

# Verksamhetsberättelse 2021

Kommunstyrelseförvaltningen

2021-12-31



## Innehåll

Viktiga händelser .....	3
Centrala Stabsfunktionerna .....	3
Samhällsbyggnadskontoret .....	5
Stöd- och servicekontoret .....	6
Centrala stabsfunktionerna .....	8
Måldelning och uppföljning 2021 .....	8
Sammanfattande bedömning .....	9
Uppföljning och analys av mål och resultat .....	10
Ekonomisk rapport.....	18
Uppföljning Riskhantering.....	19
Uppföljning Uppdrag.....	22
Bilaga: Årsuppföljningar.....	22
Samhällsbyggnadskontoret.....	24
Omvärldsbevakning.....	24
Måldelning och uppföljning 2021 .....	26
Sammanfattande bedömning .....	27
Uppföljning och analys av mål och resultat .....	28
Ekonomisk rapport.....	33
Riskhantering.....	36
Kommungemensamma uppdrag .....	37
Övrig redovisning.....	38
Bilaga: Årsuppföljningar.....	39
Stöd- och servicekontoret .....	42
Måldelningskedjan.....	42
Sammanfattande bedömning .....	42
Uppföljning och analys av mål och resultat .....	44
Ekonomisk rapport.....	48
Riskhantering.....	50
Kommungemensamma uppdrag .....	51
Bilaga: Årsuppföljningar.....	52

# Viktiga händelser

## Centrala Stabsfunktionerna

### Ekonomistaben

- Som en del av arbetet med kvalitet och leverans har ett projekt med översyn av kommunens kodplan påbörjats under året. Kodplanen är det system av numeriska koder som styr bokföringen och är en förutsättning för att analysera de ekonomiska utfallen. Projektet pausades under hösten på grund av den besvärliga personalsituationen.
- Arbetet med implementeringen av den nya investeringsprocessen har fortlöpt hela året och under våren togs en första revidering av investeringspolicyn fram och beslöts senare av kommunfullmäktige.
- En genomgång av kommunens internhyressystem har genomförts. Målsättningen är att hyreskostnaden bättre motsvarar de faktiska kostnaderna för att tillhandahålla lokalerna. Kommunledningsgruppen beslöt att justera internhyressystemet i enlighet med utredningens förslag, och arbetet med att implementera förändringarna inleddes.
- En utredning om lokaler för skolor i Östra Tyresö genomfördes under hösten. Utredningen gav en första rapport vid årsskiftet som föreslår att en förstudie om utökning av Strandskolans lokaler. Beslut väntas under våren 2022

### HR staben

- Corona har påverkat HRs leveranser då en hel del arbete som fått prioriteras om samt varit resurskrävande som tex framtagande av distansarbetspolicy och avtal, information om olika sjukersättningar etc. Arbetsbelastningen har delvis rapporterats som hög, framför allt det sista kvartalet. Löneenheten har haft en större kvalitetsgranskande funktion i samband med pandemin då de ibland på grund av frånvaro bland chefer och assistenter stöttat upp med till exempel att göra scheman, attestera frånvaro samt tillse att personalkostnader ligger på rätt ställen. De har även haft ökad uppdatering i lönesystemet genom hantering av alla corona-relaterade inställningar som t.ex. smittbärrpenning, corona-bonus osv.
- HR har under året haft en viss personalomsättning samt en omsättning av chefer vilket i sig resulterade i vakanser och tillförordnade chefer en stor del av året. En ny organisation samverkades och beslutades i oktober, i december tillträdde en ordinarie HR-direktör och en rekrytering av HR-chef inleddes under december månad.
- HR har arbetat för att ställa om sitt stöd för att arbeta nära cheferna. I det arbetet har HR till exempel givit arbetsrättslig rådgivning till chefer i äldreomsorgen i arbetet med Björkbacken.
- Gällande digitalisering och enklare lösningar så genomfördes inför inlösen av semesterdagstillägget en förenkling via mailmall, vilket har gjort det enklare för användaren

och löneenheten som mottagare då ingen analog underskrift krävs längre. Löneenheten har även automatiserat arbetsgivarintyg – när en person slutar och ber om ett arbetsgivarintyg så tankas uppgifter från Heroma in ett annat system som skapar intyget som sedan skickas vidare till A-kassan.

- HR har infört ett flertal nya arbetsätt och rutiner kring tex förmånscyklar, körkortsutbildning inom Hemtjänst, Kom&Gå vilket bidragit till att verksamheterna/personalen kunnat nyttja dessa på ett bra sätt. HR har också infört nya rutiner gällande pension och semesteruppföljning. Vi har också genom en inspektion från Arbetsmiljöverket förbättrat och förtydligat vårt systematiska arbetsmiljöarbete.
- Ett nytt samverkansavtal har tagits fram samt planering för hur det ska implementeras.
- Ledarskapsakademin är ett samarbete i ledarskapsutbildning för potentiella chefer, mellan flera kommuner. Tyresö kommun ingår också i det samarbetet sedan 2021 vilket ska ses som en del av såväl framtida chefsförsörjning som en ledarutvecklingsinsats. HR har ansvarat för arbetet med samordning samt hållt de utbildningsdelar som sker internt.

## **IT och digitaliseringsstaben**

- Infört nytt elevregister för vuxenutbildningen, Alvis. Lyckat införande som höll tidplan.
- Skolorna har börjat arbeta med diarieföring i W3D3.
- Digitaliserat nämndprocessen IFO vilket möjliggör att övriga nämndprocesser kan digitaliseras framåt. Mycket bra samarbete mellan alla inblandade enheter.
- Införande av tjänster så som: ”Säkra digitala möten”, främst inom socialtjänst och skola som hanterar känslig information. ”Säkra meddelanden” som möjliggör att skicka sekretessbelagd information digitalt samt ”Elektroniska underskrifter” som möjliggör att signera dokument digitalt.
- Tekniskt stöd och support till digitala nämndmöten och fullmäktige har fortsatt under 2021.
- Pilot Kom & Gå i Heroma, ersätter excelfil för tidrapportering. Lyckad pilot som gett möjlighet till dialog med medarbetare kring arbetstoppar och återhämtning. Det finns alla förutsättningar att ITD ska fortsätta med detta utöver piloten.
- Särskild insats mot högstadium och gymnasium för att möjliggöra distansundervisning. Inköp av licenser för grupprum och ökad säkerhet samt utrustning som möjliggör mobiltbredband för de elever som inte haft tillgång till detta hemma.
- Förtätning av 1-1 digitala verktyg i grundskolan samt tekniker på plats regelbundet på högstadieskolor som så önskat.

- Vi har under året infört digital orosanmälan, digital ansökan om försörjningsstöd samt trygghetskameror.
- Samverkansmodell etablerad med förvaltningar och staber. Bra dialoger på alla nivåer.
- Upphandlingar och för vissa system, påbörjade införanden inom planeringssystem för hemtjänsten, verksamhetssystem vård och omsorg, elevregister förskola/grundskola/gymnasium och vuxenutbildningen.
- Ny funktion i Vklass som möjliggör att måltidsservice får information om hur många närvarande elever det finns per dag och på så vis lagar rätt antal portioner. Minskat matsvinn som ger en direkt vinst på så väl miljön som ekonomin.
- Revision gällande cybersäkerhet genomförd
- Gått från tre enheter till två via en omorganisation som möjliggjort bättre samarbete inom staben samt bättre stöd till verksamheten

### **Kommunikationsstaben**

- En gemensam målbild för kommunens kommunikation har tagits fram, där det framgår att kommunikation är ett strategiskt verktyg för verksamheterna att använda för att nå sina mål och sin vision. Analyser av var kommunen och dess verksamheter befinner sig idag i förhållande till målbilden har genomförts, och en plan för utveckling av kommunens kommunikation samt kommunikationsstabens fortsatta arbete för att ge stöd på vägen mot målbilden har tagits fram.
- Den grafiska profilen har uppdaterats och kommunicerats under året.
- Kompetensinventering har genomförts på staben och systematisk kompetensutveckling inom bland annat kommunikativ ledarskap har påbörjats.
- Staben har kompletterats med en mediaproducent för att möta det ökande behovet av bland annat videoproduktion och digitala sändningar i verksamheterna.
- Arbete kopplat till pandemin har pågått under hela året, där nya eller förändrade rekommendationer, smittspårning och testning i skolor samt kommunikation kring vaccinationer sticker ut som extra resurskrävande.
- Under främst senare delen av året har arbetsbelastningen varit hög, och det har lett till sjukskrivningar och stressrelaterade problem hos medarbetare. Åtgärder har satts in, och situationen har förbättrats.

- Flera upphandlingar har genomförts, bland annat har kontrakt tecknats med ny webbyrå, nytt omvärldsbevakningsleverantör samt nytt statistikverktyg.

## Samhällsbyggnadskontoret

- Tyresö kommun, med samhällsbyggnadskontoret i spetsen, har under 2021 tagit stora kliv i klimatarbetet. Exempelvis har SVALNA-projektet påbörjats där kommunens konsumtionsbaserade utsläpp övervakas i syfte att minska dessa. Vi har även skrivit under ett avtal för det så kallade IVL-projektet som syftar till att ta fram verktyg för klimatberäkningar för kommunens stadsdelar. Vi har dessutom tagit fram en klimatplan för hur Tyresö ska nå nettonollutsläpp av växthusgaser med hjälp av verktyget Climate View.
- Samhällsbyggnadskontoret har arbetat över avdelningsgränserna för att förbereda för källsortering i kommunala verksamheter under 2022, bland annat genom att upphandla entreprenör, formulera målgruppspaket för olika typer av källsorteringsutrustning och inventera av kommunens fastigheter för att säkerställa rätt fysisk miljö för start av källsortering.
- Under året har samhällsbyggnadskontoret arbetat tillsammans med barn- och utbildningsförvaltningen för att utveckla kommunens skolor och förskolor. Både Fornuddens nya skola och kommunens första konceptförskola vid Akvarievägen har invigts och tagits i bruk av verksamheterna. Under hösten har även arbete påbörjats med ytterligare två stora skol- och förskoleprojekt; Bergfoten och Njupkärr.
- Runt Wättinge och Granängstorget har ett omfattande arbete genomförts. Produktionen av ny infrastruktur har påbörjats och den första detaljplanen vunnit laga kraft. Ytterligare fyra detaljplaner pågår i olika skeden.
- För projektet Bäverbäcken har utvecklingen av trafiksituationen på Tyresövägen stått i centrum. Året avslutades med ett beslut om genomförande, dessutom har första detaljplanen vunnit laga kraft medan del två är på väg för antagande och för del tre håller arbetet inför antagande på att startas upp.
- De första månaderna under 2021 föll så pass stora volymer snö att snö fick lastas ur till snödeponierna för att öka framkomligheten. De sista månaderna 2021 förblev milda och med få insatser. Under året har samarbetet över enhetsgränserna mellan de enheter som arbetar med kommunens snöröjning stärkts och personal delas utifrån behov. Dessa enheter har också stärkt sitt samarbete med fastighetsenheten och geodataenheten i syfte att förbättra kartunderlaget och kunskapen om metodval för snöröjning. Detta har lett till att effektiviseringar har kunnat göras löpande och under vintern 2021/2022 har kommunen fått in rekord-få synpunkter. Verksamheten har också kunnat utöka sopsaltsträckan längs med Töresjövägen. Tyresö sopsaltar totalt 1,8 mil gång-cykelväg vintertid.
- Under 2021 har samhällsbyggnadskontorets nya processinriktade organisation börjat sätta sig och en första utvärdering är genomförd. Vissa delar av syftet har uppnåtts med det finns också delar där det återstår arbete, exempelvis samarbetet mellan avdelningarna. Under året har två justeringar gjorts för att trimma organisationen. I stora drag har det inneburit att enheten för samhällsfastigheter har tagits bort och en ny enhet för landskaps-, vatten- och miljöfrågor bildats. Ledningsförnyelse har flyttats till avdelningen för samhällsmiljö- och infrastruktur och ansvaret för löpande trafiksäkerhet och också flyttas till samma avdelning.

Organisationen har haft en relativt hög personalomsättning under andra halvan av året och inleder

2022 med flera vakanta tjänster på samtliga nivåer inom kontoret. Det har medfört frågor om hur vi bäst kan nyttja organisationen och arbeta effektivt men också inneburit prioriteringar och behov av ökad tydlighet.

## **Stöd- och servicekontoret**

### **Juridik och utredning**

- Ett flertal juridiska processer har bedrivits, bland annat en gemensam med flera andra länskommuner mot Stockholms stad gällande ersättningen för interkommunal ersättning
- Kommunjuristtjänsten har varit vakant under en stor del av året och det har varit svårt att rekrytera en ny.
- Under året har ett projekt för att förbättra kvalitén på utredningar påbörjats. Målet är att öka det kollegiala lärandet och att underlagen ska hålla samma kvalité.

### **Kansliet**

- KS-beslut att sluta med dubbla arkiv för W3D3, 1a januari, har underlättat det administrativa arbetet
- Tyresöarkivet. Ny politisk satsning, arkivarie + assistent anställda.
- Digitala signaturer för protokoll beslutas
- Digitaliseringen av nämndprocessarbetet intensifieras och bör snart kunna lanseras, vilket innebär att vi får sekretess på läsplattorna för de förtroendevalda och hela flödet kan bli digitalt.

### **Servicecenter**

- Bidragit med att säkerställa beredskapslager för sjukvårdsmaterial.
- Utredning och beslut om förvaltning och samordning av kommunens verksamhetsbilar
- Servicecenter är aktivt med i utvecklingen av bygglovsprocessen främst i medborgardialog

### **Måltidsservice och lokalvård**

- Tyresö har utsetts till "Årets raket" för att ha ökat andelen ekologiska inköp med 44 procent mellan åren 2019 och 2020. Organisationen Krav gav Tyresö priset "Årets ekologiska förebild", bland annat för att kommunen köper in mer Krav-märkt mat. I slutet av 2021 inleddes även en dialog med kommunens viltvårdare som förberedelse för ett samarbete om viltkött.
- Måltidsservice och Lokalvård har året varit utmanande utifrån bemanning och sjukfrånvaro.

- Ny gastronomisk chef började i mitten av mars och i augusti genomfördes en omorganisation som främst innebar en ny fördelning av köksenheter mellan chefer inom Måltidsservice.
- Lokalvården fick en ny extern leverantör den 1 september och övergången var mycket tidskrävande och sänkte städ kvaliteten under en period pga flera olika anledningar.
- Lokalvården rekryterade sju nya lokalvårdare under våren, som alla började efter sommaren.

### Upphandling

- Hög personalomsättning och sjukskrivningar under året har medfört att enheten inte kunnat leverera enligt förväntan
- Avtalskatalogen har uppdaterats och strukturerats om för att underlätta för verksamheten att hitta relevanta avtal och därmed uppnå ökad avtalstrohet.

### Näringsliv

- Stödåtgärder till näringslivet  
Flera stödåtgärder förlängdes både på kommunal nivå samt från regeringshåll, bl.a hyresstödet klubbades igenom i EU där även Tyresö kommun hade med det i stödåtgärder. Södertörns miljö- och hälsoskyddsförbund beslutade om halverad årlig tillsynsavgift 2021 för särskilt utsatta branscher.
- Södertörnskonferensen 2021 den 21 april  
Södertörnsrådslag slogs ihop med Södertörnskonferensen och genomfördes digitalt. Tyresöföretaget Fontana medverkade som deltagare i panelsamtal inom området ”Möjligheter och utmaningar för företagarna på Södertörn”.



# Centrala stabsfunktionerna

## Måldelning och uppföljning 2021

### Måldelningskedjan

Under 2021 pågick ett utvecklingsarbete för att få en mer strukturerad måldelnings- och uppföljningsprocess i organisationen, detta innebär att:

- Varje organisatorisk enhet har mål som, tillsammans med andra enheters mål på samma nivå, bidrar till måluppfyllelsen på nivån ovanför.
- Varje arbetsgrupp ses som experter inom sina arbetsområden och därför är medarbetare delaktiga i framtagandet av enhetens mål (och indikatorer) och har mandat att utforma egna förslag på lösningar.
- Målen ska vara SMARTA och ska kunna följas upp minst månadsvis. Det är för att ge arbetsgruppen information om hur de ligger till i förhållande till målet och finna lösningar.
- I den månatliga måluppföljningen gäller att uppföljningen sker ute i alla underliggande enheter och resultatet sedan aggregeras upp till övergripande mål.
- Måluppföljningen utgår från färgerna rött, gult och grönt. Detta skapar ett signalsystem så att avvikelser i måluppfyllelsen på underliggande nivå vid behov kan eskaleras till den nivå det behövs för att snabbare kunna lösas. Det handlar om att hitta avvikelser i förhållande till målen, och hantera dem när de inträffar, istället för att i efterhand och försent konstatera att målen inte nåtts.

### Hur vi har arbetat

Staberna, och varje enhet inom staberna, har genomfört måldialoger varje månad. Stabscheferna har sedan i dialog sammaställt resultaten till en gemensam stabsrapport.

Medarbetarna har upplevt den månadsvisa uppföljningen av målen som något positivt; att så tydligt vara delaktig och gemensamt utvärdera vart vi är på väg har gett gemensamma lösningar och motivation.

Under året har vikten av tydliga mål och mätbara indikatorer blivit tydlig, och flera av staberna har därför arbetat med att utveckla mål och indikatorer inför 2022.

## Sammanfattande bedömning

### Översyn, årets resultat

1: Medarbetare	2: Kvalitet	3: Leverans	4: Ekonomi
Gul	Gul	Gul	Grön

Målnivån är gul för tre av målen, medan det är grönt på målområde 4.

Målområdet medarbetare har under året påverkats starkt av kommunens behov av snabba lösningar från staberna, som uppstått på grund av pandemin. Medarbetarna i staberna har i måluppföljningen ofta indikerat en hög arbetsbelastning och en rad åtgärder har vidtagits under året för att avhjälpa effekterna av utmaningarna. Bland annat har fler tillfälliga resurser tillsatts där så varit möjligt, uppdrag och arbetsuppgifter har fått ses över för att skapa en mer hållbar arbetsbelastning, och mötesstruktur och mötesupplägg har setts över för att skapa effektivare möten.

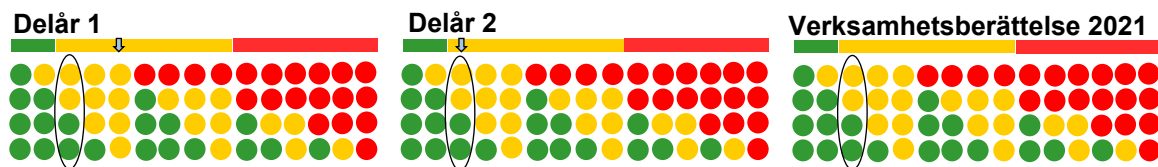
Personalsituationen har också påverkats av sjukskrivningar inom staberna till och från under året. Detta, tillsammans med distansarbetet under pandemin, har påverkat arbetsmiljön negativt och ledde även till förseningar i det planerade utvecklingsarbetet.

Det ändrade fokuset på grund av pandemin har medfört att kvalitetsförbättringar inom exempelvis processer inte har kunnat prioriteras i den utsträckning som var planerad. Staberna har tillsammans med verksamheterna ändå lyckats hålla en god kvalitet i arbetet genom att skapa tydlighet i ansvarsförhållande och intensiva dialoger i de snabba uppdrag som kommit. Det innebär att leveransen från staberna delvis inte har varit det som planerats från årets start. Däremot har många leveranser utförts utifrån verksamheternas uppkomna behov till följd av pandemin, under året.

Ekonomimålet har uppfyllts med goda resultat inom såväl cirkulär ekonomi som i budgetutfall. Staberna har planerat in kompetensutvecklingsinsatser kring cirkulär ekonomi två gånger under året vilket har genomförts bland majoriteten av medarbetarna. Detta har lett till en ökad medvetenhet hos respektive medarbetare. Exempelvis har ITD infört cirkulära krav vid upphandlingar, där bland annat begagnade telefoner nu kan avropas.

## Uppföljning och analys av mål och resultat

### 1. Motiverade medarbetare hos Sveriges bästa offentliga arbetsgivare



De centrala stabernas mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
<b>Mål : Medarbetarna på staberna känner sig motiverade och delaktiga</b> Indikator: Medarbetare på staberna känner sig motiverade och delaktiga		Hur gick det här året. (ange procent)	75 %	<b>Gul</b>
	Ekonomistaben	Grön		
	HR-staben	Grön		
	IT- och digitaliseringsstaben	Gul		
	Kommunikationsstaben	Gul		

#### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Året
	Gul	Grön	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul

För alla staber har medarbetarmålet inneburit utmaningar under året. Alla har påverkats av distansarbetet och pandemin, men det finns också särskilda faktorer som påverkat varje stab.

#### Ekonomi

Under året har staben kunnat rapportera positivt för medarbetarmålet de flesta månader, dock har vår indikator ”hanterbar arbetssituation” varit gul hela hösten. Den ansträngda arbetssituationen är ett resultat av sjukskrivningar, både i ledningen och bland personalen, men även en effekt av distansarbetet under pandemin. De ”puls-mätningar” som genomförts en till två gånger i månaden har förlöpande gett en bild av arbetssituationen i de enskilda arbetslagen, vilket har gjort att vi kunnat fokusera på att åtgärda problemen i de arbetslag där de varit störst.

#### HR

Inom HR-staben har löneenheten haft ett stabilt år gällande personalomsättning men ofta haft en hög arbetsbelastning främst till följd av pandemin. Inom HR-enheten har fyra medarbetare slutat under året, vilket har gjort att en av indikatorerna markerats gul och röd under flera månader. Två av medarbetarna som slutat hade arbetat i cirka fem år och två hade ett ledaruppdrag där främst uppdragets ansvarsområde var för stort eller otydligt. Ny ledning har tillsatts under året och en omorganisation har ägt rum.

Personalomsättningen, ny ledning och pandemin har påverkat arbetsbelastningen inom hela HR-staben vilket framkommit i den puls-mätning som genomförts varje månad. Engagemanget och trivseln har dock varit hög under stor del av året.

## **ITD**

På ITD-staben har det rapporterats grönt sex månader och gult fyra månader. Ingen rapportering skedde i januari eller juni. Vi började året gröna och hade en nedgång med några månader gult, men har sedan vänt åter till grönt de senaste fyra månaderna. Orsaker till nedgång till gult berodde till stor del på hög arbetslastning samt otydlighet kring flexavtal. Uppgång skedde efter dialog med medarbetare kring hur vi gemensamt kan applicera flexavtalet på staben samt tätare pulsmätningar, som uppskattades.

## **Kommunikation**

Kommunikationsstabens medarbetare har varit var ”gröna” eller ”gula” under elva av årets månader, men var ”röda” i oktober månad. Under hösten har arbetsbelastningen varit mycket hög, samtidigt som medarbetare har varit sjuka. Två uppsägningar och efterföljande vakanser har påverkat arbetsbelastningen för övriga medarbetare. Tack vare att en extra resurs kunde tas in under hösten och att vi snabbt lade en plan för förbättrad resursfördelning och extra resurser under 2022, kunde rött ändras till gult i slutet av året.

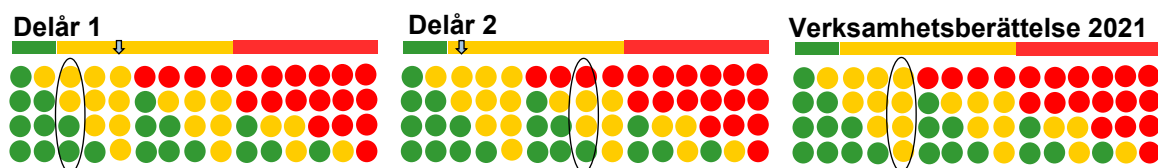
## **Gemensam analys**

Staberna ser positivt på att ha ett systematiskt sätt att följa upp medarbetarna månad för månad. Några av staberna har använt sig av pulsmätningar, vilket har fått positivt gensvar bland medarbetarna. Vi ser att vi också har ökat vårt gemensamma arbete under året, vilket vi har som ambition att fortsätta utveckla under 2022.

Stödfunktionerna har alla påverkats av de utmaningar som funnits i organisationen kopplat till pandemin, men på olika sätt. Vi har däremot fått enklare vägar att nå varandra och har mer samarbete mellan olika funktioner via de digitala mötesplatser som vi nu har tillgängliga. Pandemin i sig har gjort att staberna fått en större digital mognad där medarbetare till exempel föreslår nya digitala lösningar som gör stor nytta. Ett exempel på detta är hur löneenheten har digitaliserat processen för att ansöka om löneväxling med semesterdagstillägg.

Stabsfunktionerna ser att en uppföljning av omorganisationen som skedde i januari 2020 kan möjliggöra förbättringar och förstärka de positiva effekterna av omorganisationen. Uppföljningen bör göras under 2022.

## 2. Kvalitetsförbättringar skapar vi tillsammans, hela tiden



De centrala stabernas mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
Vi förbättrar ständigt våra processer och tjänster i syfte att skapa bättre kvalitet Indikator: Staberna rapporterar förbättrade processer/tjänster		Hur gick det i år? (ange procent)	75%	<b>Gul</b>
	Ekonomistaben	<b>Gul</b>		
	HR-staben	<b>Gul</b>		
	IT- och digitaliseringsstaben	<b>Gul</b>		
	Kommunikationstaben	<b>Gul</b>		

Måluppfyllelse/månad (uppdateras löpande under året)

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Året
	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Röd</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>

### Ekonomi

I arbetet med kvalitetsmålet har alla arbetsgrupper arbetat systematisk med aktivitetsloggar där förbättringsförslag har dokumenterats, och där genomförandet av dem fortlöpande har följts upp på gruppmöten. Detta har lett till att ett stort antal förbättringar, små och stora, har kunnat genomföras. Samtidigt har vi under hösten sett att förbättringsarbetet påverkas negativt när arbetsbördan för personalen ökat. Det innebär att det varit variationer under året i hur väl förbättringsarbetet drivits framåt.

### HR

HR-staben konstaterade under hösten 2021 att den valda indikatorn är otydlig. Det fanns inte samsyn i gruppen gällande vad indikatorn egentligen står för. HR-enheten ser över kvalitetsmål och indikatorer där mer specifika mål får tas fram. Under året har dock ett par medarbetare från både HR- och löneenheten tillsammans påbörjat kartläggning av två processer; anställningsprocessen och löneöversynsprocessen. I samband med dialog om ny organisation har också diskussioner förts kring hur vi ökar kvaliteten i arbetet. Ett resultat av det är att HR påbörjat en förändring av arbetssättet och kommer ha HR-konsulter som ska arbeta närmare cheferna och verksamheterna i stället för enbart HR-specialister.

### ITD

Vi har överlag valt indikatorer för 2021 som varit svårsmätta och de har även innefattat flera målnivåer i samma indikator, vilket medfört att det kan vara en mycket liten del man inte uppnått men ändå

behöver rapportera rätt på den indikatorn. Måluppfyllnad på en enhet slår hårt när en enda person markerar rätt på en av indikatorerna, och därför utgår den indikatorn 2022. I övrigt så har de kvalitetsförbättringar vi planerat genomförts med något lägre hastighet på grund av pandemin och distansarbete.

### **Kommunikation**

Kommunikationsstaben hade en ambitiös utvecklingsplan för 2021 för att öka kvaliteten i leveransen, anpassa kommunikationsstödet till allt högre krav på proaktivitet och flexibilitet, samt öka organisationskommunikativa förmåga. Under våren genomfördes aktiviteter i enlighet med planen då en gemensam målbild för kommunen kommunikations togs fram, analyser av nuläge genomfördes i hela organisationen och en plan för stabens kompetensutveckling togs fram. Utvecklingsarbetet fick dock pausas under delar hösten på grund av hög arbetsbelastning och en besvärlig personalsituation.

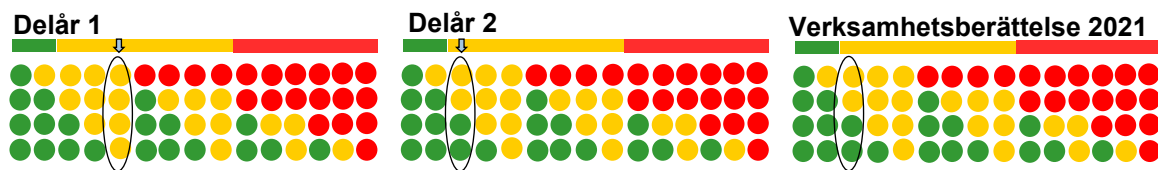
### **Gemensam analys**

Det är positivt att vi som stabsfunktioner i dag möts kontinuerligt och har ambitionen att arbeta tillsammans i större utsträckning än tidigare. Kvalitetsmålet syftar till att förbättra processer och tjänster och i och med att vi arbetar tillsammans finns öppningen för att stödja varandra i detta, särskilt om en av staberna upplever utmaningar i sitt kvalitetsarbete.

Det gemensamma arbetet i stabsledningsgruppen har ännu inte funnit sin samordnade form, här finns utvecklingspotential.

Den månatliga rapporteringen av våra mål har bidragit till en ökad dialog om leverans och kvalitet bland våra medarbetare. Var och en har tagit till sig arbetet och funderar i sin arbetsvardag på hur de utför sina arbetsuppgifter i högre grad än tidigare.

### 3. Tyresö kommun levererar bra välfärdstjänster som skapar goda livsvillkor – här finns plats för alla



De centrala stavernas mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
Det vi levererar är värdeskapande för Tyresös kommuns organisation Indikator: Staverna levererar värdeskapande tjänster		Hur gick det i år? (ange procent)	75%	<b>Gul</b>
	Ekonomistaben	<b>Grön</b>		
	HR-staben	<b>Gul</b>		
	IT- och digitaliseringsstaben	<b>Grön</b>		
	Kommunikationsstaben	<b>Gul</b>		

Måluppfyllelse/månad (uppdateras löpande under året)

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Året
	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>

#### Ekonomi

I arbetet med leveransmålet har ekonomiavdelningen satsat dels på att genom controllers fortlöpande genomföra dialoger med förvaltningarna om leveransen, del på att i dessa dialoger fånga upp synpunkter och förbättringar samt att genomföra dessa. Modellen har fungerat som tänkt, men upplevelsen är att vi fått en lägre utväxling i detta arbetet än vi önskat oss. Därför kommer indikatorn justeras 2022 så att varje arbetsgrupp får i uppdrag att definiera indikatorer för leverans utifrån sina förutsättningar och uppgifter.

#### HR

HR-staben arbetar inte med någon uppföljande mätning av nöjdhet gällande HR:s leverans bland chefer. Den ena indikatorn var baserad på NKI men det arbetet har inte kommit i gång och HR är tveksam till det sättet att mäta nöjdhet. HR har en stödjande roll, men även en viss normgivande roll utifrån en rådande arbetsgivarpolitik, en roll som inte alltid är tydlig för organisationen. Dialog pågår därför inom enheterna och i HR-ledningsgruppen om målformulering, indikatorer och nivåer, samt vägen dit, vilket bygger mer på att arbeta nära cheferna och föra en mer kontinuerlig dialog för att skapa rätt förväntansbilder och bättre fånga upp tidiga behov.

#### ITD

IT- och digitaliseringsstaben har rapporterat grönt alla månader utom i februari. Vi har fokuserat på att säkra vår basleverans utifrån pandemin och detta har vi lyckats med. Vi hade dock önskat att vi

kunnat leverera ännu mer på utvecklingssidan. För att komma till rätta med det så har vi initerat ett uppföljningssystem som ger oss en tydlig överblick över att vi lägger tid på rätt saker och har resurser där de bäst behövs. Detta kommer vi använda oss av under 2022. Vi har fortsatt vår resa enligt vår digitala transformationskarta och genomfört en stor del av det planerade under 2021.

### **Kommunikation**

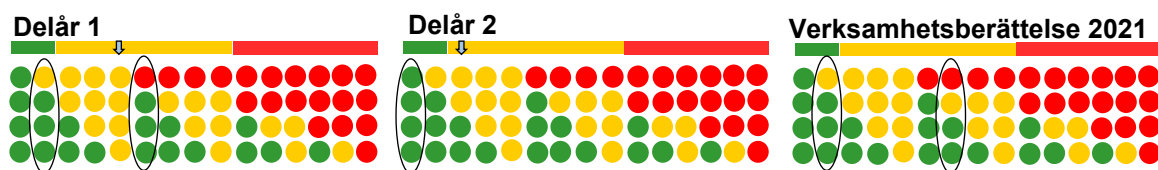
Kommunikationsstaben har blandat gula och gröna resultat för leveransmålet under året. Vår indikator var att mäta om organisationen är nöjd med vårt stöd, vilket är svårbedömt. Den övergripande bedömningen är att organisationen är nöjd med det stöd man får, men att det i delar av organisationen finns önskemål om mer stöd eller stöd i andra typer av uppdrag. En otydlighet i kommunikationsuppdraget, både för kommunikatörer och för organisationen, bidrar till detta, och att beskriva det uppdraget är den första aktiviteten som ska genomföras när utvecklingsarbetet kan återupptas.

### **Gemensam analys**

En gemensam upplevelse för staberna har varit att leveransmålet har varit det svåraste att mäta gällande måluppfyllelse. En utmaning är att våra funktioner både har en stödjande men även en normerande funktion. Det gör att verksamheterna ibland kan uppleva att de inte får de stöd de vill ha, när staberna hänvisar till gemensamma riktlinjer och lagstiftning. Inför 2022 har alla staber förändrat sina indikatorer på det här målet.



#### 4. Hållbar ekonomi – kostnadseffektiv, balanserad och cirkulär



De centrala stabernas mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
Staberna ska förbättra kunskapen om cirkulär ekonomi inom sina egna områden för att ta steg i riktning mot en ökad cirkulär ekonomi samt arbeta för kostnadseffektivitet.		Hur gick det i år? (ange procent)	100 %	<b>Gul</b>
Indikator: Staberna följer sina kompetensutvecklingsplaner för ökad kunskap om cirkulär ekonomi.				
	Ekonomistaben	<b>Grön</b>		
	HR-staben	<b>Gul</b>		
	IT- och digitaliseringsstaben	<b>Grön</b>		
	Kommunikationsstaben	<b>Grön</b>		
Indikator: Staberna bedriver sin verksamhet med tilldelade resurser.				
	Ekonomistaben	<b>Gul</b>		
	HR-staben	<b>Grön</b>		
	IT- och digitaliseringsstaben	<b>Röd</b>		
	Kommunikationsstaben	<b>Grön</b>		

Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Året
	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>

#### Ekonomi

Kompetensutvecklingsplanen för cirkulär ekonomi har genomförts. Arbetet har gjort det möjligt att under 2022 fokusera på konkreta åtgärder. När det gäller stabens ekonomi gav året ett mindre negativt resultat, huvudsakligen kopplat till ökad semesterlöneskuld.

#### HR

HR hade en kompetensutvecklingsplan för cirkulär ekonomi vilket tyvärr inte genomfördes under 2021. Verksamhetsåret har inneburit en stor omställning inom HR med nytt ledarskap, ny organisation, till viss del vakanser och samtidigt en kraftig ansträngning att möta uppkomna brådskande behov utifrån pandemin. HR planerar att lägga mer kraft på den cirkulära ekonomin under 2022. Det positiva ekonomiska resultatet beror främst på att pandemin i stor omfattning har förhindrat våra medarbetare att besöka företagshälsovård, göra hälsoprofiler och att genomföra de tänkta ledarutvecklingsinsatserna.

## **ITD**

Vi har genomfört de två utbildningstillfällen för cirkulär ekonomi som planerat under 2021. Vi har också börjat konkretisera vad detta innebär för just vår verksamhet, exempelvis inom upphandling.

## **Kommunikation**

Kommunikationsstaben har genomfört kompetensutvecklingsinsatser i cirkulär ekonomi under året enligt plan. Detta är en bra grund att bygga vidare på för måluppfyllelse under 2022.

## **Gemensam analys**

Alla staber har arbetat med kompetensutvecklingsplaner på området cirkulär ekonomi, och tre av staberna har genomfört sina planer under året. För de staber som genomfört sina planer har det upplevts som en klar kompetenshöjning av medarbetarnas kunskap på området. En konkret förändring är att vi inför cirkulära krav i upphandlingar.

## Ekonomisk rapport

Resultaträkning tkr	2021			2020		
	Utfall	Budget	Avvikelse	Utfall	Budget	Avvikelse
<b>Centrala funktioner</b>						
<b>Externa och interna intäkter</b> <i>varav statlig ersättning covid-19</i>	<b>30 922</b>	<b>31 652</b>	<b>-730</b>	<b>55 673</b>	<b>26 053</b>	<b>29 620</b>
<b>Kostnader</b>						
Personalkostnader	-82 960	-83 089	130	-78 025	-65 742	-12 283
Köp av verksamhet	-400	-520	120	-356	-520	164
Övriga kostnader	-88 672	-98 121	9 449	-84 333	-87 870	3 537
<b>Summa kostnader</b>	<b>-172 032</b>	<b>-181 730</b>	<b>9 698</b>	<b>-162 714</b>	<b>-154 132</b>	<b>-8 582</b>
<b>Resultat</b>	<b>-141 110</b>	<b>-150 078</b>	<b>8 968</b>	<b>-107 041</b>	<b>-128 080</b>	<b>21 039</b>

CENTRALA FUNKTIONER	2021			2020		
	Utfall	Budget	Avvikelse	Utfall	Budget	Avvikelse
<b>Centrala stabsfunktioner</b>						
Kommundirektör	-33 430	-42 988	9 558	-23 197	-35 248	12 051
Ekonomistaben	-24 922	-24 756	-166	-21 910	-22 286	376
HR staben	-23 664	-25 380	1 715	-22 017	-25 259	3 242
IT & digitalisering staben	-50 979	-48 205	-2 774	-34 984	-39 653	4 669
Kommunikation staben	-8 116	-8 749	633	-4 936	-5 634	698
<b>Total</b>	<b>-141 110</b>	<b>-150 078</b>	<b>8 968</b>	<b>-107 044</b>	<b>-128 080</b>	<b>21 036</b>
<b>Övriga centrala funktioner</b>						
Kommunalförbund	-43 182	-43 173	-9	-42 954	-42 525	-429
VO 19 Politisk verksamhet	-29 544	-30 153	609	-27 979	-29 075	1 096
<b>TOTAL CENTRALA FUNKTIONER</b>	<b>-213 836</b>	<b>-223 404</b>	<b>9 568</b>	<b>-177 977</b>	<b>-199 680</b>	<b>21 703</b>

De centrala stabsfunktionerna redovisar ett överskott på 8 968 tkr.

**Kommundirektörens** avvikelse beror på de medel som är avsedda för specifika ändamål och som inte har används fullt ut. De medel som inte nyttjats ligger inom medelserven och klimat- och miljömedel. Planerade förstudier inom SBK har inte genomförts enligt plan på grund av låg personalstyrka, detta var med i budget inom nämnda medel.

**HR-staben** landar på ett överskott på 1 715 tkr. Det beror på att övriga kostnader som är avsedda för ändamål så som hälsoprofiler, chefsutveckling och centralsamverkan grupp med flera inte utnyttjas fullt ut. Den största orsaken till att dessa medel inte nyttjats är pandemin, som begränsat den normala verksamheten.

**Kommunikationsstaben** redovisar ett överskott på helår med 633 tkr. Överskottet beror till största delen på en vakant tjänst samt en sjukskrivning.

**IT- och digitaliseringsstaben** landar på ett negativt resultat på 2774 tkr.

Stabens resultat påverkas av de inköp av verksamhets- och skoldatorer som görs fortlöpande och som ”internleasas” ut till verksamheterna. Det gör att kostnaden bokförs vid anskaffningstillfället, medan ITD sedan får en intäkt under kommande tre år. Under 2021 har det varit en målsättning att förse skolan med nog med datorer så att den nationella IT-strategin för skolväsendet kan uppfyllas. Det ekonomiska resultatet påverkades av inköp sent under året, vilket inte genererade motsvarande intäkter från verksamheterna.

**Ekonomistaben** har ett mindre underskott – 166 tkr främst kopplat till kostnader för ökning av semesterlöneskulden som uppstod i bokslutet.

**Politisk verksamhet** redovisar för helåret ett överskott på 609 tkr vilket beror på revisionen då färre granskningar har utförts under året i jämförelse med budget och tidigare år. Verksamheten har för året fått en ökad semesterlöneskuld, men då verksamheten under året även haft lägre kostnader i form av konsulter, resor, utbildningar, konferenser och studiebesök så har detta inte påverkat årets resultat.

## Uppföljning Riskhantering

Typ av risk	Risk (& risknivå)	Åtgärd	Bedömning
<b>Omvärld - HR</b>	Pandemin ger mycket olika typer av merarbete vilket innebär att vi behöver skjuta på vissa arbetsuppgifter och prioritera hårdare (Riskvärde 16)	Hårdare prioriteringar och mer strikthet i vilket stöd HR-staben kan bidra med i perioder. Dialog har förts internt inom HR om vad som skjuts på framtiden och vilka effekter det får.	<b>Grön</b>
<b>Medarbetare - Ekonomi</b>	Hög arbetsbelastning Riskvärde 20	Belastningen har följts upp genom pulsmätningar och genom diskussioner i de olika arbetslagen.	<b>Gul</b>
	Nya medarbetare - möjlighet att komma in i jobbet/gänget Riskvärde 9	Genom rekrytering av en ny chef och fokus på inskolningsplaner bedöms riskvärdet sänkt.	<b>Gul</b>
	arbetsmiljöproblem uppstår i samband med sjukskrivning i ekonomistabens ledning. Riskvärde 20	Tillsättning av en vikarierande chef.	<b>Röd</b>
<b>Medarbetare - ITD</b>	Risk för fysisk och psykisk ohälsa pga distansarbete under pandemin Riskvärde 16	Hemlån av ergonomisk utrustning för distansarbete. Dagliga avstämningsmöten. Uppmaningar och instruktioner för pauser och rörelse	<b>Grön</b>

		har getts återkommande via APT och annan kommunikation. Snabb anpassning till digitala mötesformer.	
<b>Medarbetare - HR</b>	hög arbetsbelastning Riskvärde 16	HR-staben har inte haft möjlighet att prioritera alla sina utvecklingsuppdrag under 2021. Förutsättningarna inför 2022 ser bättre ut och riskvärdet har reducerats och kan tas bort från riskplanen.	<b>Grön</b>
	Sårbart med många specialistfunktioner för vid bortfall riskerar vi att vissa arbetsuppgifter inte kan utföras Riskvärde 16	Genomlysning av HRs uppdrag och organisation har ägt rum under året. Omorganisation har genomförts för att motverka en stor sårbarhet vid personalbortfall genom att fler blir generalister och kan täcka upp för varandra.	<b>Grön</b>
<b>Medarbetare - kommunikation</b>	Distansarbete, fysisk arbetsmiljö. Risk för sjukskrivningar. Riskvärde 20	Medarbetare som har haft början till problem har fått stöd av ergonom och de ergonomiska hjälpmedel som har rekommenderats.	<b>Grön</b>
	Hög arbetsbelastning som leder till stressrelaterade problem. Riskvärde 16	Omfördelning av ansvarsområden och prioritering av arbetsuppgifter har lett till en jämnare arbetsbelastning mellan kommunikatörerna. En extra resurs togs in delar av året. Två av tre rekryteringar har slutförts under året. Åtgärder som satts in har haft god effekt. En sjukskrivning på deltid återstår när vi går in i 2022	<b>Gul</b>
<b>Verksamhet - Ekonomi</b>	Bestyr för ekonomi end-of-life i vår version, medför stort arbete att skaffa ersättare Riskvärde 16	På gång med ett nytt uppföljningssystem för ekonomi. Åtgärder kvarstår för att säkra att räkenskapsmaterial (budget för åren) finns kvar även efter avtalets upphörande.	<b>Gul</b>
	Verktyg som inte levererar det vi behöver. Riskvärde: 15	Plan framtagen för upphandling av nytt system för ekonomiuppföljning. Ser över verktygen om de går att förändra, annars upphandla nya.	<b>Gul</b>
<b>Verksamhet - ITD</b>	Hantering av konsultkonton Riskvärde: 15	Konsultkonton är endast aktiva medan konsulten är inne och arbetar. Beräknas klar Q2 2022.	<b>Gul</b>

	Förlust av information vid infrastruktur- eller systemhaveri Riskvärde: 16	Ny backup-lösning på plats. Nästa steg är att tillsammans med verksamheterna definiera krav kring återskapande av information vid förlust	Gul
	Uppgradering av prodmiljö istället för test-miljöer först på verksamhetskritiska system Riskvärde: 16	Åtgärderna att tillsammans med verksamheterna ta fram en plan för att de verksamhetskritiska systemen ska ha en testmiljö och ta fram en lista med system som behöver en testmiljö har påbörjats men är försenade och beräknas vara klara 2022.	Gul
	Lösenordshantering utan ID-kontroll, t.ex byte av lösenord via telefon. Riskvärde: 25	Krav på ID-kontroll vid lösenordsbyte är infört via BankID eller annan tvåfaktorsautentisering. Lösenordsportal med BankID är införd.	Grön
	Personuppgiftsläckage då vi tillsammans med extern part hanterar information från verksamhetssystem utanför själva systemet. Riskvärde 16	Säkrats upp med PUB-avtal samt efterlevnad av informationssäkerhetspolicy. Klassning pågår löpande av system samt utbildning i nya Klassa 4.0 för att fler ska ha kompetens inom detta.	Gul
<b>Verksamhet - HR</b>	Mellan HR och förvaltningarna så saknas en gemensam bild av HR:s uppdrag samt krav och förväntningar Riskvärde 16	HR har ej kunnat genomföra de dialoger med chefer som var tänkta under 2021. Under 2022 kommer ett nytt arbetssätt med förväntansdialog med chefer på verksamhetsnivå införas .	Gul
<b>Verksamhet - Kommunikation</b>	Hög arbetsbelastning, som leder till sämre leveranskvalitet. Riskvärde 16	Omprioriteringar och tillfällig paus av arbetsuppgifter.	Grön
	Avstannande utvecklingsarbete pga resurs/tidsbrist. Riskvärde 16	Utvecklingsarbetet fick pausas från och med oktober och året ut.	Gul
<b>Finansiell - Ekonomi</b>	Svaga underlag till stora beslut (stora verksamhetsförändringar) Riskevärde 16	Verkat för att projektmodellen följs. Risken finns kvar och behöver beaktas även kommande år.	Gul
<b>Finansiell - ITD</b>	Bristande livscykelhantering av avtal Riskvärde 16	Förbättrad kontroll på de avtal vi har och när de går ut. Samarbete med upphandlingsenheten har utökats.	Gul

		Upphandlingsplan ingår som mål för 2022.	
<b>Finansiell - HR</b>	HR-avdelningens budget innehåller kostnader som vi inte har tillräcklig insyn och kontroll över och som inte ingår i HRs kärnverksamhet (facklig tid, lönebidragare, företagshälsovård, systemkostnader Heroma). Vi har budgetansvar utan möjlighet att påverka de beslut som genererar kostnader Riskvärde 16	Ett arbete för att renodla vissa delar och skapa större mandat inom några områden har påbörjats men risken kvarstår under 2022.	<b>Gul</b>

## Uppföljning Uppdrag

Uppdrag	Uppdragsgivare	Kommentar	Status	Kommentar
Kommunstyrelsen ska tillsammans med barn- och utbildningsnämnden arbeta fram en långsiktig plan för nybyggnad och upprustning av kommunens skollokaler.	Kommunfullmäktige  Ekonomistaben medansvar i målet som ansvarig för lokalförsörjningsprocessen	En plan för skolorna i centrum har redovisats. Arbetet pågår med plan för skolorna i Östra området. Plan för upprustning av skollokaler har arbetet påbörjats.	<b>Gul</b>	En plan för skolorna i centrum har redovisats. Arbetet pågår med plan för skolorna i Östra området. Plan för upprustning av skollokaler har arbetet påbörjats.

## Bilaga: Årsuppföljningar

### Sjukfrånvaro

Stabernas sjukfrånvaro har varit varierande under 2021. ITD-staben och HR-staben har haft en mycket låg sjukfrånvaro. Ekonomistaben har haft en låg nivå på sjukfrånvaron fram till hösten då den ökade och blev väsentligt högre. Kommunikationsstaben har relativt få medarbetare vilket innebär att när någon eller några medarbetare är sjuka, påverkas sjuktalen direkt. Kommunikationsstaben har haft en mer jämn sjukfrånvaro under året vilket medfört en periodvis hög arbetsbelastning.

## Medarbetarundersökning

Staberna har ett bra resultat gällande hållbart medarbetarengagemang (HME) i årets medarbetarundersökning. Särskilt starka områden är att medarbetarna lär nytt och utvecklas i sitt dagliga arbete, deras närmaste chef visar förtroende för dem som medarbetare och att de är insatta i arbetsplatsens mål.

Eftersom staberna inte nått upp till sin målnivå på medarbetarmålet, är en jämförelse mellan HME och målresultatet värd att göras. Inom målområdet har medarbetarna indikerat en hög arbetsbelastning och en viss personalomsättning. Dessa frågor är kopplade till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (OSA) som berör bland annat arbetsbelastning och vetskap om var man kan få stöd vid exempelvis hot och våld. Stabernas resultat på medarbetarundersökningens OSA är mer i linje med måluppföljningen. Arbetet fortgår med handlingsplaner utifrån medarbetarundersökningen tillsammans med respektive stabs medarbetare.

## Barnbokslut

Kommunens centrala stabsfunktioner har i sin roll som stödfunktioner för kommunens övriga förvaltningar ingen direkt kontakt med barn. De beslut som fattas inom staberna har sällan direkt påverkan på barn. Däremot kan staberna delta i hanteringen i frågor som berör barn, eller frågor där barn indirekt kan påverkas av effekterna av beslutet.

I frågor där andra förvaltningar har ansvaret för frågan och där staberna tar fram underlag för beslut ligger ansvaret för att bevaka barnrättsperspektivet på övriga förvaltningar. Staberna bistår i detta i den grad förvaltningarna efterfrågar stabernas stöd.

I frågor där staberna tar fram underlag för politiska beslut görs alltid en bedömning av om frågan på något sätt berör barn. Om någon koppling till barn identifieras görs i tjänsteskrivelsen en beskrivning av de identifierade barnrättsperspektiven och hur dessa har tagits om hand i processen.

Nedan finns några exempel på hur barnrättsperspektivet har tagits om hand inom stabernas arbete:

- I kommunplans- och budgetdokumentet har en beskrivning gjorts av hur barns behov hanteras inom ramen för kommunens mål och budgetarbete.
- I anslutning till utredningar om lokaler görs alltid en analys om hur ett beslut påverkar barn samt hur barnrättsperspektivet tas om hand.
- HR-staben ansvarar för bland annat Tyresö kommuns förhållningssätt som arbetsgivare, vilket inte innebär en direkt påverkan på barn. Samtidigt finns en indirekt påverkan på barn, då många av våra arbetstagare är föräldrar och har ansvar för barn. Det gör att om och när HR hanterar frågan så görs det inom kommunens strävan att vara en attraktiv arbetsgivare.
- Kommunikationsstaben ansvarar för övergripande riktlinjer kopplat till hur våra kommunikationskanaler ska användas för att följa lagstiftning såsom GDPR och tillgänglighetsdirektivet. Genom tydliga riktlinjer kring hur vi hanterar personuppgifter i till exempel sociala medier säkerställer vi barnens integritet genom att deras personuppgifter behandlas på rätt sätt. Som exempel har under 2021 frågan om användandet av appen TikTok i skolan varit aktuell, och där har vikten av att följa gällande riktlinjer varit vägledande.



IT- och digitaliseringsstaben fattar beslut som rör barn indirekt, till exempel via nya fiberanslutningar. Att parkverksamheten kan bedrivas effektivt och personalen kan genomföra sina administrativa arbetsmoment direkt från arbetscentralen med tillförlitlig uppkoppling till kommunens system, minskar onödiga resor till kommunens andra arbetslokaler. Detta gynnar miljön, och ger mer tid åt det verkliga arbetet med park- och naturvård, vilket indirekt gynnar barnen nu och kommande generationer. ITD har även fattat beslut tillsammans med barn- och utbildningsförvaltningen om inköp av digital utrustning så som datorer för elevbruk, detta påverkar barn på så sätt att de via dessa får möjlighet att delta i det demokratiska samhället på lika villkor och lära sig om så väl programmering som exempelvis källkritik.

## Samhällsbyggnadskontoret

### Omvärldsbevakning

Samhällsbyggnadskontoret bedriver en regelbunden omvärldsbevakning. I praktiken kan det handla om nya lagar som påverkar verksamheten, men även andra beslut i vår omgivning, generell samhällsutveckling och regionala frågor som påverkar kommunen. Nedan följer några exempel.

#### Klimat

Klimatfrågan ligger högt på agendan både internationellt och nationellt. IPCCs rapport i augusti 2021 visar att klimatförändringarna ökar och att vi når en 1,5 graders höjning inom 10-20 år, men att det fortfarande är möjligt att vända trenden om krafttag görs. Vid klimatmötet i Glasgow gjordes framsteg i de internationella åtagandena och i Sverige finns flera satsningar som också har påverkan på kommunen. I januari 2022 träder lagkravet på klimatdeklarationer för ny- och ombyggnationer i kraft, vilket kommer stärka behovet av tydliga klimatkrav i byggnadsprojekt. Arbetet med elektrifiering av bland annat transporter ökar och det finns mer finansiering för utbyggnad av exempelvis laddinfrastruktur för både lätta och tunga fordon men även ökad samverkan för att säkra effekt i nätet för att möta behoven. De höga elpriserna i december har intensifierat debatten om hållbar och kostnadseffektiv elförsörjning. Accelererande klimatförändringar har även ökat trycket på att analysera riskerna och genomföra klimatanpassningsåtgärder, vilket bland annat syns i kravet på tematiskt tillägg i översiktsplanen.

#### Digitalisering och pandemieffekter

Digitalisering har möjliggjort för hemarbete och distansarbete för vissa delar av den yrkesverksamma befolkningen. Coronapandemin har påskyndat utvecklingen då delar av befolkningen tvingats arbeta hemma under en lång period och därmed gjort en snabb förflyttning i attityd och vana vid digitala möten och arbetsformer. Platsens betydelse för arbete förändras för många vilket resulterar i att människor i högre grad kan välja att helt eller delvis bosätta sig på annan ort än där arbetsplatsen är placerad. För att vara ett attraktivt arbetsgivare och kunna konkurrera med andra arbetsgivare kommer verksamheten behöva se över möjligheten till kontinuerligt distansarbete samt kvalitetssäkringen av detsamma.

Ökat distansarbete kan också ha effekter på bland annat bostadsmarknaden och miljön i och med minskad pendling. Om fler får möjlighet att distansarbeta torde fler kunna välja boendeplats utifrån andra kriterier än arbetsplatsen.

Eventuellt kan ändrade boendemönster bidra till ett ökat underlag för rekrytering på den lokala arbetsmarknaden. Möjligheterna till en mer flexibel arbetsplats ställer också krav på tillgång till fungerande infrastruktur, exempelvis bra bredbandsuppkoppling, IT-säkerhet samt på fungerande arbetsmiljö och arbetsgivarens möjligheter att möta upp de krav som ställs. Ledarskap, medarbetarskap och sättet att organisera arbetsplatser påverkas när allt fler finns på distans.

När allt fler invånare arbetar hemma växer kraven på digitala tjänster. Tillgänglighet 24/7, chattfunktioner och digital rådgivning är några av de önskemål som lyfts fram. Statistik visar dock generellt svårigheter för kommuner och regioner att göra prioriteringar utifrån ett helhetsperspektiv, behoven växer snabbare än resurserna och den statliga styrningen är omfattande. I detta finns en ökad risk att resurserna leds fel och effektiviseringsmöjligheterna minskar.

Inom myndigheter och kommuner behöver vi se till att de filer och dokument vi en gång skapar digitalt kan följa med genom olika processer och utnyttja styrkan i det. Digitalisering är inte bara en effektivitetsfråga, utan det ökar även möjligheten till god kommunikation. Att läsa en detaljplan är inte lätt, utan det är betydligt lättare att se en skapad modell eller att kunna titta runt i en digital värld. Blir det enklare för medborgaren att se vad förändringarna kommer att innebära finns möjlighet att skapa ökad förståelse för vad som planeras.

Under året har det börjat dyka upp enstaka ärenden inom främst bygglovsverksamheten där de ökade leveranstiderna av byggmaterial har inneburit att sökande inte hunnit klart med sitt projekt under bygglovets giltighetstid. Överlag kan vi se att det risker att bli förseningar i projekt på grund av långa leveranstider. Bristen på byggmaterial har stark koppling till Coronapandemin som orsakat fördröjda leveranser och hög efterfrågan på byggmateriel då fler har satsat mer av kapitalet på att utveckla sina bostäder på olika vis. Något som också varit tydligt i antal ansökningar om bygglov. Bristen beror också på generell virkes- och cementbrist. Denna utveckling kommer enheten att följa via sin omvärldsbevakning under året.

Förseningar och fördröjningar kan påverka kontorets leveransförmåga och innebära ökade kostnader för kommunens egna projekt. Det blir viktigt att göra medvetna val och ha framförhållning i projekt där ledarskap och projektverktyg blir viktiga komponenter för att korta ledtider och arbeta processnära.

### **Resursbrist och personalomsättning**

Under det gångna året har det skett en större personalomsättning bland medarbetare och chefer än tidigare. En ökad personalomsättning riskerar en försämrad kontinuitet i projekten, kompetensbrist inom specialtroller och minskad produktivitet. Under 2022 behöver verksamheten avsätta tid för att resursplanera och bemanna flertalet tjänster. På SKR:s hemsida finns resultat av en undersökning av rekryteringsläget i Sveriges kommuner 2021 utifrån andelen kommuner som sökt personal senaste 12 månaderna. De yrken som störst andel kommuner uppger brist på sökande inom är undersköterska med specialinriktning, byggnadsinspektör och bygglovshandläggare. Inom samhällsbyggnadssektorn har det tidigare konstaterats att det kommer att bli allt svårare att rekrytera inom trafik, seniora projektledare samt seniora specialister (exempelvis inom mark- och exploatering, byggläsnings samt planarbete). Även inom de tekniska områdena ser vi stora utmaningar att rekrytera maskinförare, drifttekniker, trädgårdsmästare och medarbetare med kvalificerad VA-kompetens. Den förutspådda resursbristen har blivit allt mer märkbar under de senaste åren och under 2021 blev den påtaglig. Det är nu ett stort problem då det inte bara innebär att det är svårt och tidskrävande att rekrytera men att det även är svårt att få inhyrd personal och konsulter med erforderlig erfarenhet. Detta i kombination med att det både i Tyresö och i regionen pågår flera stora och komplexa projekt som kräver resurser med erfarenhet.

Under 2022 kommer arbete med att fortsätta se över hur vi rekryterar och breddar vår resursbas. För att lyckas är det avgörande med stöd och satsning på rekrytering och marknadsföring av kommunen från hela organisationen.

Ytterligare en utmaning i att rekrytera och behålla personal är den snabba löneutvecklingen inom samhällsbyggnadssektorn. En nyutexaminerad arkitekt/handläggares ingångslön ökar snabbt efter ett, två och tre års erfarenhet på ett sätt som är mycket utmanande att möta i den kommunala lönerevisionen. Detta skapar hård konkurrens med den privata marknaden, men även mellan

kommuner, om erfarna medarbetare och uppmuntrar medarbetaren att byta arbetsgivare för att ha en god löneutveckling.

### **Fastighetsmarknaden**

Under första halvåret 2021 noterades en hög aktivitet på bostadsmarknaden. Nya rekordnivåer i både priser och antal sålda bostäder noterades. Under andra halvåret av året sågs en återgång till mer normal prisutveckling där framförallt villapriserna har stabiliserats. Sedan dippen på bostadsmarknaden hösten 2017 har marknaden haft svårt att stabilisera sig men under 2021 kan vi se att marknaden för både småhus och lägenheter är tillbaka på samma nivåer som innan dippen. Under 2021 ökade priserna med snitt 5,2 % för bostäder och 13,3 % för villor i Tyresö. Under 2022 förväntas priserna stabiliseras ytterligare. Ingen av de större bankerna förväntar sig en prisnedgång men samtliga är överens om en svagare prisutveckling än föregående år.

Vi har just nu en pågående inflationsökning i Sverige där vi för närvarande ligger över inflationsmålet. Detta skulle potentiellt kunna påverka bostadspriserna framåt om inflationen ökar. Riksbanken tror dock på en återgång under 2022 varav risken för större ökning i bolånepriser anses låg.

Bostadsnära handel har fått ett uppsving under hela pandemin och även e-handel går fortsatt stark. Marknaden har återhämtat sig något under 2021 och man har en svagt positivt framtidstro. Pandemin har slagit väldigt ojämnt över olika segment där klädhandel och restaurangbranschen har haft ett par väldigt svåra år medan all handel med varor till hemmet har gått väldigt starkt.

Pandemin och dess effekter kan komma att påverka vilken typ av bostäder som efterfrågas i Tyresö, t.ex. är just efterfrågan på möjlighet att jobba hemma en faktor som påverkar. En trend på den regionala bostadsmarknaden är att fler söker större lägenheter och småhus.

### **Exempel på förändrad lagstiftning som har påverkat verksamheten under året:**

- Kommuner får informationsansvar för detaljplaner och planbeskrivningar. Ändringar: Förordning om ändring i förordningen (2010:1770) om geografisk miljöinformation SFS: 2020:905 Ikraftträdande: 1 januari 2021 – **Detta leder till nya arbetsuppgifter som att lämna ut informationen på ett sätt där den är tillgänglig för alla, uppdatera hemsidan, svara på frågor från medborgare.**
- Kommuner och andra fastighetsägare får möjlighet att söka stöd för åtgärder som bidrar till gröna och trygga samhällen. Ny förordning: Förordning om stöd för gröna och trygga samhällen Beslutsunderlag: Promemoria med förslag till förordning om stöd för gröna och trygga samhällen (Fi2020/03071) SFS: 2020:1202. Ikraftträdande: 15 januari 2021 – **Detta skapar möjlighet att fokusera mer på att ta fram ekosystemtjänster och åtgärder som är till nytta för allmänheten eftersom vi nu kan få råd och stöd från boverket.**
- Ändringar i avfallsförordningen för att underlätta för kommuner att underlätta rapporteringar till avfallsregistret. Ändringar: Förordning om ändring i avfallsförordningen (2020:614) SFS: 2020:937 Ikraftträdande: 1 december 2020 – **En förenklad rapportering minskar risken för misstag och sparar tid.**

### **Måldelning och uppföljning 2021**

På samhällsbyggnadskontoret är målen i kommunplanen och målkedjan basen för ledning och styrning. Kommunmålen har brutits ner till kontorsövergripande mål som sedan bryts ner igen och fördelas inom- och mellan våra tre avdelningar och dess totalt 16 enheter. Vid månadsuppföljningen

diskuteras och analyseras utfallet för att kunna fånga upp både enskilda avvikelser och negativa trender.

Workshops har genomförts vid flera tillfällen för att både få fram bra indikatorer men också ta fram förbättringsförslag och aktiviteter som ska lyfta kvalitetsarbetet och förbättringar i verksamheten. I enstaka fall har de indikatorer som sattes för 2021 visat sig inte riktigt spegla tillståndet i verksamheten eller så har det inte varit möjligt att genomföra regelbundna mätningar. Inför 2022 har vi förbättrat arbetet med att ta fram indikatorer, samt säkerställt att vi kan göra mätningar varje månad även om vi också har indikatorer som mäts mer sällan.

## Sammanfattande bedömning

Året 2021, liksom 2020, har påverkats av pandemin och de restriktioner som råder. Den nya organisationen har fortfarande inte kunnat sätta sig ordentligt än och samarbetet mellan både enheter och avdelningarna behöver stärkas. Ungefär hälften av medarbetarna har arbetat på distans, samtidigt som den andra hälften arbetat på plats dagligen och inte haft tillgång till datorer varje dag.

Pandemin har inneburit en trötthet och känsla av hopplöshet bland många medarbetare som påverkar måendet i stort. När restriktionerna hävdes under hösten kunde samhällsbyggnadskontorets första kontorsdag genomföras vilket var mycket positivt för verksamheten. Under hösten 2021 genomfördes för första gången sedan omorganisation även kontorsgemensamma chefsdagar där vi hade fokus på samverkan över avdelningsgränserna.

En positiv effekt av pandemin har varit den snabba digitalisering den har fört med sig. Formerna och verktygen för det digitala arbetet har blivit rutin och människor behöver inte längre mötas fysiskt för att arbeta tillsammans.

Samhällsbyggnadskontoret har påverkats av resursbrist i branschen. Detta i kombination med flera projekt i samma skeden, flera snäva tidsplaner och materialbrist i världen har medfört svåra prioriteringar, men också en hög arbetsbelastning i delar av organisationen.

Positivt för kvalitetsutvecklingen är att vi under året har kommit igång med ämnesgrupper inom samhällsbyggnadskontoret där medarbetare med specialistkompetens inom ett ämnesområde delar information och diskuterar utmaningar inom kompetensområdet och över avdelningsgränserna.

### Samhällsbyggnadskontoret

1: Medarbetare	2: Kvalitet	3: Leverans	4: Ekonomi
Gul	Gul	Gul	Gul

### Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen

1: Medarbetare	2: Kvalitet	3: Leverans	4: Ekonomi
Grön	Gul	Gul	Grön

### Projektavdelningen

1: Medarbetare	2: Kvalitet	3: Leverans	4: Ekonomi
Gul	Gul	Gul	Grön Röd

### Strategi- och samhällsutveckling

1: Medarbetare	2: Kvalitet	3: Leverans	4: Ekonomi
Gul	Grön	Gul	Grön

## Uppföljning och analys av mål och resultat

### 1. Motiverade medarbetare hos Sveriges bästa offentliga arbetsgivare

SBK mål	Indikator	Utfall	Bedömning
<b>Mål: Med stark laganda driver vi samhällsbyggnadsprocessen, där varje medarbetares kompetens tillvaratas.</b> Indikator: Rapport från respektive avdelning om andel engagerade medarbetare		Målnivå: G: Minst 2 G, ingen R A: Max 1 R R: 1 eller fler R	<b>Gul</b>
	Avdelningen för strategi- och samhällsutveckling		<b>Gul</b>
	Projektavdelningen		<b>Gul</b>
	Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen		<b>Grön</b>

#### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni/Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>

I grunden är de allra flesta inom organisationen motiverade och tror på syftet med sitt arbete och på organisationen i stort. Distansarbete och pandemi har dock påverkat motivationen under 2021. För att minska risken för sjukdom har restriktioner om distansarbete följts. För att upprätthålla en bra psykosocial arbetsmiljö har enheterna arbetat med olika former av digitala möten som gemensam fika, extra enhetsmöten och avstämningar, samt gemensamt chattrum. Decembers resultat har påverkats av en ökad smittspridning och ökat distansarbete igen.

Vissa delar av organisationen har sett över sin lönesättningsmodell för att säkerställa att alla enheter bedriver en process som fullt ut bygger på individuell och prestationsbaserad lönesättning, detta i syfte att öka motivationen och känslan av att varje medarbetares unika prestation gör skillnad.

#### Uppföljning agenda 2030:

För att säkerställa motiverade medarbetare och en stark samhällsbyggnadsprocess där varje medarbetares kompetens tillvaratas har kontoret fokuserat på att skapa delaktighet och kunskapsutbyte. Under 2021 har samhällsbyggnadskontoret startat upp så kallade ämnesgrupper som en del av den nya organisation som sätts upp inom Kommunstyrelseförvaltningen i maj 2020. Arbetet har drivits av avdelningen för strategi och samhällsutveckling, och inkluderar hela kontoret. Syftet har varit att hitta kommunikationsvägar och samsyn över avdelningsgränserna och att kunna få in fler perspektiv i de frågor som ligger på förvaltningens bord. Grupperna är medarbetardrivna och alla medarbetare från alla avdelningar inom ett ämnesområde träffas inom ämnesgruppen för att diskutera sådant som berör det specifika ämnesområdet. Under 2021 har ämnesgrupperna till exempel bidragit till att vi kunnat diskutera specifika trafikåtgärder utifrån såväl driftperspektiv som utifrån trafikstrategi med trafikmål. Detta leder i sin tur till att vi på ett strukturerat sätt kan skapa delaktighet i bidragande till mål som till exempel minska antalet skadade i trafiken (delmål 3.6) men också generellt till ökad hälsa genom val som främjar ökad aktiv mobilitet (mål 3) samt möjliggör för bättre förutsättningar för barn och unga att kunna transportera sig på egen hand (mål 10).



## 2. Kvalitetsförbättringar skapar vi tillsammans, hela tiden

SBK mål	Indikator	Utfall	Bedömning
<b>Mål: Med en god ton och öppenhet vågar vi utmana och utveckla våra processer, dialoger och arbetssätt.</b> Indikator: Rapport från respektive avdelning		Målnivå: G: Minst 2 G, ingen R A: Max 1 R R: 1 eller fler R	<b>Gul</b>
	Avdelningen för strategi- och samhällsutveckling		<b>Grön</b>
	Projektavdelningen		<b>Gul</b>
	Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen		<b>Gul</b>

### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni/Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>

Samhällsbyggnadskontoret består av en bred verksamhet som ställer höga krav på samverkan dagligen. För att arbeta med kvalitetsförbättringar har de olika avdelningarna bidragit på olika sätt. På avdelningen för strategi- och samhällsutveckling har arbetat med att höja kvaliteten på förstudier och beslutsunderlag pågått genom ökat omvärldsfokus och breddat perspektiv på hur kommunen påverkas. Samtliga rutiner och mallar finns dock ännu inte på plats ännu, vilket hämmar det strategiska arbetet inom vissa ämnesområden.

Projektavdelningen har bidragit starkt till kontorets mål under året men under senhösten och vintern har arbetstakten varit lägre på delar av avdelningen. Detta beror i huvudsak på resursbrist men också ett stort behov av omprioritering. I början av 2022 kommer tid att avsättas för att genomföra en kontorsgemensam prioritering av all verksamhet samt resursplanering.

Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen har fokuserat på förbättrad information och medborgarkommunikation inom samtliga ansvarsområden. Detta har gjorts för mail, telefon och fysiska möten. Utbildning i bemötande har hållits, medlyssning och coaching har getts till de medarbetare som har mycket medborgarkontakt via telefon och mer proaktiv kommunikation på webb och i sociala medier prioriteras. Detta i syfte att förbättra Tyresöbornas upplevelse av samhällsbyggnadskontorets och kommunens service och engagemang.

### Uppföljning agenda 2030:

För att säkra kvalitetsförbättringar och utveckling av våra processer, dialoger och arbetssätt har fokus lagts på att förstå beställares och mottagares behov. Under 2021 har ett spännande samarbete kunnat ske med KTH (mål 17 kring samverkan) där studenter inom masterkursen *Sustainable urban planning and design* använt Tyresö som projektkommun för att göra rapporter kring olika regionala och lokala

frågor, exempel bland de rapporter som gjorts kan nämnas ”Places for youths – bridging the knowledge gap between youths and urban planning” samt ”The water management toolbox”. KTH studenternas presenterade sina slutarbeten för Tyresösamarbetet vilket var positivt.



### 3. Tyresö kommun levererar bra välfärdstjänster som skapar goda livsvillkor – här finns plats för alla

SBK mål	Indikator	Utfall	Bedömning
<b>Mål: Vi levererar en samhällsstruktur som möter behovet hos Tyresöborna i dag och för kommande generationer.</b> Indikator: Rapport från respektive avdelning		Målnivå: G: Minst 2 G, ingen R A: Max 1 R R: 1 eller fler R	<b>Gul</b>
	Avdelningen för strategi- och samhällsutveckling		<b>Gul</b>
	Projektavdelningen		<b>Gul</b>
	Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen		<b>Gul</b>

#### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni/Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>

Exempel på leveranser inom samhällsbyggnadskontorets ansvarsområde:

- Under året har 138 bostäder färdigställts och det planerats för 315 bostäder i antagna detaljplaner. Bostadsmålet har därmed inte uppnåtts för 2021. Att antalet färdigställda bostäder inte uppnåtts beror på många olika faktorer, så som längre förankringsprocesser under pandemin, vakanta tjänster och försenade leveranser från externa aktörer.
- Tyresö kommun placerade sig som nr 6 i årets arkitektkommun.
- En medborgardialog för uppföljning av Översiktsplan 2035 genomfördes på 4 fysiska platser och enkät på hemsidan samt telefonintervjuer. Sammanlagt fick vi in 1200 svar.
- En strategi för kommunala Kulturfastigheter har antagits.
- Telegrafbergets naturreservat har inrättats.
- Trädgårdsvägens lekplats har fått en totalrenovering av fallsandsytorna, renovering av sittbänkar, förberedning av fundament till belysningsstolpar, skapandet av tillgängliga grusytor och avgränsning av fall- och leksandytor med hjälp av Organowood-ramar.

- Tyresö kommun har blivit certifierad enligt Blåljuskollen, en certifiering som Trafikverket och Lantmäteriet gör. Nu har alla kommunala lekplatser adress, namn och informationsskylt vilket ökar säkerheten så att personer snabbt kan tillkalla hjälp till platsen vid händelse av olycka. Alla kartor som används i GPS är uppdaterade med korrekt information om vägnätet, byggnader och adresser. Vid arbetet med att ge kommunala lekplatser namn så har närliggande verksamheter inom förskolor bjudits in att föreslå namn för lekplatsen.
- För 2022 ser vi fram emot att fånga upp feedback från medborgarna inom undersökningen ”Kritik på teknik som innehåller nya indikatorer för detta målområde.

### Uppföljning agenda 2030:

För att säkerställa leveransen och att skapa en samhällsbyggnadsstruktur för behovet idag samt hos framtida generationer tar kontoret fram beslutsunderlag som beaktar samtliga perspektiv och ger en riktning om vart Tyresö är på väg. Exempelvis arbetar enheten för hållbarhet och mobilitet med hållbarhetskriterier (mål 7, 11, 12, 13 och 15) som beaktar klimatneutralitet mobilitet, biologisk mångfald, grönstruktur och social hållbarhet. Enheten för analys och tillväxt följer upp leveransen utifrån bla förankring (mål 10 och 17) och enheten för vatten-, avfall- och VA-utveckling följer upp leveransen av hållbara och kvalitativa tjänster samt lösningar för VA och avfall samt levande och omtyckta vattenmiljöer till Tyresöborna (mål 6, 11 12 13, 14 och 15.)

### 4. Hållbar ekonomi – kostnadseffektiv, balanserad och cirkulär

SBK mål	Indikator	Utfall	Bedömning
<b>Mål: Vi vet vad en cirkulär ekonomi innebär och har alltid med det perspektivet vid vägval.</b>		Målnivå: G: Minst 2 G, ingen R A: Max 1 R R: 1 eller fler R	<b>Grön</b>
Indikator: Rapport från respektive avdelning			
	Avdelningen för strategi- och samhällsutveckling		<b>Grön</b>
	Projektavdelningen		<b>Grön</b>
	Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen		<b>Grön</b>

#### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni/Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
	Gul	Gul	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Gul

Samhällskontoret har arbetat framgångsrikt med den cirkulära ekonomin under året. Både enhetschefer och medarbetare kommer regelbundet med nya förbättringsförslag och engagemanget är stort för att vara med och bidra.

Inom våra driforienterade verksamheter har stora förbättringar genomförts. Exempelvis har park- och naturvårdsenheten startat en kompostanläggning som producerar både kompost och stockflis och verksamheten har hittat ett bra sätt för att återplantera lökväxter. Inom gatuenumheten har fräsmassor börjat återanvändas och ett samarbete med VA-driftsenheten har skapats där de använder sopsand till fyllning i samband med omlägningsprogram för VA. Projekteringsenheten har börjat synliggöra projektens påverkan på CO2 utsläpp och att göra medvetna val för att minska utsläppen.



Samhällsbyggnadskontoret har bedrivit Minimeringsmästarna som är en utmaning för hushåll som vill minska på de onödiga sakerna, utgifterna, stressen och klimatavtrycket. Sex hushåll i Tyresö är utvalda att tävla i den stora Sverigekampen, men alla som vill kan delta digitalt. Arbetet har uppmärksammats medialt.

### Agenda 2030:

Samhällsbyggnadskontoret har under 2021 tagits stora kliv i att förstå och implementera tankar kring cirkulär ekonomi i vårt arbete. Vi har under året haft särskilda workshops med fokus på cirkulär ekonomi för att säkerställa att samtliga har en förståelse för vad begreppet betyder och hur vi kan arbeta utifrån ett cirkulärt tankesätt (Mål 12). Exempelvis har vi i förstudie för Kumla Skola lagt stor vikt vid fördelarna av att inte riva och bygga ut jämfört med att lägga kostnader på att renovera och bibehålla befintliga lokaler. Vi har också varit delaktiga i arbetet med att få in mål om klimatneutralitet i Kommunplanen under 2021 (Mål 13).



SBK mål	Indikator	Utfall	Bedömning
<b>Mål: Verksamheterna och projekten bedrivs inom ramen för tilldelade resurser.</b>	Indikator: Rapport från respektive avdelning	Målnivå: G: Minst 2 G, ingen R A: Max 1 R R: 1 eller fler R	<b>Gul</b>
	Avdelningen för strategi- och samhällsutveckling		<b>Grön</b>
	Projektavdelningen		<b>Röd</b>
	Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen		<b>Gul</b>

### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni/Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Röd</b>	<b>Röd</b>	<b>Röd</b>	<b>Röd</b>	<b>Röd</b>	<b>Röd</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>

## Ekonomisk rapport

Resultaträkning tkr	2021			2020		
	Utfall	Budget	Avvikelse	Utfall	Budget	Avvikelse
<b>VO 10 Samhällsbyggnadskontoret</b>						
<b>Externa och interna intäkter</b> <i>varav statlig ersättning covid-19</i>	<b>517 125</b>	<b>481 581</b>	<b>35 544</b>	<b>530 139</b>	<b>476 825</b>	<b>53 314</b>
<b>Kostnader</b>						
Personalkostnader	-107 421	-110 067	2 646	-101 410	-86 351	-15 059
Köp av verksamhet	-56 051	-55 491	-560	-50 868	-57 830	6 962
Övriga kostnader	-524 328	-460 374	-63 955	-510 774	-448 266	-62 508
<b>Summa kostnader</b>	<b>-687 800</b>	<b>-625 931</b>	<b>-61 868</b>	<b>-663 052</b>	<b>-592 446</b>	<b>-70 606</b>
<b>Resultat</b>	<b>-170 675</b>	<b>-144 350</b>	<b>-26 324</b>	<b>-132 913</b>	<b>-115 622</b>	<b>-17 291</b>
<b>VO 15 Bygglövsnämnden</b>						
<b>Externa och interna intäkter</b> <i>varav statlig ersättning covid-19</i>	<b>5 877</b>	<b>5 906</b>	<b>-29</b>	<b>4 781</b>	<b>5 681</b>	<b>-900</b>
<b>Kostnader</b>						
Personalkostnader	-8 578	-9 014	435	-6 446	-6 456	10
Övriga kostnader	-6 149	-3 339	-2 809	-5 076	-5 623	547
<b>Summa kostnader</b>	<b>-14 727</b>	<b>-12 353</b>	<b>-2 374</b>	<b>-11 522</b>	<b>-12 079</b>	<b>557</b>
<b>Resultat</b>	<b>-8 850</b>	<b>-6 447</b>	<b>-2 403</b>	<b>-6 742</b>	<b>-6 398</b>	<b>-344</b>

För VO 15 finns kompletterande information i separat rapport

Detaljer underliggande verksamheter	2021			2020*		
	Utfall	Budget	Avvikelse	Utfall	Budget	Avvikelse
<b>VO 10</b>						
Kontorschef	<b>-4 212</b>	<b>-3 442</b>	<b>-770</b>	n/a	n/a	n/a
<b>Strategi och samhällsutveckling</b>						
Strategi och samhällsutveckling chef	-1 367	-1 378	12	n/a	n/a	n/a
Hållbarhet och mobilitet	-5 524	-8 174	2 650	n/a	n/a	n/a
Analys och tillväxt	-4 054	-5 680	1 626	n/a	n/a	n/a
Vatten- Avfall- och VA-utveckling	-1 538	-1 841	303	n/a	n/a	n/a
	<b>-12 483</b>	<b>-17 073</b>	<b>4 591</b>	n/a	n/a	n/a
<b>Projektavdelningen</b>						
Projektavdelningen chef	-1 492	-1 646	154	n/a	n/a	n/a

Investeringsrelat. drift	-23 554	0	-23 554			
Exploatering	-7 255	-5 526	-1 728	n/a	n/a	n/a
Samhällsfastigheter	-671	0	-671	n/a	n/a	n/a
Projektering	-4 158	-3 463	-695	n/a	n/a	n/a
Planenheten	-1 951	-1 385	-566	n/a	n/a	n/a
Byggledning och anläggning	-4 038	-2 779	-1 259	n/a	n/a	n/a
Partnering	-1 479	-2 388	909	n/a	n/a	n/a
Masshantering	-1 035	0	-1 035	n/a	n/a	n/a
Trafik och miljö	-4 120	-5 646	1 526	n/a	n/a	n/a
	<b>-49 753</b>	<b>-22 833</b>	<b>-26 919</b>	n/a	n/a	n/a
<b>Samhällsmiljö och infrastruktur</b>						
Samhällsmiljö och infrastruktur chef	-1 109	-1 050	-59	n/a	n/a	n/a
Avfall och kretslopp	0	0	0	n/a	n/a	n/a
Fastighetsenheten	-3 523	0	-3 523	n/a	n/a	n/a
Gatuenheten	-69 530	-69 672	142	n/a	n/a	n/a
Geodataenheten	-5 934	-7 185	1 252	n/a	n/a	n/a
Park och naturvårdsenheten	-19 095	-19 327	233	n/a	n/a	n/a
VA-driftsenheten	-164	0	-164	n/a	n/a	n/a
Samhällsbyggnadsservice	-4 874	-3 768	-1 107	n/a	n/a	n/a
	<b>-104 229</b>	<b>-101 002</b>	<b>-3 226</b>	n/a	n/a	n/a
<b>Summa</b>	<b>-170 675</b>	<b>-144 350</b>	<b>-26 324</b>	n/a	n/a	n/a

\* År 2020 är inte jämförbart på detaljnivå då en omorganisation gjordes.

#### VO 10 – Samhällsbyggnadskontoret

Samhällsbyggnadskontoret redovisar på helåret ett underskott på 26 324 tkr. Underskottet beror på kostnader som uppkommit under året och inte varit budgeterade. Hela underskottet beror på ”förgäveskostnader”, förstudiekostnader och saneringskostnader. Förgäveskostnaderna på 15 430 tkr handlar om kostnader som uppstår i projekt och bokförts som investering, men där det senare visar sig att investeringen inte blir av, eller att det arbetet som har gjorts i investeringen inte kommer att tillföra ett bestående värde i projektet. Dessa kostnader har nu driftförts till 2021. Utöver detta har kommunen korrigerat sin redovisning när det gäller förstudieutgifter. Enligt rekommendationer från rådet för kommunal redovisning, ska utgifter som uppstår i investeringsprojekt under förstudiefasen belasta resultaträkningen direkt när de uppstår. Tillämpningen av rekommendationerna ska följas för projekt som inte är nära avslut. En genomlysning har gjorts av projekt där utgifter för förstudier har identifierats de senaste 7 åren. Därmed har upparbetade förstudieutgifter på totalt 8 300 tkr bokats till resultatet under 2021. Slutligen så har kontoret haft oförutsägbara kostnader gällande sanering på 4 625 tkr.

Samtliga politiska satsningar som gjorts under året inom kontoret förutom vassröjning har genomförts. Anledningen till att man inte kunnat förbruka de avsatta medlen fullt ut för detta specifika uppdrag beror på att kommunen saknar en upphandling med en vassentreprenör och den entreprenör som tidigare används av parkenheten inte var tillgänglig. Inga arbeten kring vassröjning kunde därmed utföras under sensommaren som planerat. Ett samarbete med ny entreprenör kunde tas fram under hösten men entreprenören hann inte genomföra all beställning på grund av tidig sjöisbildning. Detta var orsaken till att park- och naturvårdsenheten redovisat ett överskott på 233 tkr på helåret. En upphandling är planerad att genomföras under 2022.

Hade inte ovan kostnader uppkommit på 28 355 tkr och belastat Samhällsbyggnadskontoret så skulle kontoret redovisat ett överskott på 2 031 tkr på helåret. Detta överskott beror till största del på lägre personalstyrka som orsakat färre startade förstudier i jämförelse med budget. Att kontoret redovisar högre intäkter samt kostnader än budgeterat beror dels på att fastighet inte budgeterat för de objekt som tillkommit under året exempelvis Fornuddens skola samt Vattenhulets förskola. Förutom fastighet så har även Vatten och Avlopp ökade intäkter och det har sin förklaring i en ökad vattenförbrukning men även efter en intern granskning upptäcktes inte de fakturerade dagvattenavgifter som verksamheten nu tagit ut. Den ökade vattenförbrukningen resulterar inte bara till ökade intäkter utan även till ökade kostnader då inköp av vatten blivit dyrare.

Saneringskostnader på Fornudden skola har belastat fastighetsenheten och förgäveskostnader på Apelvägen har belastat exploateringsenheten. Resterande ovan nämnda kostnader har belastat ett nytt ansvar som har skapats för just dessa kostnader som heter Investeringsrelaterad drift. Kommande år kommer all form av kostnader relaterat till förgäveskostnader, förstudier och sanering att belasta detta ansvar för att på så sätt underlätta ekonomiska uppföljningar.

Nedan kan ni se en mer detaljerad tabell på de kostnader som uppkommit och utgör kontorets underskott.

### **Saneringskostnader**

- Saneringskostnader på Fornudden skola på 3 000 tkr.
- Saneringskostnader i fornuddsparken och Bollmorabacken på 1 625 tkr.

### **Förgäveskostnader**

- Detaljplanen för Apelvägen har avslagits och upparbetade kostnader på 1 800 tkr ska ses som förgäveskostnader som belastar driften.
- Upparbetade utgifter inom Projekt Tyresövägen 3 körfält där arbete med en ny förstudie nu pågår då tidigare arbete kan klassificeras som en förgäveskostnad om 9 600 tkr.
- Upparbetade utgifter inom projekt Gång- och cykelväg Tyresövägen Sidvallsvägen om 1 900 tkr.
- Upparbetade utgifter i mindre objekt om 830 tkr kostnadsförs som förgäveskostnader.
- Projekteringen för dykarledningen i Norra Tyresö Centrum har uppgått till 1 300 tkr.

### **Förstudier**

- Upparbetade utgifter inom projekt Wättinge för det övergripande paraplyobjektet om 5 800 tkr.
- Upparbetade utgifter inom projekt Trollbäckens centrumstråk om 2 500 tkr.

## Riskhantering

All verksamhet innefattar visst mått av osäkerhet och risk. Att hantera osäkerheter och risker innebär att identifiera, analysera och utarbeta strategier för att proaktivt bemöta dem med syfte att säkerställa att verksamheten når sina mål. Nedan redovisas de risker som kvarstår i verksamheten. Tidigare identifierade risker som åtgärdats redovisas i delårsboksluten.

Typ av risk	Risk (& risknivå)	Åtgärd	Bedömning
Omvärld	<p>Kommunens begränsade markresurser samt stora beroende av regionen för arbetstillfällen, service och teknisk försörjning.</p> <p><i>Risken värde 15 (Sannolikhet 3, Konsekvens 5)</i></p>	<p>Arbeta för en smart, samordnad och effektiv markanvändning i kommunen genom tydliga processer och beslut.</p> <p>Aktiv omvärldsbevakning och kunskapsinhämtning för att snabbt ställa om efter nya behov hos Tyresöborna (som resvanor, inköpsmönster, behov av arbetsplatser mm).</p> <p>Mer aktivt samarbete med regionens aktörer.</p>	Gul
Medarbetare/arbetsmiljö	<p>Kulturutmaningar av olika slag påverkar verksamheterna negativt.</p> <p><i>Risken värde 16 (Sannolikhet 4, Konsekvens 4)</i></p>	Värdegrundsarbete anpassat efter varje enhets behov.	Gul
Verksamhet (inkl it)	<p>Ojämn mognad bland medarbetare och chefer när det gäller kommunikation, målarbete, fokus på resultat, ekonomi och politisk förankring påverkar verksamheterna negativt.</p> <p><i>Risken värde 16 (Sannolikhet 4, Konsekvens 4)</i></p>	<p>Utbildningsinsats anpassad efter varje medarbetare och chefs behov.</p> <p>Gemensamma spelregler och rutiner tillämpas av hela kontoret.</p>	Gul
Finansiell	<p>Verksamhetens ekonomi är sårbar och ibland oförutsägbar då den är beroende av många yttre faktorer som konjunktur, väderlek mm.</p> <p><i>Risken värde 16 (Sannolikhet 4, Konsekvens 4)</i></p>	En beredskap för snabb omställning genom regelbunden uppföljning och aktiv omvärldsbevakning.	Gul

## Kommungemensamma uppdrag

Uppdrag	Uppdragsgivare	Vilket/vilka mål ska uppdraget bidra till uppfyllelse av. Och mål med uppdraget.	Status	Kommentar
Särskilt uppdrag Tillgänglighetsplan	KS	Verksamhetsområdet har inga aktiviteter i tillgänglighetsplanen. Däremot har hämtplatser för den mobila miljöstationen och den mobila julgransinsamlingen fokuserats till tätbefolkade områden med låg andel invånare med tillgång till egen bil.	Grön	
Utveckla matavfallsinsamlingen (Fokus större täckningsgrad bland flerfamiljshus och bland verksamheter och företag.)	KS	Anslutningsgraden bland flerfamiljshus och verksamheter uppgick vid årsskiftet till 72,36 % (2020 70,52 %).	Grön	

Uppdrag	Uppdragsgivare	Vilket/vilka mål ska uppdraget bidra till uppfyllelse av. Och mål med uppdraget.	Status	Kommentar
Kommunstyrelsen ska tillsammans med Barn- och utbildningsnämnden utarbeta ett funktionsprogram lärmiljö för berörda skolor.	KS och Barn- och utbildningsförvaltningen.	Vi levererar en samhällsstruktur som möter behovet hos Tyresöborna i dag och för kommande generationer.	Grön	Fastighetsenheten bidrar med att vara utförare till det uppdrag BoU har fått. BOU råder över dessa medel men fastighetsenheten rådfrågas. Planen är att BoU ledningen och förvaltarna sätter sig i arbetsgrupp i januari och jobbar fram en plan över medlen skall fördelas.
Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden genomföra en lokalutredning för att säkerställa att tyresöborna även i framtiden kan utöva racketsport i kommunen.	KS och Kultur- och fritidsförvaltningen.	Vi levererar en samhällsstruktur som möter behovet hos Tyresöborna i dag och för kommande generationer.	Grön	Analys och tillväxt har gjort en lokaliseringsutredning. En delpresentation angående placering har gjorts på SU under 2021. En dialog pågår med Tyresö Trollbäcken tennisklubb från centralt håll i kommunen.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden utreda hur ett framtida kulturhus kan tillskapas.	KS och Kultur- och fritidsförvaltningen	Vi levererar en samhällsstruktur som möter behovet hos Tyresöborna i dag och för kommande generationer.	Gul	Uppdraget utreds parallellt med kommunhus. Kultur- och fritidsförvaltningen tar fram en behovsanalys avseende behov av kulturlokaler under 2022.
--	---	---	-----	--

## Övrig redovisning

Uppdrag	Uppdragsgivare	Vilket/vilka mål ska uppdraget bidra till uppfyllelse av. Och mål med uppdraget.	Status	Kommentar
Satsning på vassröjning och åtgärder på invasiva arter	Kommunstyrelsen	Riktad vassröjning vid Fornuddens bäckfåra, kommunens kanotled, kommunens skridskobana.	Gul	Delvis vad gäller vassröjning, se kommentar under ekonomi.
Satsning förstärkt underhåll på gata och park	Kommunstyrelsen	Lekplatsfokus	Grön	Upprustning har skett i Öringe, Grepvägen, Världösvägen, Trädgårdsvägen och Fornuddsparken.
Satsning förstärkt naturskötsel. Skyltning i naturresevat.	Kommunstyrelsen	Utökad yta blommande äng, vård av ekmiljöer, skyltning reservat.	Grön	Ekmiljöskötsel start oktober, sädd av blomsterängar i oktober, skyltning pågår.
Satsning förstärkt belysning och plantering	Kommunstyrelsen	Trygghetsbelysning lekplatser, fler planteringar i kommunen	Grön	Belysningsplan har tagits fram och åtgärder är planerade till våren 2022.

## Bilaga: Årsuppföljningar

### Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron för samhällsbyggnadskontoret under 2021 uppgår totalt till 5,5 % vilket är högre än det satta målet på 4 %. Sjukfrånvaron varierar mellan avdelningarna och ligger för strategi- och samhällsutvecklingsavdelningen på 8,26 %, för projektavdelningen på 5,81 % och för samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen på 4,26 %. Att en majoritet av alla enheter har förhållandevis låga sjuktal trots rådande pandemi är positivt. Den kortsiktiga sjukskrivningen påverkas i första hand av den rådande pandemin och sjukdomsbortfall kopplat till den. Den periodvis höga arbetsbelastningen på flera enheter har säkerligen också påverkat medarbetarnas hälsa vilket åtgärder tillsatts för inför 2022.

Att långtidssjukskrivningen har sjunkit är ett resultat av strategiskt arbete för att motverka långtidssjukskrivningar inom hela samhällsbyggnadskontoret. Vid längre sjukskrivning finns idag rutiner för hur företagshälsan, HR och andra relevanta aktörer ska samverka runt individen.

	<b>Sjukfrånvaro %, total 2021</b>	<b>Kort (&lt;60 dgr) sjukfrånvaro 2021</b>	<b>Lång (&gt;=60 dgr) sjukfrånvaro 2021</b>
Samhällsbyggnadskontoret	5,15 %	2,65 %	2,50 %
Strategi o samhällsutveckling	8,26 %	2,51 %	5,75 %
Projektavdelningen	5,81 %	2,77 %	3,04 %
Samhällsmiljö o infrastruktur	4,26 %	2,65 %	1,61 %

### KKIK

Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) är ett nationellt projekt som pågått sedan 2006 och i dagsläget omfattar cirka 260 kommuner. Dessa utmanar sig själva genom att årligen ta fram och jämföra resultat för att utveckla styrningen och kvaliteten på tjänsterna. Det grundläggande syftet har sedan starten varit att ta fram ett kunskapsmaterial som stärker de förtroendevalda att styra mot mål och resultat och i dialogen med medborgarna.

Av de indikatorer som Tyresö kommun rapporterar till KKiK är det tre stycken som följs upp av samhällsbyggnadskontoret. Dessa presenteras nedan och jämförs med förra årets resultat.

### Miljöbilar i kommunen

Samhällsmiljö- och infrastrukturavdelningen har en till synes låg andel miljöbilar trots att den ökat med 2 procentenheter under året. Detta beror på att verksamheten har en stor andel arbetsbilar som t.ex. lätta lastbilar och dessa har inte varit tillgängliga som miljöbilar på marknaden i lika stor utsträckning, vilket lett till att utbytet av dessa kommit igång senare. 8 % av arbetsbilarna är trots detta miljöbilar. Avdelningen har sänkt det totala antalet bilar under året och när det gäller personbilarna är 89 % av dessa miljöbilar.

Bilar totalt på SBK	2021		2020	
	Antal	%	Antal	%
Bensin/Diesel/HVO100	38	65,5%	42	68,9%
El/ Laddhybrid	20	34,5%	19	31,1%
<b>TOTALT</b>	<b>58</b>		<b>61</b>	



<b>Insamlat hushållsavfall</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Insamlat hushållsavfall totalt, kg /person	Uppgift tillgänglig mars 22	499	466	431

En ökande trend de senaste åren där den största delen består av grovavfall vilket kan kopplas till den ökande trenden av hemmafärd. Under året har kampanjen Minimeringsmästarna lanserats i Tyresö med syftet att få hushållen att minska mängden avfall och ha en mer hållbar konsumtion.

<b>Handläggningstid bygglov</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Handläggningstid (median) från när ansökan betraktas som fullständig till beslut för bygglov för nybyggnad av en- och tvåbostadshus, antal dagar	Uppgift tillgänglig juli 2022	17	12

Bygglovverksamheten har under året haft en besvärlig situation avseende lovhandläggningen. Bristande resurser, personalomsättning och en stor ärendeskuld har inneburit att handläggningstiderna varit långa. Enheten har under perioden haft en otroligt hög arbetsbelastning vad det gäller främst bygglovsärenden då många väljer att bygga ut, renovera, anlägga pool och bygga komplementbyggnader under pandemin. Under oktober månad startade ett utvecklingsprojekt upp med målet att uppnå en mer digitaliserad och automatiserad bygglovsprocess. I projektet ingår att handla upp och sätta ett nytt verksamhetssystem, en utvecklad web och en tydligare bygglovsprocess med mera. Det nya verksamhetssystemet planeras vara i drift december 2022. Även en uppdatering och omarbetning av bygglovstaxan och delegationsordningen har inletts och planeras börja gälla 1 juli 2022.

## Barnbokslut

Barnkonventionen innehåller 54 artiklar som alla tillsammans utgör en helhet men fyra av artiklarna utgör de grundläggande och vägledande principerna som alltid ska beaktas vid frågor som rör barn. Det handlar om barnets rätt till icke-diskriminering (artikel 2), barnets rätt att få sitt bästa prövat (artikel 3), barnets rätt till liv, överlevnad och utveckling (artikel 6) samt barnets rätt att komma till tals (artikel 12). Relevant för samhällsbyggnadskontoret är även barnets rätt till fritid, lek och rekreation (artikel 31).

Samhällsbyggnadskontorets verksamhet påverkar barn både direkt och indirekt samt både på kort och lång sikt. I plan- och bygglagen, som styr stor del av de processer som följs under planeringsfasen, framgår att bestämmelserna syftar till att, med hänsyn till den enskilda människans frihet, främja en samhällsutveckling med jämlika och goda sociala levnadsförhållanden och en god och långsiktigt hållbar livsmiljö för människorna i dagens samhälle och för kommande generationer. Inom alla dessa prövningar ingår att ta ställning till barnens villkor. För att säkerställa detta har en enkel prövning av barnets bästa gjorts i varje planärende. I planbeskrivningarna har en rubrik angående barnperspektivet lagts till. I ärenden där barn påverkas mer som projektet för skolor och förskolor har det under förstudiefasen genomförts intervjuer med den befintliga verksamheten. Faktorer som beaktas är bland annat lokalisering, tillgänglighet, trygghet, säkra skolvägar, variation i platser för att tillgodogöra barns olika behov.

I projektets senare skeden har enklare prövning av barns bästa utförts i samband med beslut i utskott. Ett exempel att lyfta fram är Fornuddsparken södra. Där har vi har hållit en medborgardialog ang. gräsytan i områdets södra del. Vi skickade underlaget till Kumla och Fornudden skola samt till närboende. Deras svar blev en del av underlaget för beslut. Enkäten fanns också tillgänglig på

kommunens hemsida. I linje med detta har vi, inom den så kallade lärmiljösatsningen renoverat objekt i enlighet med verksamhetens önskan i syfte att göra förskolorna mer behagliga för barnen att vistas i, d.v.s. luftigare och mindre visuellt buller för barnen. På Kumla skola har eleverna fått tycka till och flera utrustningar och sociala ytor har byggts enligt önskemål.

Samhällsbyggnadskontoret samarbetar också med andra förvaltningar i dessa frågor. Som exempel på arbete där barn direkt berörs och där vi samarbetar med Barn- och utbildningsförvaltningen är kring *"Funktionsprogram för Tyresös framtida skolor"*. Den fysiska miljön har stor betydelse i en skola. Pedagogik, fysisk och social miljö samverkar och bildar tillsammans en lärmiljö. Kvaliteten i den fysiska miljön påverkar elever och personalens trivsel och trygghet och kan stimulera lärandet på flera olika plan. Forskning visar på att upplevelsen av trygghet är en av de viktigaste förutsättningarna för utveckling och lärande i en skola. Det är en grundförutsättning när vi planerar nya skolbyggnader. I *"Strategi för gestaltad livsmiljö"* poängteras vikten av att skapa miljöer där barn trivs. Mellanrummen mellan husen ska vara väl utformade för att barn och unga ska kunna vistas i dem och känna trygghet. Därför måste alla nya projekt i ett tidigt skede analysera vilken påverkan förändringen av livsmiljön i det specifika projektet kommer att kunna ha för barn och unga i kommunen. Det handlar såväl om hälsa och tillgänglighet som om trygghet och säkerhet. Och i det längre perspektivet om stora samhällsvinster. I de styrdokument som tagits fram under 2021 har det tydliggjorts att projekt för nya skolbyggnader ska inledas med en kartläggning av barnens rörelser på platsen och i dess omgivning. Ett sätt att möta platsen och en byggnad tillsammans med barn och pedagoger kan vara genom gåturer. Detta är också arbetssätt som har inkluderats i arbetet med förstudien för *Njupkärr skola*. (artikel 2,3,6, 12 samt 31).

Även inom den löpande driften beaktas barnperspektivet. Under 2021 vidareutvecklade vi projektet Parkliv (Vinova/SLU/Living Cities/Tyresö Kommun). Projektet genererade en naturstig som anlades under 2020. Naturstigens utformning utfördes i samarbete med barn och pedagoger från Hanvikens och Bergfotens skola. I somras genomfördes en sommarquiz där projektledaren samlade barnens input om naturstigen. Barnen är således delaktiga i utvecklingen av naturstigen över tid och ha direkt inflytelse till en attraktiv utemiljö i naturen. Forskningen visar att naturen ger positiv effekt både på psykiska och fysiska planet. Några kommentarer från quizet:

*"Det roligaste var djurspåret och den jättestora stenen som vi satt och fikade på.  
Det skulle vara roligt med ännu fler frågor och kanske något stopp för att klättra  
eller hänga i rep eller gunga."*

*"Vi älskar lilla Naturstigen och skulle gärna se fler frågor som den bär quizen.  
Kanske någon infoskylt i skogen om något som kan vara intressant"*

(Artikel 3,6,12)

Under höst 2021 tog landskapsarkitekten hos park- och naturvårdsenheten fram ett förslag för ökad biologisk mångfald med hjälp av bivanliga växter i samarbete med pedagoger och barn från förskolan Strandpärlan. (Artikel 3,6,12)

## Stöd- och servicekontoret

### Måldelningskedjan

Under 2021 pågick ett utvecklingsarbete för att få en mer strukturerad måldelnings och uppföljningsprocess, detta innebär att:

- Varje organisatorisk enhet har mål som, tillsammans med andra enheters mål på samma nivå, bidrar till måluppfyllelsen på nivån ovanför.
- Varje arbetsgrupp ses som experter inom sina arbetsområden och därför är medarbetare delaktiga i framtagandet av enhetens mål (och indikatorer) och har mandat att utforma egna förslag på lösningar.
- Målen ska vara SMARTA och ska kunna följas upp minst månadsvis. Det får för att ge arbetsgruppen information om hur de ligger till i förhållande till målet och finna lösningar.
- I den månatliga måluppföljningen gäller att uppföljningen sker ute i alla underliggande enheter och resultatet sedan aggregeras upp till övergripande mål.
- Måluppföljningen utgår från färgerna rött, gult och grönt. Detta skapar ett signalsystem så att avvikelser i måluppfyllelsen på underliggande nivå vid behov kan eskaleras till den nivå det behövs för att snabbare kunna lösas. Det handlar om att hitta avvikelser i förhållande till målen, och hantera dem när de inträffar, istället för att i efterhand och försent konstatera att målen inte nåtts.

## Sammanfattande bedömning

Målområdet medarbetare har under året påverkats av sjukfrånvaro på grund av pandemin. Hög frånvaro på personal har inneburit en ökad arbetsbelastning på medarbetare som varit i tjänst. Vid hög arbetsbelastning har både chefer och kollegor ansträngt sig för att avlasta och stötta för att minska risken för att någon blir långtidssjuk. Inom kontoret har vi diskuterat arbetet med kvalitet- och leveransmålet, att det varit svårt att hitta rätt indikatorer och rätt nivå. Personalomsättning och arbetsbelastningen har varit en utmaning med att förankra målen och avsätta tid som krävs för att nå delaktighet och därmed samsyn kring mål och indikatorer. Några enheter har justerat indikatorerna under året. Inom kontoret har enheterna arbetat systematiskt med förbättringsarbete och gemensamma arbetsätt, där måldialogen varit ett stöd i arbetet. Utredare har kompetensutvecklats och coachat kommunens enheter i att ta fram underlag inom måldelning.

Med centralt organiserad nämndsekreterargrupp har medarbetarna kunnat täcka upp för varandra. Arkivarie har krävts att vara på plats för att kunna tillgodose utlämning av allmän handling skyndsamt. Flera upplever att arbetsbelastningen är hög och att det är svårt att hinna återhämta sig. Trots pandemins påverkan på bemanning och arbetsbelastning har engagemanget varit mycket stort.

Under året har kvalitetscontroller genomfört kvalitetsgranskningar enligt fastställda granskningsplaner. Granskningsmetoderna i verksamheterna har anpassats utifrån rådande rekommendationer för att förhindra smittspridning av covid-19.

MAS (medicinskt ansvarig sjuksköterska) har samordnat vaccinationer mot covid 19 för personal, vårdtagare och allmänhet. Samt även startat en vaccinationsmottagning i Kvarnhjulet i samarbete med Regionen.

Utmaning inom måltidsservice är styrningen av många geografiskt spridda enheter som enskilt och självständigt förväntas mäta och rapportera in resultat samt jobba med förbättringsåtgärder, är utmanande och kräver planering och struktur. Det gäller också att målen är väl förankrade och meningsfulla för den enskilde medarbetaren.

Servicecenters organisation har blivit lidande och omprioriteringar av arbetsuppgifter har legat högst upp på agendan. Medarbetare på Internservice kan ej sköta sitt arbete hemifrån vilket lett till ökad oro för smittspridning. Överlag har måluppfyllelsen givit medarbetare en möjlighet att göra sin röst hörd i ett större sammanhang med känsla av att kunna påverka bättre än innan.

Upphandling har delvis under året haft hög arbetsbelastning på grund av hög personalomsättning och flera sjukskrivningar. Enhetens administrationen har blivit eftersatt, vilket har upplevts stressande för flera. Genom återbesättning av vakanser skett under slutet på året och att digitala signeringen införts har den känslan successivt minskat.

Näringsliv har under året genomfört flera aktiviteter digitalt som fysiskt  
Digitalt företagsfrukostevent hos ett lokalt företag, digital sändning med inbjudna gäster bl.a från Trafikverket, med tema Framtiden Tyresö!

Dialogmöte med företagare. Tillväxt och analys med syftet att informera och ta in företagens/fastighetsägarnas synpunkter och funderingar. Informera om utvecklingen vid Erstavik 6:14 (kalhygget vid Tyresövägen) som kommunen avser att utveckla till företagsområde.

Gemensamt projekt i näringslivschefsnätverket Södertörn

Kickstartprogram inom affärsutveckling som vänder sig till alla branscher. Syftet är att kursen är en del i att åstadkomma det självklara valet för företagsetableringar, växande företag, förbättrat företagsklimat samt att vi värnar om det befintliga näringslivet på Södertörn.

Projekt Växtkraft (Nynäshamn i samarbete med södertörnskommunerna)

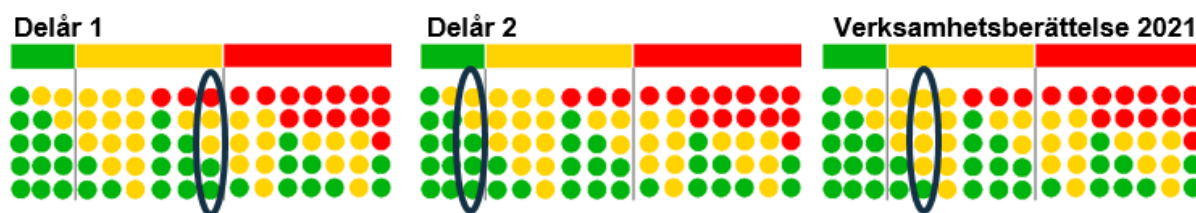
Vänder sig till tre av de mest utsatta branscherna pga covidpandemin, besöksnäring, handel, kulturella och kreativa näringar.

## Översyn, årets resultat

1: Medarbetare	2: Kvalitet	3: Leverans	4: Ekonomi
Gul	Grön	Gul	Grön

## Uppföljning och analys av mål och resultat

### 1. Motiverade medarbetare hos Sveriges bästa offentliga arbetsgivare



Stöd och servicekontorets mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
	<i>Medarbetarna tar ansvar, är engagerade och bidrar till verksamheternas utveckling</i>	Hur gick det här året. (ange procent)	60 %	<b>Gul</b>
	Juridik och utredning (JUE)	<b>Gul</b>		
	Kansli	<b>Grön</b>		
	Måltidsservice och Lokalvård	<b>Gul</b>		
	Servicecenter	<b>Gul</b>		
	Upphandling	<b>Gul</b>		

#### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
X	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Gul</b>	<b>Gul</b>	<b>Grön</b>	<b>Grön</b>	<b>Röd</b>	<b>Röd</b>	<b>Grön</b>

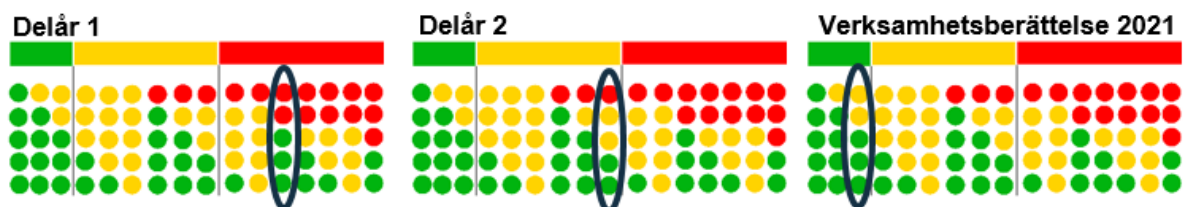
Sjukfrånvaro i Covid-19 har under året påverkat kontorets medarbetare med högre belastning, enheternas uppdrag har delvis blivit påverkat. Under perioder har medarbetarna tappat engagemanget då arbetsbelastningen varit hög och inflödet av nya arbetsuppgifter varit svåra att sortera in. Några enheter inom kontoret har haft möjligheten till distansarbete under hela 2021.

Inom kansliet har nya medarbetare bidragit med ny energi och nya idéer. Vi har ett mycket hjälpsamt klimat där utvecklingsidéer tas omhand av alla. Juridik och utredning har en del vakanta tjänster som är svårrekryterade. Upphandling har haft en hög personalomsättning som ställt krav på upplärning och stor arbetsbelastning som påverkat medarbetarnas arbetsglädje i perioder. Enheten har prioriterat att så snart som möjligt återbesätta vakanser och avsatt tid för handledning för att nyanställda snabbt blir produktiva. Idag är det en bra sammanhållning inom gruppen.

På Servicecenter har låg bemanning på grund av sjukfrånvaro (Covid) vakanta tjänster i kombination med hög arbetsbelastning skapat en trötthet hos personalen. Medborgarservice har under en period haft ett arbetsmiljöproblem som påverkade medarbetarnas motivation och arbetsglädje.

Inom måltidsservice har förståelsen för hur medarbetarna bidrar till verksamhetens utveckling som visades utmanande under året. Köksmästarträff i oktober genomfördes för att diskutera målen, uppföljningarna och utvecklingsarbetet för att skapa förståelse för vilka hinder som fanns.

## 2. Kvalitetsförbättringar skapar vi tillsammans, hela tiden



Stöd och servicekontorets mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
<i>Kompetent stöd och helhetssyn skapar förutsättningar för kvalitet och ständiga förbättringar</i>		Hur gick det i år? (ange procent)	60%	<b>Grön</b>
	Juridik och utredning (JUE)	<b>Grön</b>		
	Kansli	<b>Grön</b>		
	Måltidsservice och Lokalvård	<b>Gul</b>		
	Servicecenter	<b>Grön</b>		
	Upphandling	<b>Gul</b>		

Måluppfyllelse/månad (uppdateras löpande under året)

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
X	X	Grön	Röd	Grön	Gul	Gul	Gul	Grön	Grön	Grön	Grön

Kvalitetsmätningar inom måltidsservice har gjorts på olika sätt i alla skolor vid något eller några tillfällen under året. Kvalitetsmätningarna upplevs svåra att hinna med och få till på ett bra sätt. Samtal om hur kvaliteten kan ökas utifrån matgästens perspektiv har påbörjats och matråd började boka in under hösten efter uppehåll under pandemin

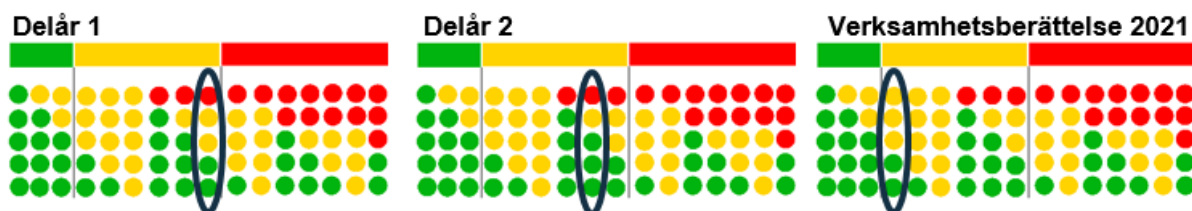
Ju mer måltiderna uppfyller matgästens behov, desto bättre förutsättningar för god utbildning och minskad ojämlikhet. Arbetet har bidragit till att mer fokus har satts på matgästens perspektiv. Införande av ny städleverantör gav en kvalitetsförsämring under en period. Täta avtalsmöten har i viss mån bidragit till en förbättring både gällande bättre städkvalitet och minskade antal felanmälningar. Städleverantören har gjort punktsatser för att höja städkvaliteten på verksamheter med bristande kvalité.

Juridik och utredning har identifierat förbättringsområden och implementerat förbättringsförslag kontinuerligt. Vid årets början upplevde färre medarbetare att arbetet var systematiskt än vid årets slut.

Servicecenter har under året jobbat med information och kvalitet i kunskapsdatabas med syfte att ge korrekt och rättssäker information till medborgarna och samtidigt avlastats verksamheterna med frågor från allmänheten. Budget- och skuldrådgivning har utökat sitt samarbete inom kommunen i syfte att ge ett ökat mervärde till medborgarna. Ökad kompetens om provisorisk dödsboförvaltning & gravsättning genom fördjupande seminarium.

Upphandlingsenheten har löpande dialog om kvalitetsförbättringar med förslag på effektivare upphandlingar, olika utvärderingsmodeller och kravställningar.

### 3. Tyresö kommun levererar bra välfärdstjänster som skapar goda livsvillkor – här finns plats för alla



Stöd och servicekontorets mål	Indikator	Utfall	Målnivå	Bedömning
	<i>Medborgarfokus genomtyr verksamheternas arbete</i>	Hur gick det i år? (ange procent)	60%	<b>Gul</b>
	Juridik och utredning (JUE)	<b>Gul</b>		
	Kansli	<b>Grön</b>		
	Måltidsservice och Lokalvård	<b>Gul</b>		
	Servicecenter	<b>Grön</b>		
	Upphandling	<b>Gul</b>		

Måluppfyllelse/månad (uppdateras löpande under året)

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
X	X	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Grön	Grön	Gul	Gul

JUE uppföljning bygger på en sammanslagning av upplevd kvalitet på levererade tjänster samt om tidplanerna för uppdragen har kunnat hållas. Enheten har signalerat gult under hela året. Orsakerna beror delvis på förskjutningar i tidplan och ibland upplevd kvalitetsbrist i levererat underlag. Insatser för att förbättra området har genomförts under året. Bland annat har enheten sett brister i när vi blir varse att det kommit remisser och överenskommelser till förvaltningarna.

Kansliet har utvecklat flera processer så att arbetet för våra förtroendevalda ska underlättas. Digitala underskrifter på protokollen. Kommunkansliet har bemannat alla nämnder, råd, beredningen,

kommunstyrelsen och fullmäktige under hela Covid pandemin då nämndsekreterarna har kunnat täcka upp för varandra.

Inom måltidsservice har utmaningen varit restade varor pga containerbristen och råvarubristen under året, som påverkar avtalstroheten och andel svenskt kött då ersättningsvaror kan ligga utanför avtal samt vara importerade. För att höja andelen svenskt kött har nya produkter testats för att lägga till på kommunens avtal på köttprodukter. Plan för ytterligare åtgärder, bla att ta fram lathund för val av produkter med svenskt kött för köken.

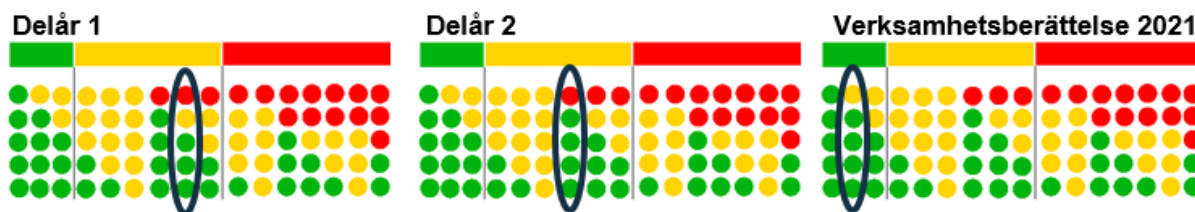
Ekologisk andel har ökat lite men stadigt under hela året. Målet är kopplat till nedan Agenda 2030 mål. Serveringsfrekvenserna är till stor del utformade för att säkerställa näringsmässigt fullgoda måltider och för att skapa hälsosamma matvanor.

Medborgarservice mäter medborgarkontakt löpande för att säkerställa medborgarupplevelsen i kontakt med kommunen. Internservice mäter utlovad leveranstid på utförda arbeten för att säkerställa att verksamheterna inte påverkas i sitt utförande.

Upphandlingsenheten har på grund av personalbrist under 2021 påverkat leverans av upphandlingarna. Leveransförmåga och personalens kompetens är prioriterade områden.



#### 4. Hållbar ekonomi – kostnadseffektiv, balanserad och cirkulär



Stöd och servicekontorets mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
	<i>Verksamheterna har en ekonomisk medvetenhet och gör hållbara prioriteringar.</i>	Hur gick det i år? (ange procent)	60%	<b>Grön</b>
Indikatorer: Verksamhetsområdet bedrivs inom ramen för tilldelade resurser				
	Juridik och utredning (JUE)	<b>Grön</b>		
	Kansli	<b>Grön</b>		
	Måltidsservice och Lokalvård	<b>Grön</b>		
	Servicecenter	<b>Grön</b>		
	Upphandling	<b>Gul</b>		



Stöd och servicekontorets mål	Indikator	Utfall	Mål-nivå	Bedömning
Indikatorer: Verksamheterna har arbetssätt som minskar svinn och klimatpåverkan				
	Juridik och utredning (JUE)	Grön		
	Kansli	Grön		
	Måltidsservice och Lokalvård	Gul		
	Servicecenter	Grön		
	Upphandling	Grön		

#### Måluppfyllelse/månad

Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
X	X	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Gul	Grön	Grön	Grön

Att mäta och följa upp miljöpåverkan har inom kontoret upplevt som utmanande för enheterna som till största del ger stöd och service internt. Målet har ökat medvetenheten hos medarbetare inom kontoret som i förlängningen leder till minskad miljöpåverkan genom små beteendeförändringar. Övergång till mer digitalt arbetssätt har under året minskat behovet av kopiering och utskrifter. Internservice har under året upprättat ett kontorsmöbelförråd i syfte att öka återbruk av möbler och inventarier.

Digital signering av interna beslut och avtal med extern part har införts, medför minskad administration, lägre kostnad och bidrar till våra hållbarhetsmål.

I kommunens upphandlingar, där så är relevant tar Upphandling med hållbarhets- och klimatmål, till exempel minskat koldioxidutsläpp vid transporter, krav på återbruk och exponering av bra miljöval i produktlistan.

Arbetet med att minska matsvinnet samt köpa i huvudsak avtalade livsmedel (där högt ställda hållbarhetskrav säkerställer hållbar produktion), bidrar till nedan mål i Agenda 2030. Arbetet har bidragit till en ökad medvetenhet om hållbara livsmedel samt bidragit till en mer hållbar produktion i köken med minskat matsvinn.



## Ekonomisk rapport

Resultaträkning tkr	2021			2020		
	Utfall	Budget	Avvikelse	Utfall	Budget	Avvikelse
<b>Stöd och Servicekontoret</b>						
<b>Externa och interna intäkter</b> <i>varav statlig ersättning covid-19</i>	<b>126 197</b>	<b>126 793</b>	<b>-595</b>	<b>149 122</b>	<b>155 798</b>	<b>-6 677</b>
<b>Kostnader</b>						
Personalkostnader	-95 633	-99 087	<b>3 455</b>	-91 853	-95 217	<b>3 364</b>
Köp av verksamhet	-66	0	<b>-66</b>	-64	0	<b>-64</b>
Övriga kostnader	-66 482	-67 497	<b>1 015</b>	-74 631	-83 388	<b>8 757</b>
<b>Summa kostnader</b>	<b>-162 181</b>	<b>-166 584</b>	<b>4 403</b>	<b>-166 548</b>	<b>-178 605</b>	<b>12 057</b>
<b>Resultat</b>	<b>-35 983</b>	<b>-39 791</b>	<b>3 807</b>	<b>-17 427</b>	<b>-22 807</b>	<b>5 380</b>

Stöd och servicekontoret per enhet (SSK)	2021			2020		
	Utfall	Budget	Avvikelse	Utfall	Budget	Avvikelse
Stöd och Servicekontoret centralt	-3 326	-3 262	-64	-1 740	-4 241	2 501
Servicecenter	-6 021	-6 271	250	-6 381	-5 606	-775
Internservice	439	0	439	242	0	242
Fordonspoolen/Facility	249	0	249	-164	0	-164
Kommunkansli	-8 959	-10 385	1 426	-5 440	-7 749	2 310
Säkerhet	-184	-450	266	-35	0	-35
Juridik och utredning	-12 657	-14 097	1 440	1 150	0	1 150
Upphandling	-699	0	-699	252	0	252
Måltidsservice	-5 576	-3 972	-1 604	-5 711	-3 902	-1 809
Lokalvård	2 086	0	2 086	1 569	0	1 569
Näringsliv	-1 334	-1 354	20	-1 169	-1 310	140
<b>TOTAL SSK</b>	<b>-35 983</b>	<b>-39 791</b>	<b>3 807</b>	<b>-17 427</b>	<b>-22 807</b>	<b>5 380</b>

### Kommentarer ekonomisk rapport

Stöd och servicekontoret (SSK) redovisar för helåret ett överskott på 3 807 tkr och beror på lägre personalkostnader än budgeterat. Orsaken är främst vakanta tjänster inom kontoret.

### Enheter vars utfall avviker med budget

**Internservice** redovisar för helåret ett överskott på 439 tkr. Detta beror dels på färre timanställda under året men även på mindre inköp på inredningsinventarier i jämförelse med budget.

**Kommunkansliet** redovisar för helåret ett överskott på 1 426 tkr och beror på vakanta tjänster delar av året. Dessutom har personal inom enheten gått ner i tid samt har verksamheten drabbats av sjukskrivningar under hösten.

**Juridik och utredning** redovisar för helåret ett överskott på 1 440 tkr som beror på lägre personalkostnader. Personalrotation har medfört till att enheten haft månader med vakanta tjänster samt personal som tagit ut föräldraledigheter under sommaren. Verksamheten hade även budgeterade konsultkostnader inom juridiska frågor som inte förbrukades.

**Lokalvården** har både egen personal som städar men köper även in städtjänster externt. Under året har ett nytt avtal upphandlats och ny entreprenör är PMI Clean AB. Arbetet med upphandlingsunderlaget innebar en effektivisering av städtjänster vilket medförde lägre kostnader samt förnyad konkurrensutsättning som innebar ett lägre pris än tidigare avtal under hösten. Ovan nämnda anledningar har inneburit till att lokalvårdsenheten redovisar ett överskott med 2 086 tkr på helår.

**Upphandlingsenheten** redovisar ett underskott på 699 tkr. Underskottet härleds till mindre intäkter jämfört med budget. Det beror på att det finns rotation inom personalen, beställare av upphandlingarna i verksamheterna har fått prioritera om arbetstiden på grund av Covid -19 och sedan har några större upphandlingar gjorts som krävt mycket mer tid än beräknat. Underskottet som skapats av intäkterna kan till stor del vägas upp av överskottet inom de övriga kostnaderna. Det överskottet som har skapats inom de övriga kostnaderna beror på mindre konsultkostnader, färre kurser och ingen konferens enligt budget. Verksamheten har även haft färre kostnader i form av juridisk rådgivning då tillförordnande chefen som var tillsatt större delen av året har en bred kunskap och erfarenhet inom detta område.

**Måltidsservice** är den enhet inom kontoret som redovisat störst underskott. Måltidsservice redovisar för året ett underskott på 1 604 tkr. Det underskott måltidsservice står för beror på restaurangen på Björkbacken. Verksamheten har under året arbetat mycket med att minska på kostnaderna såsom minskad personal samt att ändra på menyerna så att de är mer synkade för att minska på svinn. Men då ett antal boenden flyttat till annat äldreboende så har detta medfört minskade intäkter för verksamheten. Restaurangen har dessutom under året varit stängt för gäster vilket också minskat på intäkterna.

## Riskhantering

Typ av risk	Risk (och riskvärde)	Åtgärd	Bedömning av åtgärder	Kommentar kring risken
Omvärld	Drogproblematik, ökad kriminalitet och gängbildning	Förebyggande arbete, alkohol- och drogpolicy,	Grön	

	i grundskolan (riskvärde 15) (sannolikhet 5, konsekvens 3)	Brottsförebyggande nätverk där skolor ingår		
	Konkurrens vid rekrytering av vissa yrkesgrupper (riskvärde 16) (sannolikhet 4, konsekvens 4)	Attraktiv arbetsgivare	Gul	Svårrekryterat inom vissa yrkesgrupper
<b>Medarbetare</b>	Hög arbetsbelastning (riskvärde 20) (sannolikhet 5, konsekvens 4)	Riskbedömningar, uppföljning och arbete med Tyresömodellen	Gul	
	Hög sjukfrånvaro (riskvärde 15) (sannolikhet 5, konsekvens 3)	Månadsvis uppföljning, HR:s Tyresömodell, hälsosamtal, bemanningsenheten	Grön	Pandemin har orsakat toppar under året
<b>Verksamhet</b>	Likvärdighet och segregation (riskvärde 16) (sannolikhet 4 konsekvens 4)	Socioekonomiskt tillägg, Riktad verksamhetsutveckling	Gul	
	Oförutsedda händelser som brand, skadegörelse, hot, pandemin (riskvärde 16) (Sannolikhet 4 konsekvens 4)	Krishanteringsplaner, pandemiplan, kameraövervakning, larm, inpasseringssystem	Gul	
<b>Finansiell</b>	Osäkerhet kring statsbidrag (riskvärde 15) (sannolikhet 3 konsekvens 5)	Noggrann bevakning och uppföljning av statsbidrag	Grön	

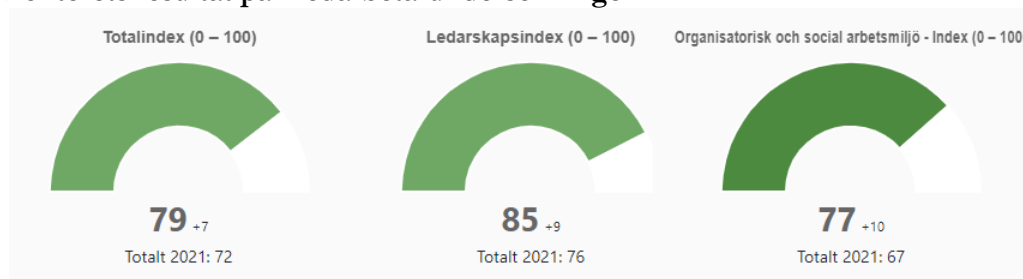
## Kommungemensamma uppdrag

Uppdrag	Uppdragsgivare	Status	Kommentar till utfall
Ta fram ett upphandlingsprogram	Kommunplanen	Gul	Ny upphandlingschef börjar den 13 dec och kommer att färdigställa upphandlingspolicyn till beslut T1 2022.
Måltidspolicy	Kommunstyrelsen	Grön	Policyn är tagen i KS

## Bilaga: Årsuppföljningar

### Sjukfrånvaro

#### Kontorets resultat på medarbetarundersökningen



#### Juridik och utredning

Sjukfrånvaron under året har varit låg. Verksamheten har bedrivits på distans för att minska risken för smittspridning. På grund av flexibla arbetssätt har närvaron kunna vara hög även vid lättare symptom. God mötesstruktur har varit framgångsrikt för att bibehålla känslan av grupptillhörighet och sammanhang. Enheten har goda resultat i medarbetarundersökningen och framgångsfaktorer är bland annat internt utvecklingsarbete, högt engagemang och stor påverkan på hur arbetet utförs.

**Kommunkansliet** har haft en förhållandevis låg frånvaro. Många har kunnat arbeta hemifrån även om de haft en lättare förkylning. Vi har haft utbrott av Covid-19 men ingen har varit allvarligt sjuk.

#### Måltidsservice och Lokalvård

För båda enheterna Måltidsservice och Lokalvård har året varit utmanande utifrån bemanning och sjukfrånvaro. När covidfallen började avta under våren, ökade antalet sjukskrivningar pga planerade operationer som skjutits på pga pandemin. Året avslutades med en mycket hög frånvaro inom främst Måltidsservice. Pandemieffekten som inneburit att restaurangpersonal skolat om till andra branscher, märktes tydligt i bristen på bemanningspersonal, särskilt då restriktionerna släpptes under hösten. Åtgärder som vidtagits inkluderar främst omprioritering av arbetsuppgifter med fokus på den dagliga driften och en godtagbar kvalitetsnivå.

#### Servicecenter:

Korttidssjukfrånvaro till största del covid-påverkan.

Resultatet från medarbetarundersökningen var i det stora hela positivt. Genomgång av resultatet med medarbetarna har identifierat ett antal utvecklingspunkter under 2022.

#### Tabell sjukfrånvaro:

	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Stöd- och servicekontoret	6,56%	7,51%	6,49%	6,91%	6,74%	5,36%	3,59%	5,05%	7,43%	6,00%	5,30%	6,85%

## **Barnbokslut**

Inom Stöd och servicekontoret har måltidsservice dagligen kontakt med barn övriga enheter har i sin roll som stödfunktioner för kommunens övriga förvaltningar ingen direkt kontakt med barn. De beslut som fattas inom Stöd och servicekontoret har sällan direkt påverkan på barn.

I frågor där andra förvaltningar har ansvaret för frågan och där stöd och servicekontoret tar fram underlag för beslut ligger ansvaret för att bevaka barnrättsperspektivet på övriga förvaltningar. Stöd och servicekontoret bistår i detta i den grad förvaltningarna efterfrågar stödet.

## **Måltidspolicy**

Barn och unga i kommunala skolor och förskolor har påverkats indirekt genom antagandet av måltidspolicyn, då det syftar till likvärdighet och fortsatt utveckling av den offentliga måltiden.

Måltidspolicyn är skriven med utgångspunkt i nuvarande verksamhet vilket innebär att förändringen inte blir omfattande eller omedelbar, utan policyn sätter en ambition för hur måltiderna ska utvecklas och bli bättre för barn och unga över tid. Förskolebarn och skolelever antas påverkas genomgående positivt av policyn då den har utgångspunkt i Agenda 2030 och i artikel 2, 3, 4, 6, 12, 23, 24, 27, 29 samt 30 i barnkonventionen

