nuläget är, och vad som bör göras angående effektivitetsarbetet samt målen med effektiviseringen. Vi uppmärksammar att för ett av nämndmålen har förvaltningen konstaterat att det saknas tillförlitlig statistik inom nämndens verksamhetsområde. Förvaltningen ser därför ett behov av att fördjupa analysen med några få utvalda kommuner för att hitta effektiviseringsmöjligheter. Däremot noterar vi att det inte framgår jämförelser med valda jämförelsekommuner för de andra nämndmålen, samt att man inte har förklarat varför jämförelser saknas för övriga nämndmål.

³³ Reglemente för natur- och stadsmiljönämnden, antagen av kommunfullmäktige 2018-12-17 § 30 reviderad senast 2022-12-12 §7

³⁴ Verksamhetsplan för natur- och stadsmiljönämnden 2023, 2023-03-16 §8

3.2.9.2 Återrapportering

Natur- och stadsmiljönämnden har en delårsrapport³⁵ per 30 april 2023. I delårsrapporten beskrivs hur natur- och stadsmiljönämnden arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

I delårsrapporten³⁶ per augusti 2023 anges att nämndmålen angående att Huddinge är trivsamt och tryggt för alla invånare, att minska klimatpåverkan, att utveckla cirkulär ekonomi och minimera gifter i miljön samt att skattemedel används effektivt genom effektiva processer bedöms vara i hög grad uppfyllda. Nämndmålen angående att värna biologisk mångfald och god vattenstatus samt att Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare anses vara delvis uppfyllt. Vidare beskrivs hur natur- och stadsmiljönämnden arbetar med effektivitetsarbetet och åtgärder som har tagits för att öka effektiviteten presenteras.

3.2.10 Bedömning

Vår bedömning är att analys- och jämförelsearbetet i allt väsentligt uttrycks i kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner. I styrelse och nämnders verksamhetsplaner finns det nämndmål som tar upp statistik som jämför med föregående årsresultat för nämnd/styrelse. Dessutom sätts indikatorer, etappmål och mål för 2030 upp för respektive nämnd/styrelses valda nämndmål. Vidare återfinns i respektive nämnd/styrelses verksamhetsplaner hur man ska arbeta med effektivisering. Däremot är det endast i grundskolenämndens verksamhetsplan jämförande statistik med de valda jämförelsekommunerna tas upp, detta trots att budgeten för 2023 anger att jämförelser med valda kommuner ska göras i den utsträckning det är möjligt.

Vår bedömning är att jämförelser och analyser har återrapporterats till kommunstyrelsen och nämnderna. I delårsrapporteringen per augusti 2023 för respektive nämnd / styrelse har bedömningar gjorts avseende de nämndmål som presenterats i verksamhetsplanerna. Vidare presenteras effektiviseringsarbetet i både delårsrapporten per april och per augusti 2023. I den samlade delårsrapporten för Huddinge kommun har jämförelser gjorts med jämförelsekommunerna angående tre mål. Dessa är arbete och företagsamhet som lägger grunden för välfärden, minskad klimatpåverkan samt cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön. Det är dock endast kultur- och fritidsnämnden, förskolenämnden samt vård- och omsorgsnämnden som har berört jämförelsekommunerna i nämndernas delårsrapporteringar.

Vår bedömning är att uppföljning och återrapportering av analys och jämförelsearbetet utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt är tillräcklig. Nämndernas effektiviseringsarbete återfinns i Huddinge kommuns delårsrapporteringen per april 2023. Vidare återfinns uppfyllandet av valda nämndmål i Huddinge kommuns delårsrapporteringen per augusti 2023.

³⁵ Delårsrapport per 30 april 2023 natur- och stadsmiljönämnden, godkänd av natur- och stadsmiljönämnden 2023-05-25

³⁶ Delårsrapport per 31 augusti natur- och stadsmiljönämnden, godkänd av natur- och stadsmiljönämnden 2023-10-05 §7

Vår bedömning är att jämförelsearbetet återrapporteras till kommunfullmäktige på ett sådant sätt att det är möjligt att värdera om verksamheterna behållit en god kvalitet. Angående de beskrivningar som återfinns för effektiviseringsarbetet samt nämnders/styrelsers måluppfyllelse återrapporteras detta vid årsbasis till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige kan således bedöma hur det generella arbetet med effektiviseringsarbetet fortlöper och om nämnder/styrelser uppfyller de valda nämndmålen.

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål och budget gällande effektiviseringsarbetet för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna i allt väsentligt har arbetat med effektiviseringsarbetet så som det fastställs i budgeten för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

I nämndernas verksamhetsplaner och i delårsrapportering presenteras nämndmål med etappmål, mål för 2030 samt tidigare årsresultat. Dessutom presenteras hur nämnder/styrelse arbetar med effektivisering. I delårsrapporteringen per augusti 2023 för respektive nämnd / styrelse har bedömningar gjorts avseende de nämndmål som presenterats i verksamhetsplanerna. Vidare presenteras effektiviseringsarbetet i både delårsrapporten per april och per augusti 2023. Angående de beskrivningar som återfinns för effektiviseringsarbetet samt nämnders/styrelsers måluppfyllelse återrapporteras detta vid årsbasis till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige kan således bedöma hur det generella arbetet med effektiviseringsarbetet fortlöper och om nämnder/styrelser uppfyller de valda nämndmålen.

Däremot sker endast enstaka jämförande analyser med Huddinge kommuns valda jämförelsekommuner. Detta trots att det uppges i budgeten att sådana analyser ska utföras i den utsträckning det är möjligt. Om jämförelser inte är möjliga för en majoritet av kommunens verksamhetsområden bör kommunstyrelsen i sin beredning av kommande budgetar överväga att föreslå en revidering av den instruktion för effektiviseringsarbetet som framgår av budgeten.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi styrelsen att:

- Föreslå en förändring av den instruktion för effektiviseringsarbetet som framgår av budgeten där avsnitt avseende jämförelser revideras genom att förtydliga i vilket steg av processen (planering eller uppföljning) som jämförelser ska göras, alternativt ta bort avsnittet.

Eller

- Inkludera i instruktionerna för verksamhetsplanering på vilket sätt de jämförande analyserna med jämförelsekommuner så som det anges i budgeten ska ta sig i uttryck.



Huddinge kommun
Granskning av Huddinge kommuns effektiviseringsarbete

2023-11-23

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi styrelsen och samtliga nämnder att:

- I verksamhetsplaneringen samt i delårsrapporteringen inkludera jämförande statistik med de valda jämförelsekommunerna eller beskriv varför det inte varit möjligt för att följa det som anges i budgeten för 2023.

Datum som ovan

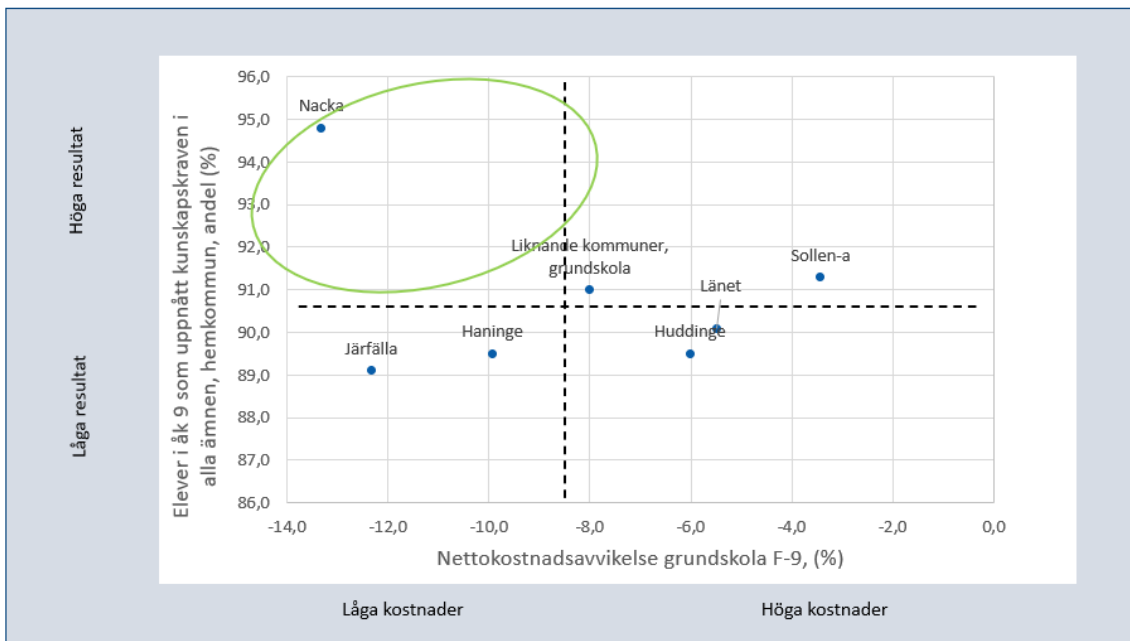
KPMG AB

Micaela Hedin
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Alfred Tilly
Verksamhetsrevisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

A exempel på hur statistik kan jämföras mellan olika kommuner



B Instruktion för nämndernas verksamhetsplanering 2023

I instruktionen³⁷ anges att syftet med verksamhetsplanen ska visa hur mycket av de olika verksamheterna som ryms inom nämndens budget. Planen med mål- och ambitionsnivåer ska främja en kostnadseffektiv och ändamålsenlig verksamhet samt göra uppdraget gentemot medborgarna tydligt.

Vidare anges kommunfullmäktiges 9 mål och en beskrivning av att nämnderna ska förhålla sig till målen med utgångspunkt i sina grunduppdrag. Varje kommunfullmäktige mål ska ha en beskrivande text, indikatorer, etappmål och målvärde 2030. I planeringen läser nämnderna in sig och fångar politiska signaler i mål- och budgetdokumentet. Med utgångspunkt i respektive nämnd grunduppdrag ska nämnden begränsa antalet mål genom att prioritera vilka kommunfullmäktigemål man avser att förhålla sig till genom att formulera mer avgränsade nämndmål. Begränsning sker med hänsyn till nedanstående minimikrav:

Samtliga nämnder ska förhålla sig till följande kommunfullmäktigemål

- Skattemedel används effektivt

Nämndgemensam indikator: Budgethållning (%)

- Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

Nämndgemensam indikator: Totalt sjukfrånvaro (%)

Nämndens mål ska kunna brytas ner i aktiviteter som relaterar till organisatorisk och social arbetsmiljö i förvaltningens arbetsplan, i enlighet med de krav som ställs i lagstiftningen.

En kommun där människor trivs och växer – social hållbarhet

Nämnden ska förhålla sig till minst ett kommunfullmäktigemål inom detta målområde. Det är särskilt viktigt att nämndmål och indikatorer inom detta målområde har tydligt fokus på verksamhetsresultat.

Naturkommun som tar klimatansvar – ekologisk hållbarhet

Nämnden ska förhålla sig till minst ett kommunfullmäktigemål inom detta målområde. I arbetet med att formulera mål ska nämnderna beakta målformuleringar och indikatorer i kommunens miljöprogram. För stöd i detta arbete ska nämnderna kontakta miljöstrategerna.

Vidare ges en beskrivning hur Huddinge ska arbeta med effektivitetsarbete. Processen för ett effektiviseringsarbete kan beskrivas i fyra steg:

- Nulägesanalys – syftet är att ställa en diagnos på verksamheten. När analysen är klar har nämnden en bild över vad som inte fungerar effektivt och vad det antas bero på.

³⁷ Instruktion för nämndernas verksamhetsplanering 2023, kommunstyrelseförvaltningen, 2022-05-04



Huddinge kommun

Granskning av Huddinge kommuns effektiviseringsarbete

2023-11-23

- Börläge – syftet är att bestämma en målbild för verksamheten. Strävan är att börläget ska kunna beskrivas med hjälp av målsatta nyckeltal/indikatorer för ekonomi/resurser och verksamhetsresultat/kvalitet.
- Genomförande – Förändringsarbete är en svår uppgift och det finns många orsaker till att de uteblir. En tydlig roll- och ansvarsfördelning och förankring är exempel på viktiga delar i genomförandefasen.
- Följa upp och säkerställa effekt.

Under rubriken effektivitetsarbete ska nämnden beskriva årets planering för effektiviseringar. Under året ska alla nämnder kunna beskriva ett tydligt börläge med målnivåer för nyckeltal/indikatorer för minst en verksamhet.

C Instruktion för nämndernas uppföljningar av verksamhetsplanering 2023

I instruktionen³⁸ anges det att nämndens delårsrapport ska visa att verksamheten bedrivs i enlighet med uppställda mål, är kostnadseffektiv och rymms inom beslutad budget. Delårsrapporten ska också innehålla en prognos för resterande del av året.

I delårsrapporten ska det finnas ett avsnitt som heter effektivitetsarbete. I detta avsnitt ska varje nämnd redogöra för hur effektiviseringsarbetet fortlöper. Varje nämnd ska kunna beskriva ett tydligt börkläge med målnivåer för ekonomi och verksamhetsresultat med hjälp av nyckeltal/indikatorer för minst en verksamhet.

³⁸ Instruktion för nämndernas uppföljningar av verksamhetsplanering 2023, 2023-05-17

D Instruktion för nämndernas verksamhetsberättelser för år 2022

I instruktionen³⁹ anges att nämndernas uppföljningar ska ge kommunfullmäktige en rättvisande bild av nämndernas verksamheter och ge fullmäktige en möjlighet att bedöma om verksamheten bedrivs i enlighet med uppställda mål, är kostnadseffektiv och ryms inom beslutad budget.

I instruktionen framgår det att det ska finnas ett avsnitt i nämndernas verksamhetsberättelser som heter effektivitetsarbete. Syftet med detta avsnitt är att arbetet med nämndens effektiviseringar ska synliggöras.

Effektiviseringsarbetet kan beskrivas i fyra faser

1. Analysera nuläge
2. Bestäm börläge
3. Genomförande
4. Följa upp och säkerställa effekt

³⁹ Instruktion för nämndernas verksamhetsberättelse 2022, 2022-11-16

2023-11-23

E Kommunstyrelse och nämndernas verksamhetsområden

E.1 Kommunstyrelsen

Enligt kommunstyrelsens reglemente⁴⁰ är styrelsen kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Under kommunstyrelsen lyder kommunstyrelsens förvaltning.

E.2 Förskolenämnden

Enligt förskolenämndens reglemente⁴¹ ska nämnden fullgöra kommunens uppgifter såsom huvudman för förskolan. Under förskolenämnden lyder barn- och utbildningsförvaltningen.

E.3 Grundskolenämnden

Enligt grundskolenämndens reglemente⁴² ska grundskolenämnden ska fullgöra de uppgifter enligt skollagen (2010:800) och annan författning inom utbildningsområdet, som ankommer på kommunen som huvudman för skolväsendet i Huddinge kommun. Under grundskolenämnden lyder barn- och utbildningsförvaltningen.

E.4 Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

Enligt gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens reglemente⁴³ ansvarar nämnden för att fullgöra samtliga uppgifter enligt skollagen (2010:800) och annan författning inom utbildningsområdet, som ankommer på Huddinge kommun som huvudman för gymnasieskolan, gymnasiesärskolan, kommunal vuxenutbildning inklusive undervisning i svenska för invandrare (SFI), och särskild utbildning för vuxna. Under gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden lyder gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen.

E.5 Socialnämnden

Enligt reglementet⁴⁴ för socialnämnden ansvarar nämnden för att fullgöra kommunens uppgifter inom socialtjänsten. Under socialnämnden lyder socialförvaltningen.

⁴⁰ Reglemente för kommunstyrelsen, antagen av kommunfullmäktige 1991-12-16, reviderad senast 2023-04-24 §14

⁴¹ Reglemente för förskolenämnden, antagen av kommunfullmäktige 2006-12-11 §233, senast reviderad 2022-12-12 §7

⁴² Reglemente för grundskolenämnden, antagen av kommunfullmäktige 2006-12-11 §233, senast reviderad 2022-12-12 §7

⁴³ Reglemente för gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, antagen av kommunfullmäktige 2018-12-17 §30 reviderad 2022-12-12 §7

⁴⁴ Reglemente för socialnämnden, antagen av kommunfullmäktige 2002-04-08 §46 reviderad senast 2022-12-12 §7

E.6 Vård- och omsorgsnämnden

Enligt reglemente⁴⁵ för vård- och omsorgsnämnden ansvarar nämnden för uppgifter enligt socialtjänstlagen (2001:453) gällande äldreomsorg och personer med funktionsnedsättning, Ledningen av kommunens verksamhet enligt lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade samt Ledningen av den hälso- och sjukvård enligt hälso- och sjukvårdslagen (2017:30) som åvilar kommunen ska utövas av vård- och omsorgsnämnden. Under vård- och omsorgsnämnden lyder socialförvaltningen.

E.7 Kultur- och fritidsnämnden

Enligt kultur- och fritidsnämndens reglemente⁴⁶ ansvarar nämnden för att tillgängliggöra ett varierat kulturutbud i Huddinge kommun, samordna kommunens arbete med ungdomspolitik och stödja utvecklingen av ungdomsdemokratin, främja folkhälsan för kommunens invånare och samordna kommunens insatser på området, tillgängliggöra goda möjligheter till fysisk aktivitet, samt utveckla samverkan med och ge bidrag till lokala föreningar och studieförbund. Under kultur- och fritidsnämnden lyder kultur- och fritidsförvaltningen.

E.8 Bygglövs- och tillsynsnämnden

Enligt reglementet⁴⁷ för bygglövs- och tillsynsnämnden ansvarar nämnden för uppgifter inom plan- och byggväsendet, miljöskydd, hälsoskydd, livsmedels- och fodertillsyn, strålskydd och sprängämnesprekursorer, dispenser gällande naturreservat och strandskydd, alkohol- och tobaktillsyn, tillsyn över handel med vissa receptfria läkemedel samt uppgifter som ankommer på kommunen enligt lotterilagen och anordnande av visst automatspel. Under bygglövs- och tillsynsnämnden lyder miljö- och bygglövsförvaltningen.

E.9 Natur- och stadsmiljönämnden

Enligt reglementet⁴⁸ för natur- och stadsmiljönämnden ansvarar nämnden för strategiska mål och riktlinjer för bland annat miljö-, klimat- och energifrågor, natur- och vattenvårdsfrågor, avfallshantering, gatu- och naturvårdsdrift samt energi och klimatrådgivning. Under nämnden lyder miljö- och bygglövsförvaltningen.

⁴⁵ Reglemente för vård- och omsorgsnämnden, antagen av kommunfullmäktige 2018-12-17 §30 reviderad senast 2023-04-24

⁴⁶ Reglemente för kultur- och fritidsnämnden, antagen av kultur- och fritidsnämnden 2002-04-08 § 46, reviderad senast 2022-12-12 §7

⁴⁷ Reglemente för bygglövs- och tillsynsnämnden, antagen av kommunfullmäktige 2018-12-17 §30, reviderad senast 2022-12-12 §7

⁴⁸ Reglemente för natur- och stadsmiljönämnden, antagen av kommunfullmäktige 2018-12-17 § 30 reviderad senast 2022-12-12 §7