



Huddinge

# Möjligheternas Huddinge

## Liberalernas förslag till mål och budget 2024

och planeringsramar för 2025–2026 för  
Huddinge kommun

# Politisk Programförklaring

I möjligheternas Huddinge spelar det ingen roll om du är kille, tjej eller ickebinär, om du är född i landet eller har flyttat hit eller om du bor i Trångsund, Flemingsberg eller Stuvsta. I möjligheternas Huddinge har du, oavsett vem du är, rätt till en bra skola, ett bostadsområde att vara stolt över och ett utbud av idrott och kultur som får dig att växa och utvecklas. I möjligheternas Huddinge ska det inte finnas hinder för dig att nå dina ambitioner och mål.

I möjligheternas Huddinge får varje barn chans att förverkliga sina drömmar. Därför sätter vi skolan först och vårt mål är en skola som fungerar för alla barn, där alla elever får rätt stöd och utmaningar, där kunskap och arbetsro är fokus och där vuxna ser och agerar när barn har det kämpigt eller far illa.

I möjligheternas Huddinge ska det finnas bostäder för den som vill flytta hemifrån, lämna villan för en enklare tillvaro eller utöka familjen. Det ska också finnas arbetsplatser så att du inte ska behöva pendla in till stan eller norr om stan för att din kompetens ska tas tillvara. I möjligheternas Huddinge tar vi också tillvara den vackra natur som vi har runt knuten och som gör Huddinge till en fantastisk plats att bo på.

I möjligheternas Huddinge satsar vi på ett idrott- och kulturutbud för unga som ska vara roligt och utvecklande oavsett om det är i hockeyrinken, på dansgolvet, på fotbollsplanen, i konstverkstaden, i simhallen, i ridhuset eller på biblioteket man hittar sin passion. I möjligheternas Huddinge hittar barn och unga aktiviteter som de väljer i stället för ännu mer skärmtid.

I möjligheternas Huddinge är varje bostadsområde unikt på ett bra sätt. I möjligheternas Huddinge tar vi tillvara det som gör områden trivsamma och åtgärdar det som orsakar otrivsel.

## Huddinges största utmaningar

För att skapa möjligheternas Huddinge är det fundamentalt att nå fem mål.

- Ett Huddinge fritt från utanförskap
- Ett Huddinge där man ska kunna leva livet hela livet
- Ett Huddinge utan organiserad brottslighet
- Ett Huddinge som fortsätter växa
- Ett utbildningsväsende i världsklass

## Ett Huddinge fritt från utanförskap

Huddinge och Sverige är idag ett delat samhälle. Det finns områden i kommunen med låg eller ingen arbetslöshet och höga inkomster. I andra delar av kommunen är arbetslösheten hög, trångboddheten påtaglig och de sociala problemen stora. Denna tudelning av kommunen är ingen naturlag. Med en långsiktig strategi kan Huddinge på 10 år vara fritt från utanförskapsområden. Det kommer att kräva hårt arbete med ett brett spektrum av insatser inom skolväsendet, samhällsplanering, arbetsmarknadsåtgärder och samarbeten med lokalsamhället, näringslivet och andra offentliga aktörer.

Det kommer inte att vara gratis, men det kommer att betala sig i längden. Vi måste arbeta med de grundläggande orsakerna till utanförskapet, inte att hitta bättre och effektivare plåster.

I ett första steg vill Liberalerna att Huddinge kommun aktivt arbetar för att inga bostadsområden i Huddinge finns på polisens nationella lista över utsatta områden. Det betyder inte att utanförskapet upphör men det är en mätbar start.

## Ett Huddinge där man ska kunna leva livet hela livet

Huddinge, liksom stora delar av västvärlden, står inför stora demografiska förändringar där allt färre ska försörja allt fler. Det är givetvis otroligt glädjande att vi blir allt äldre och allt friskare men det innebär utmaningar för kommuner och regioner.

I Huddinge ska man kunna leva livet hela livet i "sitt" område. Från spädbarnstiden till de sista ljuva åren ska man, om man så vill, ha möjligheten att leva i vilket som helst av våra bostadsområden.

Att leva livet hela livet gäller för alla våra invånare, även de med funktionshinder. Huddingebor ska inte tvingas lämna kommunen på grund av brist på studentlägenheter, gruppboendestäder eller LSS-boenden, seniorboenden, särskilda boenden, demensbyar och fristående småhus.

I Huddinge ska alla som vill ha ett rikt liv. Tillsammans med civilsamhället ska alla invånare vare sig de är unga, funktionsnedsatta eller något äldre än genomsnittet erbjudas möjligheten att leva ett fysiskt och psykiskt hälsosamt liv.

## Ett Huddinge utan organiserad brottslighet

Den organiserade brottsligheten är en cancer i samhällskroppen. Kriminaliteten dränerar välfärden på ekonomiska resurser och har allvarligt skadat allmänhetens tillit till vårt välfärdssystem.

Huddinge kommun måste vässa sin förmåga att upptäcka och anmäla misstänkta försök att utnyttja välfärden för kriminella syften. Vare sig det handlar om försök till bidragsbrott, utnyttjande av illegal arbetskraft, avancerad ekonomisk brottslighet eller åsidosättande av villkor för rivnings-, mark- eller bygglov så ska kommunen upprätthålla en nolltolerans.

Den organiserade brottsligheten skyr inga medel och den söker sig till alla områden där det finns möjlighet att tjäna pengar. Huddinge kommun måste höja sin förmåga att upptäcka varje försök att på ett olagligt sätt tillskansa sig offentliga medel. Arbetet med att stävja välfärds kriminalitet är en angelägenhet för alla förvaltningar och kommunala bolag och inte bara säkerhetssektionen på kommunstyrelsens förvaltning.

## Ett Huddinge som fortsätter växa

Om Huddinge vill behålla och växa sin position som den ledande kraften för att motverka den regionala obalansen i länet krävs både fler arbetsplatser och fler bostäder. Därför är de vikande befolkningsprognoserna oroande, speciellt de senaste prognoserna som pekar på en befolkningsminskning.

Att Huddingeborna blir fler är i sig inte ett självändamål. Genom varje individs bidrag till kommunalskatten kan kommunen säkerställa och utveckla vår välfärd. Däremot innebär en befolkningstillväxt att fler kan bidra till finansieringskostnaden för de nödvändiga investeringarna och för att finansiera de löpande kostnaderna för Huddinges välfärd.

För att höja Huddinges attraktivitet behöver inte bara arbetet med att attrahera nya Huddingebor intensifieras, utan det gäller även att få nya företagare att etablera sig och växa. Huddinge kommun behöver därför jobba både brett och djupt med frågor som infrastruktur, näringslivsklimat, besöksmål, utbildningsväsende, kultur-, fritids- och naturutbud och ekonomisk effektivitet.

Huddinge står inför ett antal stora investeringar under de närmaste åren och det är därför mycket viktigt att skuldkvoten per invånare hålls under kontroll.

## Ett utbildningsväsende i världsklass

Huddinge kommer inte att vara möjligheternas Huddinge utan ett utbildningsväsende som matchar våra utmaningar. Huddinge behöver ett utbildningsväsende som ger alla, oberoende av var man bor, förutsättningarna att bli sitt bästa jag.

Bildningsresan börjar i förskolan och det är där som grunden läggs på en framgångsrik tur genom livet. Alla små Huddinges barn och deras föräldrar ska veta att en det finns en reserverad plats i en förskola i närheten av hemmet där de kommer att mötas av välutbildade pedagoger som arbetar med barnens språkutveckling, demokratiska skolande och med våra grundläggande mänskliga värderingar.

I Huddinge ska barn och föräldrar kunna välja bland Sveriges bästa skolor. Skolor där kunskap, ordning, reda och trygghet är i fokus. För att nå dit ska Huddinge locka till sig Sveriges bästa skolledare och de allra skickligaste lärarna.

Med en fullständig gymnasieexamen får alla ett fullgott vaccinskydd mot utanförskap. Med en examen i bagaget får våra ungdomar biljetten in i framtiden antingen i form av ett arbete eller för vidare studier på universitet eller högskola. Huddinges gymnasier ska vara attraktiva både för Huddinges ungdomar såväl som för ungdomar från andra Stockholmskommuner.

Flemingsberg är Sveriges största universitetscampus och det kan bara bli större. Tillsammans med de redan existerande akademierna och näringslivet kan Huddinge kommun verka för att Flemingsberg blir om inte Europas största så i alla fall bästa akademiska säte. Förutom forskning och utbildning i världsklass så borde närheten till storstaden, till snabba kommunikationer och huvudstaden i ett av världens mest kreativa länder locka de allra namnkunnigaste universiteten i världen att etablera närvaro i Huddinge och Flemingsberg.

# Viktiga förhållanden för budgeten och ekonomisk ställning

I detta kapitel redogörs för Huddinge kommuns övergripande ekonomiska förutsättningar för budgetåret 2024 och planåren 2025–2026. Centrala utgångspunkter är kommunens prognos för befolkningsutvecklingen, samt prognoser för skatteunderlaget och pensionskostnaderna.

## Samhällsekonomisk utveckling

Den globala konjunkturen dämpas på bred front till följd av den pågående inflationsbekämpningen. Penningpolitiken är starkt åtstramande och finanspolitiken är relativt stram. Globala utbudsstörningar från pandemin och de ekonomiska effekterna av Rysslands anfallskrig mot Ukraina har klingat av, men oron för nya störningar är fortsatt stor.

Svensk ekonomi drabbas hårt av den pågående inflationsbekämpningen och BNP faller i år. Högt skuldsatta svenska hushåll, vars känslighet för förändrade marknadsräntor är hög, bidrar till den snabba nedgången. Trots en svag BNP-utveckling har arbetsmarknaden än så länge stått stark, inte minst tack vare en hög sysselsättningsgrad.

Inflationstoppen bedöms av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) vara passerad och minskar nu, även om den fortfarande ännu ligger klart över Riksbankens inflationsmål på två procent. Fallande energipriser och lägre livsmedelspriser globalt bidrar till att den importerade inflationen blir allt lägre. Detta motverkas delvis av den svaga kronan. Under vintern och nästa år kommer dock lågkonjunkturen, driven av den åtstramande penningpolitiken, sätta allt tydligare avtryck på arbetsmarknaden, med lägre sysselsättningsandel och högre arbetslöshet som följd. Detta accelererar nedgången i inflationen.

I Riksbankens penningpolitiska rapport från september förväntas styrräntan i Sverige toppa på 4,1 procent under 2024. Först under 2026 väntas Riksbanken inleda en serie av sänkningar. SKR och Konjunkturinstitutet har en något mer optimistisk prognos vad gäller det framtida ränteläget, där årsgenomsnittet för svenska styrräntan förväntas ligga runt 3,5 procent för 2024 för att sedan under 2025 gå ner till ett årsgenomsnitt på cirka 2 procent.

## Skatteunderlagsprognos

Skatteintäkterna står för 85 procent av kommunens intäkter. Hur skatteunderlaget utvecklas har därför stor betydelse för kommunens ekonomiska förutsättningar. Kommunens intäkter är dock inte enbart hur skatteunderlaget utvecklas i Huddinge, utan det sker omfattande omfördelning genom inkomstutjämnningen, vilket medför att rikets skatteunderlagsutveckling är viktig för hur kommunens intäkter utvecklas.

Spridningen har varit stor mellan de olika prognosmakarnas antagande beträffande 2024 års skattekraft, inte minst mellan SKR och finansdepartementet. De senaste prognoserna ligger dock mycket nära varandra (se tabell 1). De relativt stora ändringar mellan olika prognoser speglar sannolikt den stora osäkerhet som finns kring den ekonomiska utvecklingen.

**Tabell 1 Skatteunderlagsprognoser för riket, årlig procentuell förändring**

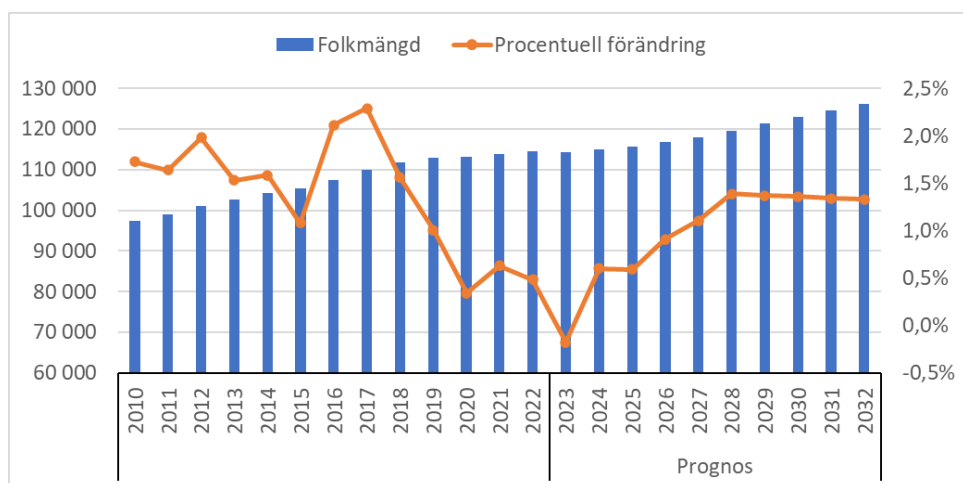
	2022	2023	2024	2025	2026	Totalt
SKR okt-23	5,6	4,7	3,3	5,0	4,3	25,1
Regeringen sep-23	5,7	4,6	3,3	4,2	5,0	25,0
Ekonomistyrn.verket sep-23	5,8	4,8	3,8	4,2	4,3	25,1

Huddinge kommun utgår från SKR:s skatteunderlagsprognoser i budgetarbetet, då SKR historiskt har haft den högsta träffsäkerheten. En procentenhets förändring motsvarar drygt 60 mnkr för Huddinge kommun.

## Befolkningsprognos

Befolkningsutvecklingen är viktig för efterfrågan på de olika verksamheterna och för det ekonomiska utfallet. Huddinge har haft en hög befolkningstillväxt, under tioårsperioden före pandemin ökade kommunens befolkning i genomsnitt med 1,6 procent per år. Under och efter pandemin har utvecklingen varit avsevärt svagare för såväl Stockholms län som Huddinge kommun. Länet ökade sin befolkning med 0,5 procent under första halvåret 2023, medan Huddinge kommun har en minskning på 0,1 procent eller 125 personer (jämfört med budgeterad ökning med 420 personer). Åldersgrupperna med störst negativ avvikelse är barn och ungdom beroende på låga födelsetal och mindre inflyttning av barnfamiljer.

Den negativa befolkningsutvecklingen har inneburit att prognosticerad befolkningsökning har skruvats ner till 0,6 procent per år 2024 och 2025, samt knapp en procent 2026. Nedrevideringen påverkar att skatteintäkterna blir lägre och att framför allt förskolenämnden och grundskolenämnden får färre barn och elever än förväntat.



Välfärdens framtida finansiering är en utmaning för Huddinge kommun och för landets kommuner, främst beroende på en ökande andel äldre. Därutöver har Huddinge kommun en utmaning med en svagt minskande befolkning under senaste året. Den negativa befolkningsutvecklingen medför kortsiktigt en risk för överkapacitet i kommunens verksamheter.

Valfrihetssystem finns i flera av kommunens budgettunga verksamheter, såsom förskolan, grundskolan, gymnasieskolan, hemtjänst och särskilt boende. När målgrupperna minskar blir det särskilt viktigt ur ett ekonomiskt perspektiv att kommunens egna verksamheter upprätthåller sin andel av målgruppen. Om så inte sker, kommer nämndens ekonomiska ställning pressas från två håll. För det första riskerar egen regi-verksamheter ett försämrat ekonomiskt resultat när volymerna minskar, då det kan vara svårt att minska de fasta kostnaderna inom exempelvis grundskolan i samma utsträckning som intäkterna minskar vid färre elever. För det andra behöver nämnden kompensera de fristående utförare motsvarande medelkostnaden för en elev.

En viktig faktor för att höja attraktiviteten för de kommunala verksamheterna är att få ut pengar i verksamheten.

## Pensionskostnader

På grund av den höga inflationen sker en dramatisk ökning av pensionskostnaderna och pensionsskulden 2023 och 2024.

För Huddinges del ökar pensionskostnaderna till 722 mnkr år 2024, vilket kan jämföras med 350 mnkr 2022. Pensionskostnaderna 2024 utgör nästan tio procent av kommunens kostnader. 2025 års kostnader beror bland annat på inflationen (KPI) i juni 2024, vilken antas vara avsevärt lägre än föregående år. Pensionskostnaderna förväntas därför bli lägre än 500 mnkr år 2025.



## Ny hyresavtalsperiod

Kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter har treåriga hyresavtalsperioder. År 2024 kommer ett nytt treårigt hyresavtal mellan kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter att träda i kraft. Prisökningar och högre räntor medför att hyrorna generellt har ökat. Nämnderna kompenseras för de kostnadsökningar som följer av den nya avtalsperioden med totalt ca 82 mnkr.

## Den långsiktiga utmaningen

Även om Huddinge kommun har ett i jämförelse med många andra kommuner gott ekonomiskt utgångsläge så kan vi inte slå oss till ro. Även fortsättningsvis så ska god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt vara vägledande. Därför ska kommunen även fortsättningsvis bibehålla ett skuldtak på 85 000 kronor per invånare.

Den vikande befolkningstillväxten är ett stort bekymmer ur ett finansieringsperspektiv. Därför behöver en översyn av planerade investeringar göras med målsättningen att sänka den totala investeringsnivån.

Kommunens samtliga nämnder ges i uppdrag att fram en plan för hur nämnden med bibehållen eller förbättrad kvalitet inom tre år ska nå en nettokostnadsavvikelse för sina verksamhetsområden som ligger i nivå med valda jämförelsekommuner.

# Ekonomiplan 2024 – 2026

Ekonomiplanen utgår från fastställd budget för 2023, reviderad befolkningsprognos i september 2023, Sveriges Kommuner och Regioners senaste skatteunderlagprognos och SCB:s preliminära beräkningar över utjämningssystemen.

**Tabell 2: Ekonomiplan 2024–2026, mnkr**

	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Verksamheten	-7 135,67	-7 399,73	-7 647,00
Exploatering	85,00	130,00	140,00
Avskrivningar	-243,93	-263,93	-283,93
<b>Verksamheten netto</b>	<b>-7 294,60</b>	<b>-7 533,66</b>	<b>-7 790,93</b>
Skatteintäkter	6 367,20	6 614,49	6 900,08
Kommunal utjämning	1 169,04	1 104,74	1 070,06
<b>Skatt, utjämning</b>	<b>7 536,24</b>	<b>7 719,22</b>	<b>7 970,14</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>241,6</b>	<b>185,6</b>	<b>179,2</b>
Finansiella intäkter	431,0	457,9	493,2
Finansiella kostnader	-436,9	-359,1	-373,0
<b>Årets resultat</b>	<b>235,7</b>	<b>284,4</b>	<b>299,4</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>150,7</b>	<b>154,4</b>	<b>159,4</b>
<b>Ekonomiskt mål % av skatt och utjämning</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>

Resultatet enligt kommunens finansiella mål, beräknas till 75 mnkr 2024, 155 mnkr 2025 och 161 mnkr 2026. För 2024 motsvarar det en procent och för 2025 och 2026 två procent av skatter och bidrag (exklusive exploateringsintäkter och gatukostnadsersättning).

## Skatt, kommunalekonomisk utjämning och bidrag

Kommunalskatten i Huddinge år 2023–2024 är beräknad till 19,47 öre per skattekrona och 19,27 öre per skattekrona år 2025-2026.

**Tabell 3: Skatt (skattesänkning 25 & 26)**

Intäkt/kostnad	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Allmän kommunalskatt	6 367,2	6 614,5	6 900,1
Inkomstutjämningsbidrag	529,6	557,9	585,7
Kostnadsutjämningsbidrag	241,6	226,4	200,4
Regleringsbidrag/-avgift	349,8	273,4	237,8
Avgift till LSS-utjämning	-162,7	-163,6	-164,6
Kommunal fastighetsavgift	210,7	210,7	210,7
<b>Summa skatt, utjämning, bidrag</b>	<b>7 536,2</b>	<b>7 719,2</b>	<b>7 970,1</b>

## Resultatutjämningsreserv

Kommunfullmäktige har beslutat om lokala riktlinjer för resultatutjämningsreserv. Maxgränsen för resultatutjämningsreserven är 10 procent av intäkterna från skatter och utjämning, vilket också är den totala avsättningen till resultatutjämningsreserven 703 mnkr.

Reserven är avsedd att utjämna normala svängningar i intäkterna över konjunkturcyklarna, med syfte att täcka sviktande skatteunderlag vid befarad eller konstaterad konjunkturedgång. Riktvärdet för när det är tillåtet att disponera medel ur reserven är när den årliga tillväxten i det underliggande skatteunderlaget i riket är lägre än den genomsnittliga utvecklingen de senaste tio åren. En ytterligare förutsättning är att medlen från resultatutjämningsreserven ska täcka ett negativt balanskravsresultat. SKR prognosticerar att det underliggande skatteunderlaget kommer att växa med 3,5 procent 2024, vilket är lägre än tioårssnittet. För planeringsperioden kommer dock inte medel ur resultatutjämningsreserven användas.

## Kommunalekonomisk utjämning

I syfte att ge likvärdiga ekonomiska förutsättningar mellan landets 290 kommuner finns kommunalekonomisk utjämning som främst utjämnar för skillnader i skattekraft (inkomstutjämningen) och strukturellt behov som befolkningssammansättning, geografi och socioekonomi (kostnadsutjämningen). Därutöver finns bland annat en regleringspost som är skillnaden mellan statens generella statsbidrag och sektorns bidrag från främst inkomst- respektive kostnadsutjämningen. Regleringsposten påverkas framför allt av ändrade nivåer av det generella statsbidraget. Under kommunal utjämning redovisas även intäkter från kommunala fastighetsavgiften. Huddinge kommuns skattekraft är 106 – det vill säga sex procent över riksgenomsnittet. Kommunens inkomstutjämningsbidrag blir därför 530 mnkr år 2024. Enligt kostnadsutjämningen har Huddinge kommun en behovsstruktur som är fyra procent högre än rikssnittet och därför får kommunen ett bidrag på 241 mnkr. Regleringsposten förväntas bli 350 mnkr, vilket är högre än 2023, främst på grund av höjda generella statsbidrag.

Huddinges standardkostnad inom LSS-utjämningen (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade) är lägre än genomsnittet för riket och för 2023 beräknas en avgift på 171 mnkr. Den kommunala fastighetsavgiften år 2023 beräknas preliminärt till 204 mnkr, en ökning med 8 mnkr jämfört med 2022.

## Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består av räntor och borgensavgifter på utlåning och vidareutlåning till kommunala bolag, räntor på banktillgodohavanden eller annan placering av likviditetsöverskott, samt utdelning från kommunala bolag. I ekonomiplanen är det

inräknat 12 mnkr i utdelning från Södertörns Energi AB för 2024, och 6 mnkr per år för 2025–2026. Utdelning från Huga Bostäder AB uppgick till 8 mnkr år 2023. Utdelningen under planeringsperioden är beräknad till 10 mnkr..

De finansiella kostnaderna består främst av räntor på den upplåning som görs av kommunens internbank för vidareutlåning, finansiella kostnader för pensionsskulden samt indexuppräknings avseende åtaganden kopplade till medfinansiering. Sammantaget har budgeten för finansnettot 2024 beräknats till -6 mnkr att jämföra med -29 mnkr i budgeten för 2023. Finansnettot påverkas positivt av att högre räntor innebär ett bättre utfall för kommunens vidareutlåning, samtidigt som räntekostnaderna då ökar för bolagen. Finansiella kostnader för pensionsskulden beräknas till 154 mnkr 2024, 57 mnkr 2025 och 36 mnkr 2026.

## Volymomräkning och andra omräkningsprinciper

Volymförändringar beräknas utifrån kommunens befolkningsprognos per september. Antalet barn och ungdomar sjunker i Huddinge, vilket främst påverkar förskolenämnden och grundskolenämnden.

Volymförändringar är beräknade med kommunens befolkningsprognos och verksamhetsstatistik som grund. Andelen barn som beräknas vara inskrivna i förskolan är i princip oförändrat jämfört med tidigare budgetperiod. Elever i gymnasiesärskolan har beräknats öka mer de kommande åren och antalet elever är uppjusterat i volymberäkningen. Som en följd av arbetet med att fler äldre ska kunna bo hemma längre förväntas andelen äldre på särskilt boende minska och antalet hemtjänsttimmar per invånare öka. Natur- och stadsmiljönämnden får ett tillskott på 1,5 mnkr 2024 för drift och underhåll av nya objekt (gång- och cykelvägar, parker, lekplatser, med mera).

**Tabell 4 Volymförändring (mnkr) jämfört med föregående år**

Nämnd	2024	2025	2026	Summa
Kommunstyrelse	-1,7	1,8	2,8	3,0
Förskolenämnd	-30,9	-2,0	0,0	-32,9
Grundskolenämnd	-20,0	-12,1	-11,0	-43,1
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	-11,2	6,1	8,4	3,4
Socialnämnd	11,4	7,5	3,9	22,9
Vård- och omsorgsnämnd	22,8	26,6	32,6	82,0
Kultur- och fritidsnämnd	-0,6	0,6	0,9	1,0
Natur- och stadsmiljönämnd	1,4	0,7	0,2	2,2
Bygglövs- och tillsynsnämnd	-0,2	0,2	0,4	0,4
Revision	0,0	0,0	0,0	0,0
Överförmyndarverksamhet	0,1	0,0	0,1	0,1
<b>Budget/Plan</b>	<b>-29,0</b>	<b>29,4</b>	<b>38,4</b>	<b>38,9</b>

Nämnderna kompenseras till fullo för höjda hyror för Huddinge Samhällsfastigheters lokaler och ändrade pensionskostnaderna.

## Särskilda budgetsatsningar

I budget 2024 prioriteras främst satsningar på Sveriges bästa skolor, ett Huddinge fritt från utanförskap och omsorg om den växande gruppen seniorer.

Den absolut största utmaningen som Huddinge står inför idag är att Huddinge ska vara fritt från utanförskap. Vi behöver både en strategi och ekonomiska som personella resurser att hantera den utmaningen. Därför behöver också resursfördelningen avspegla den utmaningen. Nämnderna får tuffa budgetar under planeringsperioden så att ekonomiska resurser kan skapas för nå målet om ett Huddinge fritt från utanförskap. Relativt sett stora medel kommer att reserveras för att användas i det kommunövergripande arbete som kommer att krävas.

Grundskolenämnden tillförs 40 mnkr 2024, 30 mnkr 2025 och 30 mnkr 2026. Medlen gör det möjligt att nå målet om att Huddinge ska ha Sveriges bästa skolor 2030.

Förskolenämnden tillförs en ramökning om 23 mnkr för att fortsätta utveckla den redan förbättrade förskolelära- och barnskötar-tätheten, förbättra arbetsmiljön och minska den arbetsrelaterade utmattningen. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete.

Socialnämnden får ett tillskott på 34 mnkr per år jämfört med Mål och budget 2023. Syftet är att fortsätta stärka det förebyggande sociala arbetet och påskynda arbetet för omställningen till en mer kunskapsbaserad socialtjänst, exempelvis genom att utveckla arbetet med systematiska uppföljningar av individinsatser och införa fler evidensbaserade metoder. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att fortsatt stärka det relationsbyggande och uppsökande arbetet samt vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete.

Vård- och omsorgsnämnden får en ramhöjning på 40 mnkr för att upprätthålla kvaliteten i verksamheten inklusive de insatser som utförs av externa utförare både inom hemtjänst och särskilt boende. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete.

Kompetensförsörjningen är en av framtidens stora utmaningar. När arbetskraften inte räcker till går det inte att möta kompetensutmaningen enbart genom att rekrytera fler, i stället behövs både nya arbetssätt och en förmåga att tillvarata och utveckla kompetensen hos befintliga medarbetare. I Huddinge kommun är en god arbetsmiljö en

given del av att vara en attraktiv arbetsgivare. Att satsa på ledarskap och det aktiva medarbetarskapet blir därför en viktig hörnsten. Såväl medarbetare som chefers gemensamma arbetsmiljö handlar om att både förstå och jobba genom bra värderingar och att ha rätt verktyg och incitament. Medel avsätts för att stärka arbetet med kompetensförsörjning, minska sjukfrånvaron och utveckla arbetsgivarvarumärket. Totalt avsätts 3 mnkr för ändamålen.

För att stärka arbetet och påbörja införandet av heltid som norm avsätts 4 mnkr i reserverade medel.

Kommunstyrelsen får ett tillskott på 4,6 mnkr per år för att öka och intensifiera insatser för ökad trygghet och stärkt civil beredskap. Medlen skall användas för såväl trygghetsskapande åtgärder som för att öka Huddinges övergripande motståndskraft och förmåga givet den aktuella problembilden i Huddinge vilken fullt ut inte kan förutses, men omfattar bland annat den ökande våldsanvändningen.

Kommunstyrelsen får ett tillskott på 1,4 mnkr för att stärka kommunens operativa förmåga att bekämpa välfärdsbrottslighet. Därutöver utökas kommunstyrelsens investeringsram för trygghet och belysning med 2 mnkr.

Kommunstyrelsen får en ramhöjning på 2 mnkr per år för insatser för att ytterligare stärka äldreperspektivet i kommunala frågor. Medlen ska användas till påskynda införandet av ett äldreperspektiv i hela kommunkoncernen inom ramen för WHO nätverk för äldrevänliga städer..

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens budgetram utökas med 1,3 mnkr för att höja programersättningen för introduktionsprogram i Huddinge kommun till länssnittet. Syftet är att ge bättre förutsättningar för stärkt kunskapsutveckling inom introduktionsprogrammen och de efterföljande nationella programmen.

Nämnden kompenseras med 7,5 mnkr för höjda programpriser inom gymnasieregionen.

Kultur- och fritidsnämnden tillförs 3,4 mnkr, varav 1 mnkr för förbättrat stöd till föreningslivet i utsatta områden. Medlen ska också användas för drift av den nya fritidsgården i Utsälje samt att vidareutveckla det strategiska arbetet med tillgången till ändamålsenliga kultur-, idrotts- och fritidslokaler. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete.

Kultur- och fritidsnämnden och vård- och omsorgsnämnden tillförs 2 mnkr för att stärka samverkan kring aktiviteter och mötesplatser för att bryta äldres ensamhet i syfte att stärka Huddinge som en äldrevänlig kommun.

I syfte att förbättra måluppfyllelsen av miljöprogrammet tillförs 3,6 mnkr 2024. Medel tillförs natur- och stadsmiljönämnden för naturvårdande insatser (900 tkr), aluminiumfällning i Drevviken (600 tkr) och inventering av sjöars status (300 tkr). Kommunstyrelsen erhåller 1,5 mnkr för strategiskt arbete med vatten- och masshanteringsfrågor.

Bygglov- och tillsynsnämnden tillförs en ramhöjning på 1,5 mnkr för att ge förbättrad service och bemötande till företag genom utvecklade proaktiva processer. Medlen ger också utrymme att säkerställa kompetens för fortsatt tillväxt och planerad exploatering när konjunkturen viker.

Natur- och stadsmiljönämnden får compensation på drygt 13,5 mnkr för prisökningar för ökad kvalitet och trygghet i nämndens verksamhet, varav 8 mnkr avser vinterväghållning. Natur- och stadsmiljönämnden tilldelas även en ramhöjning på 1,5 mnkr i syfte att öka friluftsmiljöernas tillgänglighet och attraktivitet. Det finns en underhållsskuld beträffande arrendegårdar och därför tillförs natur- och stadsmiljönämnden medel på 1,3 mnkr 2024 och 0,5 mnkr per år 2025 och 2026.

Huddinge Samhällsfastigheter tilldelas närmare 100 mnkr i investeringsmedel för delprojekt 1 av energieffektiviseringsprojektet.

**Tabell 5 Urval av budgetsatsningar 2024 – 2026 (mnkr)**

Satsning	Nämnd	2024	2025	2026
Sveriges bästa skolor 2030	GSN	40	70	100
Huddinge fritt från utanförskap	Alla		261	417
Personaltäthet och arbetsmiljö i förskolan	FSN	23	23	23
Förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst	SN	33,8	23,8	23,8
Kvalitet i vård och omsorg	VON	40	40	40
Höjd ersättning Introduktionsprogrammet	GAN	1,3	1,3	1,3
Kompetensförsörjning	KS	0,5	0,5	0,5
Höjd service och bemötande	BTN	1,5	1,5	1,5
Attraktiv arbetsgivare	KS	0,5	0,5	0,5
Tillgängliga & attraktiva friluftsmiljöer	NSN	1,5	1,5	1,5
Motverka äldres ensamhet	KFN/VON	2	2	2

## Lokalkostnader och lokalresursplan

Kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter har treåriga hyresavtalsperioder. År 2024 kommer ett nytt treårigt hyresavtal mellan kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter att träda i kraft. Prisökningar och högre räntor medför att hyrorna generellt kan öka. Nämnderna kompenseras för de kostnadsökningar som följer av den nya avtalsperioden med totalt ca 82 mnkr.

Lokalresursplanen (se bilaga 2) innehåller uppdrag och förstudier för att möta nämndernas framtida lokalbehov. 2024 års lokalresursplan har utvecklats utifrån kommunens lokalförsörjningsprocess, föregående års lokalresursplan, och den vidareutvecklar styrprocesser, samarbete med förvaltningar i syfte att säkerställa tillgången av verksamhetslokaler, anläggningar och vissa bostadstyper. Kommunens verksamhetslokaler och verksamhetsanläggning ska bidra till en ändamålsenlig, effektiv och sund verksamhetsmiljö som skapar förutsättning för hög produktivitet och kvalitet i kommunens verksamheter. Kostnaderna ska vara så låga som möjligt och med största möjliga effektivitet. Detta kräver samordning och planering med ett kommunövergripande perspektiv. Ändamålsenlighet handlar om att verksamheten ska ha lokaler och anläggningar som är anpassade efter verksamhetens behov, med en god arbetsmiljö för kommunens personal.

## Plan för samhällsbyggnad

Plan för samhällsbyggnad (se bilaga 3) redovisar projektportföljen för samhällsbyggnadsprojekt och dess konsekvenser samt utgör underlag för beslut om vilka samhällsbyggnadsprojekt som föreslås påbörjas under budgetåret. Tretton exploateringsprojekt och nio investeringsprojekt planeras att starta under 2024. Bilagan beskriver också prognostiserade nettoinvesteringar och utfall i exploateringsverksamheten till följd av pågående samhällsbyggnadsprojekt.

## Exploateringsverksamhet

I resultat från exploateringsverksamheten redovisas nettointäkter från markförsäljningar, intäkter i form av gatukostnads- och exploateringsersättning för investeringar i allmänna anläggningar samt nettokostnader för framtagande av detaljplaner och planprogram.

Resultatet från exploateringsverksamheten är i ekonomiplanen beräknat till en nettointäkt om 355 mnkr för perioden 2024–2026. För 2024 budgeteras ett utfall om totalt 85 mnkr varav 60 mnkr avser nettointäkter från markförsäljning och 40 mnkr avser gatukostnads- och exploateringsersättning. Nettokostnaderna för framtagande av detaljplaner och planprogram uppgår till 15 mnkr. För 2025 och 2026 förväntas intäkterna från markförsäljningen öka men de totala intäkterna för kommande femårsperiod är ca 150 mnkr lägre än motsvarande period i Mål och budget 2023. Förändringarna beror på att intäkter skjuts fram i och med det förändrade marknadsläget. Kommunen har genom avtal med Svenska Kraftnät åtagit sig att betala ersättning för att kraftledningar rivs och exploateringsbar mark skapas. Bedömningen är att ledningarna har rivits 2025 och då ska en ersättning på 47 mnkr betalas ut vilket påverkar resultatet från exploateringsverksamheten.



# Utmaning att finansiera framtida välfärd

För att Huddinge ska klara de framtida demografiska utmaningarna behöver verksamheterna effektiviseras på ett långsiktigt hållbart sätt. Målet med effektiviseringsarbetet är att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Genom att verksamheterna analyserar både kostnader och verksamhetsresultat och jämför nuläget med de kommuner som har en högre effektivitet ges en utgångspunkt och mer djupgående analyser kan påbörjas.

En verksamhet bedöms ha en högre effektivitet om den med samma mängd resurser når bättre verksamhetsresultat eller om verksamheten med färre resurser når samma eller bättre verksamhetsresultat. Effektiviteten handlar helt enkelt om hur väl verksamheten lyckas omvandla sina resurser till verksamhetsresultat.

## *Jämförelsekommuner*

Huddinge har beslutat om följande jämförelsekommuner

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

För de verksamheter som har möjlighet ska jämförelsen alltid kompletteras med en grupp kommuner som har liknande förutsättningar att bedriva den specifika verksamheten.<sup>1</sup>

## *Exempel på inledande analys*

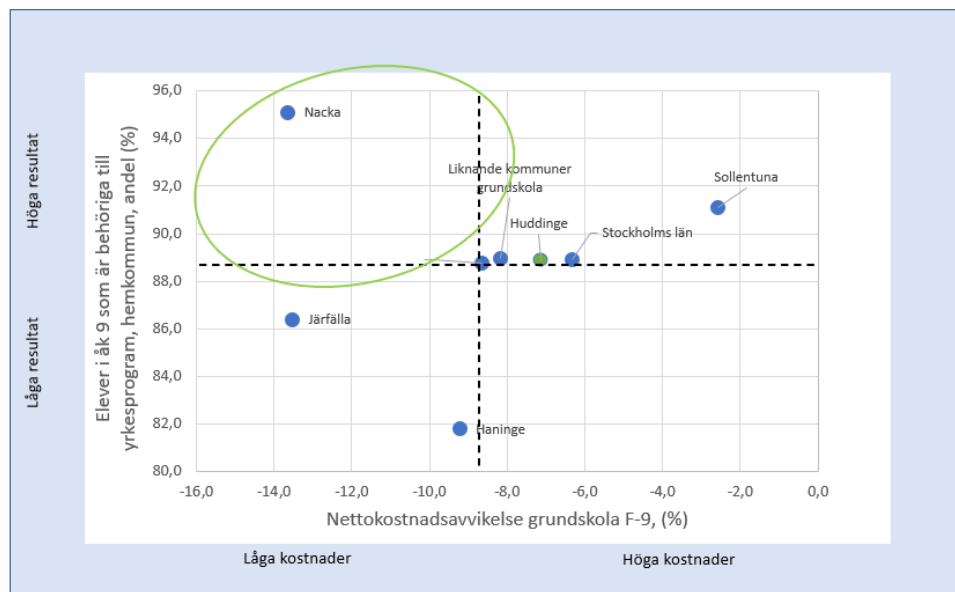
Ett sätt att fånga verksamheternas effektivitet är att sätta kostnadsnivån och verksamhetsresultaten i relation till varandra. Effektiviteten definieras här som *graden av måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning*.

I spridningsdiagrammet nedan har nettokostnadsavvikelsen i procent satts i relation till hur många elever som i årskurs 9 är behöriga till något av gymnasieskolans program.

---

<sup>1</sup> Gruppen *liknande kommuner* finns att tillgå för följande större verksamheter: Fritidshem, förskola, grundskola, gymnasieskola och IFO (Kolada). Gruppen *Likande kommuner* bygger på variabler från det kommunalekonomiska utjämningsystemet och utjämnar för strukturella skillnader mellan rikets kommuner.

Diagram 1. Effektivitetsjämförelse grundskola (%) 2022



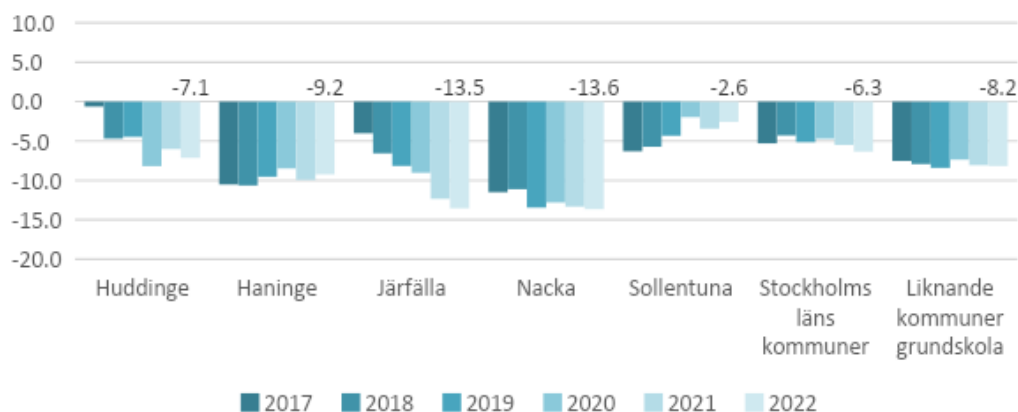
De streckade linjerna markerar genomsnittet av de kommuner/kommungrupper som ingår i analysen. Analysen visar att:

- Andelen elever som är behöriga till yrkesprogram är på samma nivå som gruppen liknande kommuner grundskola och genomsnittskommunen i länet.
- *Nacka* kommun bedöms vara effektivast av jämförelsekommunerna med lägst kostnader och högsta andelen elever som kommer in på något av gymnasieskolans program
- Gruppen *liknande kommuner grundskola* bedöms vara något effektivare än Huddinge. En lika stor andel av eleverna kom in på något av gymnasieskolans program men till en något lägre kostnad än i Huddinge.

Detta är ett exempel på en inledande effektivitetsanalys. Därefter behöver data brytas ner ytterligare. I detta fall exemplifieras detta dels genom att studera utvecklingen av nettokostnadsavvikelsen över tid i jämförelse med genomsnittskommunen i länet, Liknande kommuner grundskola, Nacka.<sup>2</sup>

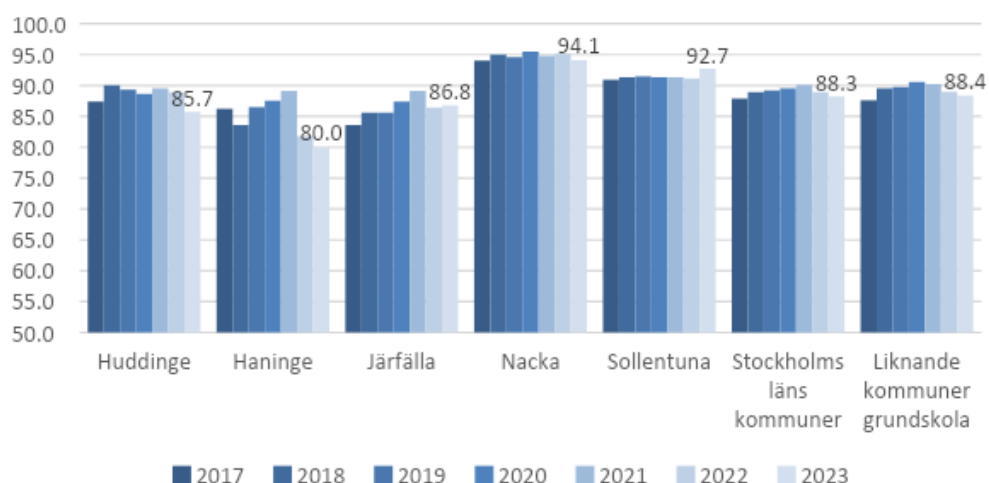
<sup>2</sup> Nettokostnadsavvikelse: Faktiska kostnader i relation till förväntade kostnader givet kommunens strukturella förutsättningar

Diagram 2. Nettokostnadsavvikelse grundskola (%)



Huddinge ser över tid ut att ha minskat nettokostnadsnivån i grundskolan och börjar närma sig de strukturellt mest liknande kommunerna.

Diagram 3 Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%)



Andelen som kommer in på något av gymnasieskolans program är relativt oförändrade under perioden 2017–2023. Nacka kommun har under hela tidsserien högst andel elever som kommer in på något av gymnasieskolans program tätt följt av Sollentuna.

Att analysera betyder att bryta ner data i olika beståndsdelar. Till den kvantitativa analysen behöver data brytas ner mellan kön, ålder och olika geografiska områden liksom mellan enheter. I förlängningen handlar det om att försöka förstå vad som orsakar och påverkar resultat och måluppfyllelse. En genomgripande analys omfattar flera steg än ovanstående beskrivet. Flera relevanta frågor behöver ställas och besvaras för att kunna dra slutsatser om vilka åtgärder som ska vidtas för att effektiviseringarna ska bli långsiktigt hållbara.

Även kvalitativ information kan behöva adderas till analysen. Målet med analysen är att verksamheten vet tillräckligt mycket för att kunna dra slutsatser och vidta åtgärder. Exempel på frågor som kan behöva besvaras är: Hur organiserar sig den kommun som är effektivare? Hur skiljer sig eventuella riktlinjer och arbetssätt åt från vårt? Finns det skillnader i geografiska utmaningar för att bedriva verksamheten?

Alla nämnder ska aktivt jobba med att analysera på detta sätt. All uppföljning och planering ska ta sin grund i detta.

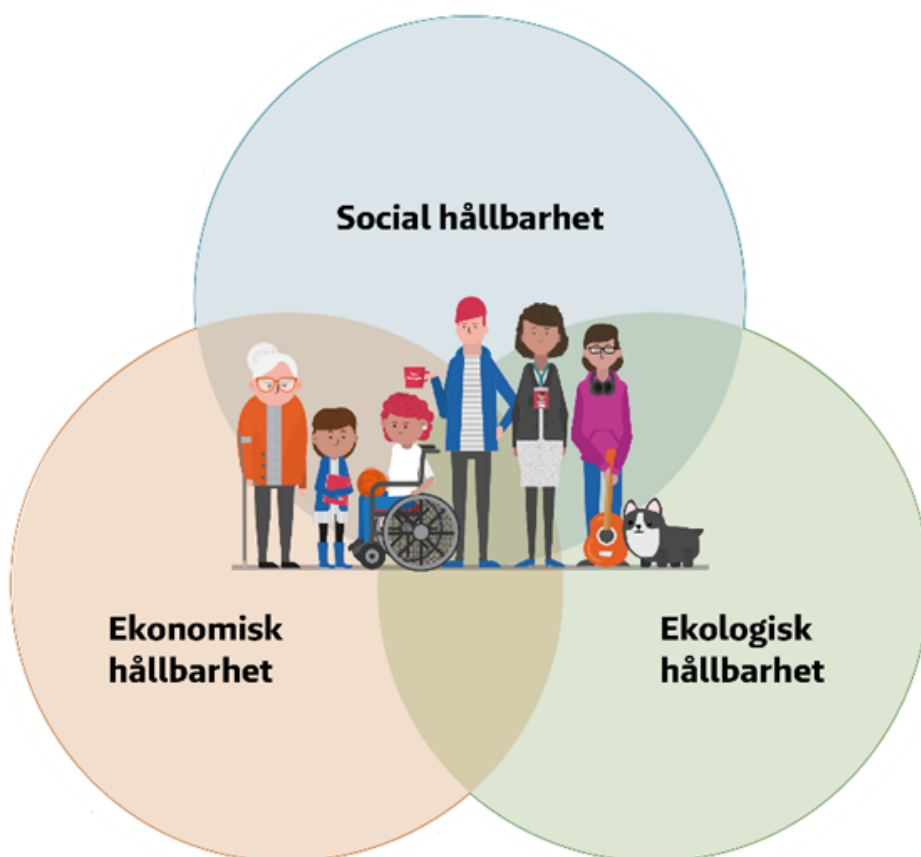
## Nyttja digitaliseringens möjligheter

Ett viktigt verktyg för att klara de kommande årens utmaningar är att nyttja digitaliseringens möjligheter. Syftet är att hitta fler smarta lösningar som ger en effektivare verksamhet och bättre service till de som bor, besöker och verkar i kommunen. Detta förutsätter att medarbetare och chefer systematiskt bedriver verksamhetsutveckling och förändrar arbetssätt inom sin verksamhet, och skapar behovsanpassade tjänster tillsammans med sina målgrupper. I syfte att på ett samlat, prioriterat och effektivt sätt få ut största nytta av Huddinges ambition kring digitalisering föreslås en fokusering av de digitala initiativen utifrån tre inriktningar.

Huddinge kommun fokuserar sina digitaliseringsinsatser på att utveckla en mer tillgänglig digital service, smartare arbetssätt, och en mer möjliggörande teknik. Genom denna fokusering uppmuntras kommunens verksamheter att tillvarata invånarens, företagarens och besökarens behov för att erbjuda och tillhandahålla tjänster som är tillgängliga, enkla, tydliga och säkra. Internt kommer fokus att ligga på att nå effektivisering i arbetsprocesser, uppmuntra till ett innovativt klimat, samt göra grundläggande och möjliggörande insatser för ökad funktionalitet och säkerhet i kommunens IT-miljö och den tekniska plattformen. Dessa inriktningar utgör grunden för planering och prioritering i styr- och samverkansmodellen för digitalisering.

# Mål och vision för Huddinge

Huddinge kommuns målstruktur är gemensam för kommunkoncernen och gäller såväl nämnder som helägda bolag. Målstrukturen ska ge genomslagskraft i politiska beslut genom att visa tydlig riktning och sätta fokus på kärnuppdraget. Invånarens behov ska vara i centrum. Målstrukturen ska leda till fokus på resultat, bättre analysmöjligheter och bedömningar av om kommunkoncernen är på rätt väg mot visionen. Den ska skapa förutsättningar för förändrade arbetssätt som präglas av tillit och dialog.



Liksom tidigare utgår målstrukturen från visionen att Huddinge ska vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i. För att sträva mot visionen jämför vi oss med de som når bättre resultat än oss men till en lägre kostnad.

Kommunfullmäktiges nio mål är samlade i tre målområden som utgår från de tre hållbarhetsdimensionerna ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet. Under respektive mål beskrivs vad som ska uppnås, för att underlätta uppföljning har målen kompletterats med indikatorer. Majoriteten av kommunfullmäktiges indikatorer hämtas från officiell statistik med olika publiceringsdatum. Vid sena publiceringar ska kommunfullmäktiges etappmål ses som preliminära och kan behöva revideras i samband med årsredovisningen 2022.

## En av de tre populäraste kommunerna i länet att bo, besöka och verka i



## Nämnder och bolags planering

Strukturen ligger som ett paraply över nämnder och bolag och ska speglas i respektive nämnd och bolags planering och viktiga signaler i mål och budgettexterna fångas upp liksom signaler från andra styrande dokument. Då kommunfullmäktiges mål är övergripande och brett formulerade krävs att de operationaliseras och avgränsas utifrån det kärnuppdrag och det regelverk som gäller för respektive nämnd och bolag och att mer nämnd- respektive bolagsnära mål tas fram. För att underlätta uppföljning behöver målen även på nämnd- och bolagsnivå kompletteras med indikatorer.

Varje nämnd och bolag formulerar minst ett nämnd/bolagsmål per målområde. Nämnden och bolaget tar fram minst en nämnd/bolagsspecifik indikator per nämnd/bolagsmål. Indikatorn/indikatorerna ska ha en koppling till nämnd/bolagsmålet. Alla mål analyseras utifrån ett jämlikhetsperspektiv, det vill säga en analys ska göras vad gäller eventuella skillnader mellan områden, kön och ålder. Barn och unga står särskilt i fokus. Stor vikt ska läggas på att jämföra, analysera och förändra våra

arbetssätt. Kommunen måste arbeta smartare och lära av de kommuner som når lika bra eller bättre resultat men till en lägre kostnad för kommuninvånarna. Lärande för förbättring ska genomsyra kommunens planering och uppföljning av verksamheterna.

Att kommunfullmäktiges mål är brett formulerade skapar förutsättningar för att samtliga nämnder och bolag, på olika sätt, ska kunna sträva mot samma gemensamma mål men med utgångspunkt i det egna kärnuppdraget. I och med att samtliga nämnder och bolag fastställer mål och indikatorer som har en koppling till målen på övergripande nivå kommer kommunfullmäktige ges bra förutsättningar och ett brett underlag för att bedöma kommunens samlade måluppfyllelse.

Strävan är att målstrukturen och indikatorerna ska hålla över tid både på kommunfullmäktigenivå och på nämnd-, bolagsnivå. Att arbeta för att nå resultat kräver uthållighet. Det kan ta tid innan olika insatser leder till effekter som är mätbara, att arbeta med målstrukturen förutsätter därför både ökad dialog, tillit och förtroende.

## Gemensamma värden

Huddinge kommuns gemensamma värden i form av kärnvärden och etiska kod hjälper oss att uppnå visionen och kommunens målsättningar. Varje förvaltning har en värdegrund som styr hur vi möter kommuninvånare, kunder och kollegor. Huddinges kärnvärden är mod, omtänksamhet, driv och mångfald. Den etiska koden tydliggör de grundläggande utgångspunkterna som varje medarbetare ska ha. Den innebär att vi bemöter varandra och våra invånare på ett jämlikt och likvärdigt sätt, följer lagar och regler, står fria från jäv och andra intressekonflikter, värnar om yttrandefrihet och demokrati och vi använder offentliga medel på rätt sätt. Bolagen har egna värdegrunder. På sikt bör en gemensam värdegrund för kommunkoncernen tas fram, redan idag fångar dock både förvaltningarnas och bolagens värdegrund samma viljeinriktning.

## Kommunfullmäktiges mål

God ekonomi och effektiv verksamhet - Ekonomisk hållbarhet

### ***Skattemedel används effektivt***

Skattemedel används effektivt och ansvarsfullt. En sund ekonomi är avgörande för att klara framtidens välfärd. Kommunen ska ha en tydlig ekonomisk styrning som möjliggör en lägre skattesats. Huddinges snabba tillväxt ger ett ökat behov av nya förskolor, skolor, idrottsanläggningar och annan kommunal service.

Överskottsmålet ligger fast och kommunens årliga överskott ska minst uppgå till två procent. Samtliga kommunens verksamheter ska ha en ekonomi i balans och systematiskt arbeta med effektiviseringar. De kommunägda bolagen ska ha god ekonomi som bidrar till att kommunkoncernens låneskuld hålls stabil. Taket för låneskulden ligger fast på 85 tkr per invånare. Huga Bostäder AB och Södertörns Energi AB ska uppvisa resultat som medger utdelning.

Huddinge kommun välkomnar en mångfald av aktörer som bidrar till att ge god välfärd för Huddinges invånare. I nya lokaler ska verksamheterna kunna bedrivas ändamålsenligt och kostnadseffektivt.

Aktiv konkurrensprövning är en del av kommunens styrning, med syfte att systematiskt och metodiskt pröva om andra kan driva verksamheten med samma eller bättre kvalitet och till samma eller lägre kostnad. Målsättningen är att alla delar av kommunens verksamheter som kan konkurrensprövas ska genomlysas för att utröna om en alternativ drift kan vara effektivare än den egna regin.

Genom ett effektivt och förstärkt upphandlingsarbete ska kostnaderna sänkas och framtida kostnadsökningar förebyggas.

Huddinge har på många områden högre kostnader än andra jämförbara kommuner. Stor vikt ska läggas på att jämföra, analysera och förändra vårt arbetssätt. Kommunen måste arbeta smartare och lära av de kommuner som når lika bra eller bättre resultat men till en lägre kostnad för kommuninvånarna. Lärande för förbättring ska genomsyra kommunens planering och uppföljning av verksamheterna.

För att stärka måluppfyllelsen i kommunens kärnverksamheter ska extern finansiering sökas, till exempel EU-medel, statsbidrag och andra intäktskällor.

Att arbeta smartare kan handla om att använda ny teknik för att digitalisera och automatisera arbetssätt. Med utgångspunkt i nyttorealisering ska processer i kommunen digitaliseras.

Indikatorer	Målvärde 2030
Resultat <i>exkl exploatering</i> (%)	≥ 2,0
Skattesats, kommun (%)	Genomsnitt län
Låneskuld tkr/inv	≤85



## ***Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare***

Medarbetarna är kommunens viktigaste resurs. Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare vid rekrytering av nya medarbetare och för att behålla professionella medarbetare. Det ställer krav på alla delar av den sammantagna personalprocessen – attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och behålla. Genom ett nära samarbete med universitet och högskolor ska den långsiktiga kompetensförsörjningen säkras. Särskilt fokus ska läggas på bristyrken som till exempel lärare, sjuksköterskor och undersköterskor.

Ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Huddinge kommuns chefer ska vara positiva förebilder som leder genom visioner, mål och värderingar.

Förtroendevalda, chefer och medarbetare ska ha goda förutsättningar att skapa en gemensam kultur där mångfald är en resurs och som präglas av mod att utveckla, omtanke och driv så att Huddinge tar en ledande roll i regionen.

Genom arbetet för hög frisknärvaro gynnas både medarbetaren, verksamheten och Huddinges invånare.

Indikatorer	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME total nivå) (%)	Topp tre i länet
Sjukfrånvaro totalt bland anställda, kommun, andel (%)	Genomsnitt län

En kommun där människor trivs och växer - social hållbarhet

### ***Fokus på tidiga insatser och en lyckad skolgång***

I förskolan grundläggs elevers förutsättningar för att klara skolgången. Alla elever ska lägst uppnå godkända resultat och fler ska klara gymnasiestudierna inom tre år. Varje barn ska ha en god utveckling på väg emot högt ställda kunskapskrav. Genom att erbjuda inkluderande lärmiljöer som även stimulerar elever med neuropsykiatriska funktionsvariationer och/eller särbegåvning ska varje elev ges möjligheter till ett effektivt lärande utifrån sina förutsättningar. Kompetensutveckling inom förskola och skola ska utifrån denna inriktning prioriteras.

Tidiga insatser ger störst effekt. Kommunen ska ha ett väl utvecklat och samordnat preventivt arbete för att främja psykisk och fysisk hälsa samt förebygga och motverka missbruk, kriminalitet och våld. Det ska vara enkelt som Huddingebo att få stöd och hjälp. När barn och unga riskerar att fara illa har kommunen ett samlat ansvar att agera snabbt och tydligt. De insatser som genomförs ska ha påvisad god effekt och bidra till en god hälsa.

Indikatorer	Målvärde 2030
Elever i åk 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, hemkommun, andel (%)	Topp tre i länet
Gymnasieelever med examen inom 3 år, lägeskommun, andel (%)	Topp tre i länet
Invånare med bra självskattat hälsotillstånd, andel (%)	Topp tre i länet

### ***Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt***

Huddinge ska vara en tillgänglig och inkluderande kommun som främjar ett aktivt liv. I takt med att Huddinge får allt fler äldre invånare, ökar behovet av att forma kommunen på ett äldrevänligt sätt. Huddingeborna ska trivas i sitt bostadsområde och ha en väl fungerande service och närhet till grönområden, mötesplatser och kultur. Det ska finnas ett rikt utbud av idrotts- och fritidsaktiviteter för alla. Kommunens parker, lokala centrum och offentliga miljöer ska bli än mer attraktiva och väl omhändertagna.

Huddinge ska upplevas som tryggt av boende, besökande och de som verkar i kommunen. Ett aktivt brottsförebyggande arbete ska bidra till minskad brottslighet och den upplevda tryggheten ska öka.

Huddingebor ska ha goda förutsättningar att göra sin röst hörd och uppleva en hög grad av delaktighet.

Indikatorer	Målvärde 2030
Invånare som upplever att kommunen är en bra plats att leva och bo på (%)	Topp tre i länet
Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute, andel (%)	Topp tre i länet
Invånare nöjdhet angående skötsel av allmänna platser, t.ex. parker, torg, lekplatser (%)	Topp tre i länet

### ***Huddinges verksamheter präglas av kvalitet och valfrihet***

Huddingeborna ska ha hög kvalitet och stor valfrihet i skattefinansierade verksamheter. Det ska vara enkelt att hitta information där man kan jämföra kvalitén mellan olika utförare och alternativ inför val av till exempel hemtjänst, skola eller förskola. För att öka valfriheten ska minst hälften av all tillkommande verksamhet vara i fristående regi. Kommunen bedriver en transparent och aktiv uppföljning som syftar till att säkra och utveckla verksamheternas kvalitet.

Genom digitalisering ska service och tillgänglighet för Huddinges invånare utvecklas.

Indikatorer	Målvärde 2030
Kommunen sköter sina olika verksamheter bra (%)	Topp tre i länet

## Fler i arbete och fler växande företag

Huddingebor ska få uppleva friheten av att kunna försörja sig själva. Företagsklimatet ska förbättras och kommunen ska medverka till att skapa mötesplatser för företagare. Antalet arbetsplatser i kommunen ska öka med målsättningen om en arbetsplats per arbetsför invånare. Fler invånare ska ges möjlighet att hitta ett arbete inom rimligt avstånd från sin bostad oavsett var man bor i kommunen. Genom effektiva arbetsmarknadsåtgärder, uppföljning och krav på motprestation ska behovet av långvarigt eller återkommande försörjningsstöd minska.

Indikatorer	Målvärde 2030
Vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd, % av befolkningen	Bland de tre lägsta i länet
Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, NKI	>Topp tre i länet
Arbetsplatskvot	1,0

## Hållbart byggande med fokus på eget ägande

*Huddinge ska växa på ett hållbart sätt med fler bostäder på rätt plats. Stort fokus ligger på de regionala stadskärnorna Flemingsberg och Kungens kurva samt området längs Spårväg syd. Bebyggelsen ska utgöras av blandade boendeformer och karaktären på befintliga villaområden ska bevaras. Eventuell förtätning ska ske på ett varsamt sätt. Utvecklingen i östra Huddinge ska stärkas.*

Fler ska ha möjlighet att äga sitt eget boende. Fler bostadsrätter, äganderätter och småhus behöver byggas. Detta gäller i synnerhet i Vårby, Flemingsberg och västra Skogås i syfte att uppnå bättre balans mellan upplåtelseformerna och bidra till en positiv utveckling av områdena. Fler bostäder riktade till äldre behöver planeras.

Det är viktigt att säkerställa att utbyggnaden av skolor, förskolor, kultur- och fritidsanläggningar och annan kommunal service håller samma höga takt som tillväxten av bostäder. Kommunens lokaler ska vara ändamålsenliga och användas effektivt genom samnyttjande av såväl de olika verksamheterna inom kommunen som föreningslivet och invånare.

Indikatorer	Målvärde 2030
Antal färdigställda bostäder	975
Antal bostäder i antagna detaljplaner	
Bostadsrätter och äganderätter i Vårby, Flemingsberg och Västra Skogås (%)	50

Naturkommun som tar klimatansvar - ekologisk hållbarhet

### ***Minska klimatpåverkan***

Som samhällsplanerare har kommunen möjligheter att underlätta för Huddingeborna, kommunens verksamheter och företagen att göra klimatsmarta val. Utgångspunkten är att tillkommande bostäder ska vara i kollektivtrafiknära lägen för att underlätta för fler att åka kollektivt, samt bevara naturområden. Även de som inte har möjlighet att välja bort bilen ska ha förutsättningar att göra bra val för klimatet bland annat genom god tillgång till infartsparkeringar och en väl utbyggd laddinfrastruktur. Det ska vara attraktivt att välja cykel som transportmedel. Verksamheterna kan underlätta för fler barn och ungdomar att komma ut i naturen och därmed stärka goda levnadsvanor. En god miljö och natur är viktig för människors fysiska och psykiska hälsa.

Den biologiska mångfalden ska bevaras, stärkas och utvecklas. Naturområden och parker ska tillgängliggöras. Med en ökad tillgänglighet kommer skötseln av naturområden behöva stärkas. Kommunens sjöar och vattendrag har idag stora utmaningar vad gäller vattenkvaliteten. Våtmarker ska återskapas.

Kommunen ska ta hänsyn till befintliga naturvärden och hur natur i redan bebyggd miljö kan utvecklas. Kommunens planering behöver utvecklas med hänsyn till hela ekosystemet.

Vid ny- och ombyggnation ska ett livscykelperspektiv användas för att minska klimatutsläppen.

Kommunens samtliga verksamheter ska minska sina utsläpp av växthusgaser. Verksamheternas och bolagens koldioxidutsläpp ska identifieras, mätas och minskas. Det interna miljöarbetet ska göra det möjligt att jämföra med andra motsvarande verksamheter.

Indikatorer	Målvärde 2030
Utsläpp av växthusgaser totalt, ton CO2 ekv/inv	1,0
Energianvändning i kommunens inhyrda lokaler (kwh/kvm)	120
Energi producerad av kommunen och dess helägda bolag (kWh)	Öka
Sjöar med god ekologisk status (%)	100*
Befolkning i kollektivtrafiknära läge, andel (%)	>95

\*Avser 2033

### ***Utveckla den cirkulära ekonomin***

Alla nämnder och kommunala bolag ska med utgångspunkt i avfallstrappan prioritera minimering och återanvändning före återvinning genom att skapa förutsättningar för cirkulära kretslopp. Det ska även vara enkelt för invånare och företag att återvinna sitt avfall.

Indikatorer	Målvärde 2030
Insamlat kommunalt avfall totalt, kg/invånare (justerat	370

# Nämnder

För varje nämnd redovisas i detta avsnitt nämndens budget. Nämnderna ska utifrån sina ramar ta ett självständigt ansvar för ekonomin. Det fortsatta arbetet med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den av nämnden beräknade faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen för att bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans utifrån fullmäktiges inriktning.

## Förskolenämnden

Nämnden ska fullgöra kommunens uppgifter såsom huvudman för förskolan. Nämndens uppgifter innefattar att svara för pedagogisk omsorg enligt 25 kap. skollagen (2010:800), samt ansvara för anordnandet av öppen förskola som komplement till förskola och pedagogisk omsorg.

Antalet 1–5-åringar förväntas minska med 298 barn 2024, vilket innebär att nämndens ram minskas med 31 mnkr jämfört med 2023. En viktig faktor vid minskande målgrupp är hur verksamheten i egen regi lyckas attrahera förskolebarn när vårdnadshavarna ansöker om förskola.

Förskolenämnden tillförs en ramökning om 23 mnkr för att fortsätta utveckla den redan förbättrade förskolelärar- och barnskötartätheten, förbättra arbetsmiljön och minska den arbetsrelaterade utmattningen. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete. Förskolenämnden tillförs också ramökning på 0,3 mnkr för att förstärka arbetet med att nå alla vårdnadshavare och erbjuda förskoleplats.

Förskolenämnden tillförs 0,1 mnkr för att kartlägga hur värdegrunden tillämpas i förskolor i socio-ekonomiskt utsatta områden.

Grundskolenämnden och förskolenämnden uppdras att skapa en samlad måltidsorganisation för att få en bättre överblick och ge bättre förutsättningar att arbeta strategiskt och därmed säkra en hög och likvärdig kvalitet på måltiderna.

## Resursfördelning

Förskolenämnden tilldelas 918 mnkr 2024, vilket är en ökning med 0,6 procent jämfört med 2023. Sett till antalet 1–5-åringar ökar compensationen med 6,5 procent till 138 tkr per 1–5-åring. Nämnden ges compensation på 6,2 mnkr för höjd PO-pålägg.

### **Förskolenämndens ekonomiplan 2024 – 2026**

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	7,866	-21	0	-200	7,646	-221	-2.8%
Förskola	904,869	-30,859	10,845	25,979	910,834	5,965	0.7%
Summa	912,735	-30,880	10,845	25,779	918,479	5,744	0.6%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	7,646	22	0	0	7,668	22	0.3%
Förskola	910,834	-2,071	0	-100	908,663	-2,171	-0.2%
Summa	918,479	-2,049	0	-100	916,330	-2,149	-0.2%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	7,668	34	0	0	7,702	34	0.4%
Förskola	908,663	0	0	0	908,663	0	0.0%
Summa	916,330	34	0	0	916,364	34	0.0%

### **Investeringar**

Förskolenämnden tilldelas 6,5 mnkr i investeringsram 2024, 9,5 mnkr 2025 och 6,5 mnkr 2026. Investeringarna består av inventarier till befintliga och nya lokaler.

## **Grundskolenämnden**

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

Antalet 6–15-åringar förväntas minska 224 barn mellan 2023 och 2024. Som en följd görs en volymnedskrivning av nämndens ram med 20 mnkr 2024. Färre skolbarn kommer medföra ökad konkurrens mellan kommunala och fristående skolor. Det blir därför av stor vikt att följa hur andelen barn som väljer att gå i den kommunala skolor och arbeta för att öka dess andel.

Grundskolenämnden tillförs 40 mnkr 2024, 30 mnkr 2025 och 30 mnkr. Medlen möjliggör för kommunen att nå målet om Sveriges bästa skolor 2030. Det ger också nödvändigt utrymme för att vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete. Grundskolenämnden tillförs också 6 mnkr för att erbjuda avgiftsfri fritidsverksamhet i Vårby Gård, Östra Skogås och Flemingsberg.

Grundskolenämnden och förskolenämnden uppdras att skapa en samlad måltidsorganisation för att få en bättre överblick och ge bättre förutsättningar att arbeta strategiskt och därmed säkra en hög och likvärdig kvalitet på måltiderna.



## Resursfördelning

Grundskolenämnden tilldelas 2 170 mnkr, vilket är en ökning med 5,7 procent jämfört med 2023. Sett till antalet 6–15-åringar ökar kompensationen med 6,4 procent per 6–15-åring. Nämnden ges kompensation på 13,4 mnkr för höjd PO-pålägg.

### Grundskolenämndens ekonomiplan 2024 – 2026

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	36,534	-100	0	-300	36,134	-400	-1.1%
Grundskola, fritidshem	1,886,799	-19,923	25,626	54,150	1,946,652	59,853	3.2%
Grundsärskola	129,334	0	0	737	130,071	737	0.6%
Summa	2,052,667	-20,023	25,626	54,587	2,112,857	60,190	2.9%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	36,134	108	0	0	36,242	108	0.3%
Grundskola, fritidshem	1,946,652	-12,241	0	49,114	1,983,525	36,873	1.9%
Grundsärskola	130,071	0	0	0	130,071	0	0.0%
Summa	2,112,857	-12,133	0	49,114	2,149,838	36,981	1.8%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	36,242	166	0	0	36,409	166	0.5%
Grundskola, fritidshem	1,983,525	-11,143	0	29,232	2,001,615	18,090	0.9%
Grundsärskola	130,071	0	0	0	130,071	0	0.0%
Summa	2,149,838	-10,976	0	29,232	2,168,094	18,256	0.8%

## Investeringar

Grundskolenämnden tilldelas 31 mnkr i investeringsram 2024, 16 mnkr 2025 och 16 mnkr 2026. De största posterna är reinvesteringar i inventarier samt att 20 mnkr avsatts 2024 för inventarier till den nybyggda Utsäljeskolan.

## Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden ansvarar som hemkommun och huvudman för samtliga uppgifter enligt skolförfattningarna för gymnasieskolan, gymnasiesärskolan, kommunal vuxenutbildning inklusive undervisning i svenska för invandrare och särskild utbildning för vuxna. Nämnden är huvudman för all myndighetsutövning inom ekonomiskt bistånd inklusive dödsbouppteckning, tillhandahållandet av kommunala arbetsmarknadsåtgärder, mottagandet av vissa nyanlända enligt anvisning från Migrationsverket samt handläggning av bostadsförturer av sociala och medicinska skäl.

Antalet biståndstagare är avsevärt lägre än förväntat, vilket lett till ett betydande prognosticerat överskott 2023 på 20 mnkr beträffande ekonomiskt bistånd. Nämnden har i takt med minskade brukargrupper effektiviserat sin verksamhet. Verksamheten inom arbete och försörjning bedöms tillsammans med central förvaltning kunna

genomföra ytterligare kostnadseffektivisering genom samordning och effektivare processer som medger anpassning av organisationen. Nämndens ram justeras ned med 16,8 mnkr för åren 2024 – 2026 med hänsyn till minskade volymer inom ekonomiskt bistånd och fortsatt effektivisering.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens budgetram utökas med 1,3 mnkr för att höja programersättningen för introduktionsprogram i Huddinge kommun till länssnittet. Syftet är att ge bättre förutsättningar för stärkt kunskapsutveckling inom introduktionsprogrammen och de efterföljande nationella programmen.

Nämnden kompenseras med 7,5 mnkr för höjda programpriser inom gymnasierregionen.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden ska tillsammans med socialnämnden utreda förutsättningar och möjligheter för Bostad först.

Det finns för närvarande en överkapacitet vad gäller flyktingboenden som behöver hanteras.

### **Resursfördelning**

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden tilldelas 821 mnkr, vilket är en ökning med 0,4 procent jämfört med 2023. Nämnden förväntas också kunna frigöra 3 mnkr genom effektivisering av ledning och administration vid Campus Kvarnbergsplan. Nämnden ges kompensation på 3,2 mnkr för höjd PO-pålägg.

## Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens ekonomiplan 2024 – 2026

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	24,585	-70	0	79	24,594	9	0.0%
Gymnasieskola	533,508	5,386	8,542	8,757	556,193	22,685	4.3%
Vuxenutbildning	78,956	-424	0	635	79,166	211	0.3%
Gymnasiesärskola, särvox	37,433	1,500	0	0	38,933	1,500	4.0%
Ek. bistånd, arbetsmarknadsåtg., flyktingmottagande	142,855	-17,566	0	-3,420	121,870	-20,986	-14.7%
Övrigt	0	0	0	0	0	0	-
Summa	817,337	-11,173	8,542	6,051	820,757	3,420	0.4%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	24,594	75	0	0	24,670	75	0.3%
Gymnasieskola	556,193	4,763	1,098	1,265	563,319	7,126	1.3%
Vuxenutbildning	79,166	457	0	303	79,927	760	1.0%
Gymnasiesärskola, särvox	38,933	0	0	0	38,933	0	0.0%
Ek. bistånd, arbetsmarknadsåtg., flyktingmottagande	121,870	825	0	-3,000	119,695	-2,175	-1.8%
Övrigt	0	0	0	0	0	0	-
Summa	820,757	6,121	1,098	-1,432	826,543	5,787	0.7%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	24,670	116	0	0	24,785	116	0.5%
Gymnasieskola	563,319	6,308	1,455	-453	570,629	7,310	1.3%
Vuxenutbildning	79,927	706	0	0	80,632	706	0.9%
Gymnasiesärskola, särvox	38,933	0	0	0	38,933	0	0.0%
Ek. bistånd, arbetsmarknadsåtg., flyktingmottagande	119,695	1,274	0	0	120,969	1,274	1.1%
Övrigt	0	0	0	0	0	0	-
Summa	826,543	8,403	1,455	-453	835,948	9,405	1.1%

## Kommunstyrelsen

Styrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala bolag, stiftelser och kommunalförbund. Styrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen. Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till fullmäktige. Kommunstyrelsen ansvarar för kommunens strategiska och övergripande klimat- och miljöarbete. Kommunstyrelsen ansvarar även

för översiktlig planering, exploateringsverksamhet, upprättande av detaljplaner och planprogram enligt plan- och bygglagen samt ansvarar för infrastruktur- och trafikfrågor. Till detta kommer ansvaret för den strategiska utvecklingen av kommunens näringsliv.

Kommunstyrelsen får ett tillskott på 4,6 mnkr per år för att öka och intensifiera insatser för ökad trygghet och stärkt civil beredskap. Medlen skall användas för såväl trygghetsskapande åtgärder som för att öka Huddinges övergripande motståndskraft och förmåga givet den aktuella problembilden i Huddinge vilken fullt ut inte kan förutses, men omfattar bland annat den ökande våldsanvändningen.

Kommunstyrelsen får ett årligt tillskott på 1,4mnkr för att öka kommunens operativa förmåga att delta i bekämpningen av välfärds kriminalitet.

Kommunstyrelsen får en ramhöjning på 2 mnkr för insatser för att ytterligare stärka äldreperspektivet i kommunala frågor. Medlen ska användas till att påskynda införandet av ett äldreperspektiv i hela kommunkoncernen.

Kommunstyrelsen får ett 1-årigt tillskott på 1,150 mnkr för att utreda förutsättningarna för att teckna vänortsavtal med stad i Ukraina, belysa vilka samhällsekonomiska vinster som kan finnas i erbjuda kollo för seniorer,utreda hur Stortorpsparkens framtid och utveckling säkras, ta fram underlag för skapande av Kulturkluster Fullersta Gård, ansöka om att arrangera SM-veckan sommar, utreda införande av språkförskola samt en kartläggning av förekomsten av hedersrelaterad brottslighet i kommunen.

Kommunstyrelsen får ett 1-årigt tillskott på 5 mnkr för att utreda följande uppdrag.

- På Huddingesidan av Långsjön saknas en riktig badplats. kommunstyrelsens får därför i uppdrag att utreda möjligheterna för och konsekvenserna ettl anläggande av en kommunal badplats på lämpligt ställe längs med Långsjöns strand
- Avsaknaden av ett tillagningskök på Kungsklippeskolan är och har länge varit en källa till stort missnöje hos elever och föräldrar. Kommunstyrelsen får därför i uppdrag att utreda möjligheter och konsekvenser av en tidigareläggning av planerad ombyggnation Kungsklippeskolan alternativt att planera för inrättande av tillagningskök separat från övriga åtgärder på Kungsklippeskolan.
- Gående och cyklister från Vistaberg och delar av Fullersta behöver idag ta en lång omväg för att ta sig till Källbrink IP. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att utreda en gång- och cykelväg från Tjäderspelsvägen som ansluter till befintlig gång- och cykelväg mellan Glömsta och Källbrink.

- I Glömsta råder idag en brist på naturliga mötesplatser. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att utreda förutsättningar för att anlägga en park på tomten där Skapaskolan låg.
- Trafiksituationen på Huddingevägen, Glömstavägen och Häradsvägen är ansträngd. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att påbörja planerandet för en elektrifierad busslinje mellan Huddinge centrum och Kungens Kurva via den så kallade brandvägen.
- Många huddingebor vittnar om svårigheten att få tid på kommunens vårdcentraler. Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram ett strukturprogram för vårdcentraler så att vårdbehoven i alla kommundelar kan mötas.
- Det finns många vittnesmål om den närmast obefintliga säkerheten för cyklister som försöker ta sig över Orlångsbron. Balingsnässkolan cyklar inte längre till den årliga Sundbydagen och många drar sig för att ta cykeln till naturreservaten som omgärdar Orlången eller att inte ta bilen till Huddinge Centrum. Kommunstyrelsen får i uppdrag att inleda sonderingar med Trafikverket samt presentera en plan för hur säkerheten för cyklister på Orlångsbron ska stärkas.
- Många Lännabor vittnar om bristen på mötesplatser i området. En av få mötesplatser i Länna är Drevviksparken. För att möta de krav som kan ställas på en så pass viktig mötesplats får kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en plan för utrustning/alternativt omprioritera i befintligt parkprogram.
- Fotbollsplanen på Segeltorps IP blir allt populärare som en följd av Segeltorps IFs framgångar. För att möta ett allt högre besöksstryck får kommunstyrelsen i uppdrag att se över anläggningens läktarkapacitet.
- Det första som möter Huddingebesökare är alltför ofta en ödslig cirkulationsplats. Du får aldrig en andra chans att göra ett gott första intryck. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en plan för hur Huddinges entreer ska bli välkomnande och ge ett positivt intryck av kommunen.
- Allt för många barn rör sig allt för lite och kommunen behöver ta fram en plan för att alla skolors fotbollsplaner får konstgräs. I det fall att planerna också kan användas för organiserat seriespel så ska de också vara bokningsbara via i kultur- och fritidsnämndens bokningssystem
- Även om Snättringe IP har ett nylagt konstgräs så saknas fortfarande attraktiva alternativ till fotbollsspelande. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en plan för hur Snättringe IP ska kunna erbjuda alternativ till fotboll.
- Trafiksituationen vid Ågestakorset är och har varit en mardröm för gående och cyklister. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en plan för hur korsningen kan trafiksäkras för både gående och cyklister.

I Huddinge kommun är en god arbetsmiljö en given del av att vara en attraktiv arbetsgivare. Att satsa på ledarskap och det aktiva medarbetarskapet blir därför en viktig hörnsten. Såväl medarbetare som chefers gemensamma arbetsmiljö handlar om att både förstå och jobba genom bra värderingar och att ha rätt verktyg och incitament. Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en koncernövergripande process för att hylla goda exempel inom arbetsmiljö, ledarskap och medarbetarskap.

Kommunstyrelsen ska 2024 skapa en samlad HR-organisation för att få bättre förutsättningar att utveckla det strategiska arbetet, möta kompetensutmaningen och öka möjligheten att ge ett likvärdigt stöd till verksamheterna.

Kommunstyrelsen tilldelas även medel för omställningsarbete till följd av arbete med nytt kommunhus samt arbete med lokaler, förvaltningsavtal och handlingsplaner. Kommunens exploateringsfastigheter, bostadsrätter och torp har ett betydande underhållsbehov, för vilket medel finns reserverade inom tillkommande lokaler.

#### **Kommunstyrelsens ekonomiplan 2024 – 2026**

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr
Kommunstyrelse	704,629	-1,701	700	40,237	743,865	39,236
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr
Kommunstyrelse	743,865	1,838	0	-14,350	731,353	-12,512
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr
Kommunstyrelse	731,353	2,829	0	-1,500	732,682	1,329

#### **Investeringar**

Kommunstyrelsen tilldelas 292 mnkr i investeringsram 2024, 337 mnkr 2025 och 370 mnkr 2026. Av det utgör 167 mnkr 2024, 269 mnkr 2025 och 302 mnkr 2026 samhällsbyggnadsinvesteringar (se bilaga 3: Plan för samhällsbyggnad). Övriga investeringar avser främst IT hårdvara samt investeringsreserv för lokalförsörjning om 50 mnkr. Utbyggnaden av trygghetskameror fortsätter under 2024 med en budget på 6,7 mnkr.

## **Natur- och stadsmiljönämnden**

Natur- och stadsmiljönämnden leder, samordnar och följer upp arbetet med utformning och framtagande av övergripande och strategiska mål och riktlinjer avseende, natur- och vattenvårdsfrågor samt avfallshantering och kommunens ansvar som huvudman för kommunala renhållningsfrågor. Nämnden ansvarar även för förvaltning av kommunala anläggningar såsom gator, parker och gång- och cykelvägar. Vidare ansvarar nämnden för myndighetsutövning genom trafikhandläggning, parkeringsövervakning och flyttning

av fordon. Nämnden har även i uppdrag att förvalta kommunens naturreservat och biotop. Uppdrag inom natur- och vattenvård enligt miljöprogrammet och övriga styrdokument ligger också inom nämndens ansvar.

En stor del av nämndens kostnader består av köp av verksamhet. Natur- och stadsmiljönämnden får kompensation på drygt 15 mnkr för prisökningar för ökad kvalitet och trygghet i nämndens verksamhet, varav 8 mnkr avser vinterväghållning.

I syfte att förbättra måluppfyllelsen av miljöprogrammet tillförs natur- och stadsmiljönämnden medel för naturvårdande insatser (900 tkr, aluminiumfällning i Drevviken (600 tkr) och inventering av sjöars status (300 tkr).

Natur- och stadsmiljönämnden tilldelas en ramhöjning på 1,5 mnkr i syfte att öka friluftsmiljöernas tillgänglighet och attraktivitet.

Det finns en underhållsskuld beträffande arrendegårdar och därför tillförs medel till natur- och stadsmiljönämnden på 1,3 mnkr 2024 och 0,5 mnkr per år 2025 och 2026.

För att minska kommunens kostnader för underhåll och renovering av fastigheter ges nämnden i uppdrag att se över sitt bestånd av byggnader m m inklusive arrendegårdar.

### Resursfördelning

Natur- och stadsmiljönämnden tilldelas 229 mnkr, vilket är en ökning med 17,7 procent jämfört med 2023. Den främsta anledningen är att nämnden kompenseras för kapitaltjänstkostnader till följd av investeringar.

### Natur- och stadsmiljönämndens ekonomiplan 2024 – 2026

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Natur och stadsmiljö	194,702	1,361	0	33,072	229,135	34,433	17.7%
varav vinterunderhåll	46,400	0	0	8,000	54,400	8,000	17.2%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Natur och stadsmiljö	229,135	650	0	-5,300	224,485	-4,650	-2.0%
varav vinterunderhåll	54,400	0	0	0	54,400	0	0.0%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Natur och stadsmiljö	224,485	232	0	0	224,717	232	0.1%
varav vinterunderhåll	54,400	0	0	0	54,400	0	0.0%

## Investeringar

Natur- och stadsmiljönämnden tilldelas 130 mnkr i investeringsram 2024, 122 mnkr 2025 och 117 mnkr 2026. En stor del av budgeten avser reinvesteringar i infrastruktur såsom beläggningsarbete, belysning och dagvattenanläggningar.

Natur- och stadsmiljönämnden får i uppdrag att genomföra en förstudie för att utreda förutsättningarna för att ta fram ett strukturprogram för natur- och friluftsliv.

## Bygglövs- och tillsynsnämnden

Bygglövs- och tillsynsnämnden fullgör delar av kommunens uppgifter som ankommer påbyggnadsnämnder och för uppgifter inom plan- och byggväsendet. Nämnden handhar även frågor som angår den kommunala lantmäterimyndigheten samt kommunens, från myndighetsutövning, fristående mättnings-, och kartläggningsverksamhet. Vidare fullgör nämnden bland annat kommunens tillsynsuppgifter enligt miljöbalken och lagstiftning kring livsmedel, alkohol och tobak.

Bygglövs- och tillsynsnämnden tillförs en ramhöjning på 1,5 mnkr för att ge förbättrad service och bemötande till företag genom utvecklade proaktiva processer. Medlen ger också utrymme att säkerställa kompetens för fortsatt tillväxt och planerad exploatering när konjunkturen viker.

## Resursfördelning

Bygglövs- och tillsynsnämnden tilldelas 59 mnkr, vilket är en ökning med 5.2 procent jämfört med 2023.

### Bygglövs- och tillsynsnämndens ekonomiplan 2024 – 2026

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Bygglövs och tillsyn	55,982	-225	0	3,155	58,913	2,930	5.2%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Bygglövs och tillsyn	58,913	242	0	-350	58,805	-108	-0.2%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Bygglövs och tillsyn	58,805	374	0	0	59,179	374	0.6%

## Investeringar

Bygglövs- och tillsynsnämnden tilldelas 1 mnkr i investeringsram 2024, 0,4 mnkr 2025 och 0,4 mnkr 2026, vilket främst avser främst IT-system.



## Kultur- och fritidsnämnden

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för verksamheterna bibliotek och konst, idrott och anläggning, ungdom samt kulturfrågor. Nämnden ansvarar för driften av anläggningar och lokaler inom verksamheterna, det vill säga idrotts-, fritids-, ungdoms- och kulturverksamhet. I nämndens ansvarsområde ingår även att främja folkhälsa för kommunens invånare och samordna kommunens insatser inom området. Nämnden ansvarar för att utveckla samverkan med det lokala föreningslivet, att samverka med och ge bidrag till verksamhetsanknutna föreningar och studieförbund och att besluta om stipendier och priser samt att samordna kommunens arbete med ungdomspolitik och stödja utvecklingen av ungdomsdemokratin.

Kultur- och fritidsnämnden tillförs 3,4 mnkr, varav 1 mnkr för förbättrat stöd till föreningslivet i utsatta områden. Medlen ska också användas för drift av den nya fritidsgården i Utsälje samt att vidareutveckla (det strategiska) arbetet med tillgången till ändamålsenliga kultur-, idrotts- och fritidslokaler. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete.

Kultur- och fritidsnämnden och vård- och omsorgsnämnden tillförs 2 mnkr för att stärka samverkan kring aktiviteter och mötesplatser för att bryta äldres ensamhet i syfte att stärka Huddinge som en äldrevänlig kommun.

Kultur- och fritidsnämnden uppdras att tillsammans med Huddinge Samhällsfastigheter förändra ansvarsfördelningen för verksamhetsdrift i idrottshallar och -anläggningar, med syfte att öka kvaliteten i service och dialog med Huddinges idrottsföreningar.

### Resursfördelning

Kultur- och fritidsnämnden tilldelas 290 mnkr, vilket är en ökning med 16,2 procent jämfört med 2023. Den främsta anledningen är att lokalkostnaderna stiger med 32 mnkr. Nämnden kompenseras bl a för po-pålägg med 299 tkr (2024).

### Kultur- och fritidsnämndens ekonomiplan 2024 – 2026

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	6,063	-16	0	-100	5,947	-116	-1.9%
Kultur och fritid	243,070	-535	31,714	9,363	283,613	40,542	16.7%
Summa	249,133	-551	31,714	9,263	289,559	40,426	16.2%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	5,947	18	0	0	5,964	18	0.3%
Kultur och fritid	283,613	577	0	0	284,189	577	0.2%
Summa	289,559	594	0	0	290,154	594	0.2%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Nämnd, ledning	5,964	27	0	0	5,991	27	0.5%
Kultur och fritid	284,189	889	0	0	285,079	889	0.3%
Summa	290,154	916	0	0	291,070	916	0.3%

### Investeringar

Kultur- och fritidsnämnden tilldelas 14,5 mnkr i investeringsram 2024, 4,8 mnkr 2025 och 4,5 mnkr 2026. För 2024 avser 6,6 mnkr inventarier till idrottshall och fritidsgård för den nybyggda Utsäljeskolan och 3,4 mnkr för en bmx-bana vid Nytorps Mosse.

## Vård- och omsorgsnämnden

Vård- och omsorgsnämnden riktar sig till äldre och personer med autism eller autismliknande tillstånd, fysiska och/eller intellektuella funktionsnedsättningar samt deras anhöriga. Nämnden erbjuder olika former av stöd, service, vård och omsorg för att nämndens målgrupper ska kunna leva ett så självständigt och bra liv som möjligt och ansvarar för hela processen från uppsökande arbete, utredningar av behov, till beslut, utförande, uppföljning och utveckling av insatser. Vård- och omsorgsnämnden styrs främst av socialtjänstlagen (SoL), lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) samt hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

Vård- och omsorgsnämnden får, utöver lönekomensation, en ramhöjning på 30 mnkr för att upprätthålla kvaliteten i verksamheten. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att vidareutveckla och implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete.

Vård- och omsorgsnämnden och kultur- och fritidsnämnden tillförs 1,5 mnkr för att stärka samverkan kring aktiviteter och mötesplatser för att bryta äldres ensamhet i syfte att stärka Huddinge som en äldrevänlig kommun.

## Resursfördelning

Vård- och omsorgsnämnden tilldelas 1 423 mnkr, vilket är en ökning med 5,4 procent jämfört med 2023.

### Vård- och omsorgsnämndens ekonomiplan 2024 – 2026

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Äldreomsorg	834,278	25,474	9,800	29,915	899,467	65,189	7.8%
Funktionshinder	515,924	-2,715	2,600	7,991	523,800	7,876	1.5%
Summa	1,350,202	22,759	12,400	37,906	1,423,268	73,065	5.4%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Äldreomsorg	899,467	23,657	0	-250	922,874	23,407	2.6%
Funktionshinder	523,800	2,926	0	-2,163	524,563	763	0.1%
Summa	1,423,268	26,583	0	-2,413	1,447,437	24,170	1.7%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Äldreomsorg	922,874	28,104	0	0	950,978	28,104	3.0%
Funktionshinder	524,563	4,516	0	-2,123	526,956	2,393	0.5%
Summa	1,447,437	32,620	0	-2,123	1,477,935	30,497	2.1%

## Investeringar

Vård- och omsorgsnämnden tilldelas 4,9 mnkr per år i investeringsram 2024 – 2026 som främst avser reinvesteringar i inventarier.

## Socialnämnden

Socialnämnden ansvarar för samordning av kommunens preventionsarbete samt för att bedriva ett förebyggande och uppsökande arbete där målsättningen är att nå individer innan problem blivit för stora. Socialnämnden har ansvar för kommunens individ- och familjeomsorg och erbjuder råd, stöd, vård och behandling till barn, ungdomar och vuxna med beroendeproblematik, våldsproblematik eller våldsutsatthet, kriminella avhoppare samt vuxna med psykisk funktionsnedsättning. För brukare inom socialpsykiatrins särskilda boenden och biståndsbedömd sysselsättning som har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser, utförs dessa av vård- och omsorgsnämndens hälso- och sjukvårdsorganisation. I uppdraget ingår även mottagandet av ensamkommande barn.

Socialnämnden får ett tillskott, utöver lönekomensationen, på 34 mnkr per år jämfört med Mål och budget 2023. Syftet är att fortsätta stärka det förebyggande sociala arbetet och påskynda omställningen till en mer kunskapsbaserad socialtjänst, exempelvis genom att utveckla arbetet med systematiska uppföljningar av individinsatser och införa fler evidensbaserade metoder. Medlen ger också nödvändigt utrymme för att fortsatt stärka det relationsbyggande och uppsökande arbetet samt vidareutveckla och

implementera både styrande och stödjande processer och strukturer och därmed skapa förutsättningar för fortsatt omställningsarbete.

Socialnämnden ska tillsammans med gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden utreda förutsättningar och möjligheter för Bostad först.

### Resursfördelning

Socialnämnden tilldelas 497 mnkr, vilket är en ökning med 9,4 procent jämfört med 2023.

### **Socialnämndens ekonomiplan 2024 – 2026**

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2023	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2024	Förändr tkr	Förändr %
Individ- och familjeomsorg mm	453,987	11,443	800	30,501	496,731	42,744	9.4%
	Budget 2024	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Individ- och familjeomsorg mm	496,731	7,541	0	-3,900	500,371	3,641	0.7%
	Budget 2025	Volym	Lokal	Övrigt	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Individ- och familjeomsorg mm	500,371	3,921	0	-1,500	502,793	2,421	0.5%

### Investeringar

Socialnämnden tilldelas 0,8 mnkr per år i investeringsram 2024 – 2026 som främst avser reinvesteringar i inventarier.

# Bolag och kommunalförbund

Här redovisas planering för de bolag där kommunen har ett betydande eller bestämmande inflytande.

Den kommande planeringsperioden präglas av synnerligen omfattande investeringar i bolagen. Huvuddelen av investeringarna kommer att ske i de helägda fastighetsbolagen Huga Bostäder AB som planerar för såväl nyproduktion, renovering och upprustning av kommunala bostadsbeståndet, samt i Huddinge Samhällsfastigheter AB där omfattande lokalinvesteringar planeras. Det är särskilt viktigt att upprätthålla goda resultat i såväl kommun som bolag för att klara av att finansiera kommande investeringar och demografiska utveckling.

## Huddinge Samhällsfastigheter AB

Huddinge Samhällsfastigheter AB ska äga, utveckla och förvalta sitt innehav av fastigheter för kommunala verksamheter på ett effektivt och serviceinriktat sätt för att tillgodose kommunens behov av ändamålsenliga lokaler. Bolaget är en viktig aktör och ska som regel tillgodose kommunens behov av skolor, förskolor och andra verksamhetslokaler. Lokalerna ska utformas för att kunna nyttjas effektivt, vara tillgängliga och hållbara.

Bolaget tillämpar självkostnadshyror mot kommunen vilket innebär att hyresavtalet och ramavtalet med kommunen är den största posten som påverkar bolagets resultaträkning. Andra faktorer är långsiktig räntenivå samt en kostnadseffektiv fastighetsförvaltning. Ett nytt ramavtal för hyressättning är under framtagande och beräknas träda i kraft 2025. Inför 2024 har reviderade ägardirektiv tagits fram (se bilaga 5). Inför 2024 har reviderade ägardirektiv tagits fram, där bland annat uppdrag om genomförande av affärsplan för Flottsbro och övertagande av robust fastighetsdrift ingår.

### Investeringar

Huddinge Samhällsfastigheter planlägger flera stora investeringar under de kommande åren vilket innebär stora negativa kassaflöden. Under de kommande tre åren är bolagets egenfinansiering relativt jämn och uppgår till 32% av investeringsvolymen.

Investeringsbudgeten 2024 uppgår till 412 mnkr och för perioden 2024–2026 till 2105 mnkr. Av den sammanlagda investeringsvolymen förväntas 1 493 mnkr kräva extern finansiering, förutsatt att investeringar genomförs enligt plan. Bland de större byggprojekten som ingår och planeras att byggstarta under planperioden finns Huddinges nya kommunhus, nytt huvudbibliotek och en ny idrotts- respektive simhall. Utöver nybyggnation har bolaget ett stort fokus på åtgärder för energieffektivisering

under de kommande åren. Åtgärderna är en bidragande faktor till att långsiktiga besparingsmål kan nås.

## Huge Bostäder AB

Huge Bostäders affärsidé är: "Med människa och miljö i fokus äger, utvecklar och förvaltar vi bostäder och lokaler som ökar livskraften i Huddinge". Huge Bostäder äger cirka 8 000 hyresrätter samt kommersiella lokaler och stadsdelscentrum i Huddinge kommun. Bolaget är Huddinge kommuns allmännyttiga bostadsbolag. Den största posten som påverkar bolagets intäkter är hyresförhandlingen. Andra faktorer som påverkar bolaget är långsiktig räntenivå, hur framgångsrikt bolaget är i sin nyproduktion och hantering av renoveringsbehov samt en kostnadseffektiv fastighetsförvaltning.

Löpande drift och underhåll täcks av intäkterna på årsbasis. Inför 2024 har reviderade ägardirektiv (se bilaga 4) tagits fram, bland annat uppdras Huge Bostäder att säkerställa möjligheten att uppföra Kombohus.

### Investeringar

Huge Bostäder AB planerar för såväl nyproduktion, renoveringar och stambyten av hyresbostäder vilket gör att investeringsbudgeten kommer att öka kraftigt kommande år. Det kommer att medföra att skulden ökar från nuvarande nivå (cirka 3 800 mnkr). Under budgetperioden 2024–2026 planeras investeringar för sammanlagt 3 351 mnkr varav upp till 2 334 mnkr kan komma att lånefinansieras.

Investeringsbudgeten 2024 uppgår till 1 230 mnkr varav upp till 1 048 mnkr kan komma att behöva lånefinansieras. Planerade upprustningar står för den större delen av framtida investeringar då det arbetet omfattar cirka 4 500 lägenheter. I upprustningsplanerna ligger tyngdpunkten på stambyten.

## Södertörns Energi AB

Södertörns Energi ska i samverkan med ägarna främja energiförsörjningen genom distribution och produktion av fjärrvärme och kyla i Huddinge, Botkyrka och Salems kommuner i enlighet med fjärrvärmelagen. Bolaget, som ägs 50/50 av Botkyrka och Huddinge kommuner, är ett moderbolag och den operativa verksamheten sker dels i det helägda dotterbolaget Södertörns Fjärrvärme AB (SFAB) som ansvarar för distribution och försäljning, dels i intressebolaget Söderenergi AB (58 %) som ansvarar för produktion av värme.

Klimatförändringar, energieffektivisering och ökad konkurrens från andra uppvärmningsformer bedöms leda till sjunkande värmeförbrukning hos kunderna på lång sikt. Inom ägarkommunerna finns omfattande långsiktiga planer för nybyggnation, och fjärrvärmerna har en stark ställning. Sammantaget finns för fjärrvärmeverksamheten

förutsättningar att bibehålla en stabil ekonomi, men det kommer att krävas utvecklingsinsatser inom prioriterade områden.

Prognosen för de närmaste åren är osäker men bolaget bedömer att bland annat ökade bränslekostnader, tillkommande skatter, ändrade regler för ränteavdrag kommer att påverka fjärrvärmeaffärens lönsamhet negativt och leda till högre värmepriser. I andra vågskålen ligger de osäkra elpriserna och de fjärrvärmeleverantörer som även producerar el, vilket kommunens bolag gör, drar i nuläget fördel av marknadens utveckling. Söderenergi AB som direkt påverkas av höga bränslekostnader förväntas göra negativa resultat i närtid, för att sedan nå nollresultat under budgetperiodens senare del.

### **Investeringar**

Investeringar sker i dotterbolagen Södertörns Fjärrvärme och Söderenergi. Under perioden 2024–2026 förväntas den årliga investeringstakten totalt ligga omkring 170 mnkr respektive 145 mnkr i genomsnitt årligen. Eftersom kommunen, genom Södertörns Energi, äger 50 procent respektive 29 procent, innebär det investeringar om 85 respektive 42 mnkr för Huddinges del. Huvudsakligen avses investeringar i ledningar, maskiner och tekniska anläggningar.

## **SRV Återvinning AB**

SRV Återvinning AB (SRV) ägs av fem kommuner på Södertörn: Huddinge, Haninge, Botkyrka, Salem och Nynäshamn. Kommunerna har gett SRV i uppdrag att sköta insamling och hantering av hushållssopor. Bolaget verkar till största delen under självkostnadsprincipen och finansierar sin verksamhet riktad mot hushåll via avfallstaxan. Den delen av SRV:s verksamhet som riktar sig mot företag finansieras via avgifter.

Ägardirektiv för SRV är framtagna och beslutade i ägarkommunerna 2021.

SRV står inför stora förändringar till följd av förändrade lagar kring insamling av matavfall och ett utökat producentansvar för insamling av tidningar och förpackningar. Osäkerheten kring insamlingssystemet i framtiden är stor.

### **Investeringar**

SRV står inför behov av investeringar i storleksordningen 65 mnkr per år de kommande åren. Huvudsakliga belopp avser investeringar i fordon, byggnader för avfallshantering, markanläggningar samt maskiner och inventarier. På sikt planerar bolaget för en ny avfallshanteringsanläggning där både kapacitet och sorteringsförmåga utvecklas. Samtliga investeringar finansieras via taxor och avgifter. All eventuell upplåning i SRV sker med kommunal borgen.

## Södertörns Brandförsvarsförbund

Södertörns brandförsvarsförbund är ett kommunalförbund som omfattar tio kommuner; Botkyrka, Ekerö, Haninge, Huddinge, Nacka, Nykvarn, Nynäshamn, Salem, Södertälje och Tyresö. Förbundet har till uppdrag att alla invånare som bor, verkar och vistas i medlemskommunerna ska känna sig trygga och säkra. Verksamheten bedrivs på nio heltids- och tre deltidstationer samt på nio brandvärn. På en av heltidsstationerna finns även Räddningscentralen Stockholms län som är en larm- och ledningscentral.

Verksamheten finansieras av kommunbidrag. För att nå en budget i balans krävs effektivisering och mycket stor kostnadsmedvetenhet. Förbundet behöver fortsätta arbetet med digitalisering och säkerhet för att garantera förbundets lagefterlevnad.

Förbundet påverkas av nya regelverk avseende pensionsvillkor och arbetstid. Detta påverkar både ekonomiskt och organisatoriskt och kommer innebära krav på förändrade arbetssätt framöver.

### **Investeringar**

Förbundets investeringar uppgår till 23 mnkr för 2024. Huvudsakligen avses fordon och övrig räddningsmateriel. För åren 2025 och 2026 förväntas investeringsvolymerna uppgå till 25 mnkr respektive 26 mnkr.



# Kommunkoncern

Med kommunkoncern menas kommunen samt de bolag och förbund där kommunen, ensamt eller med flera andra offentliga aktörer, har ett betydande eller bestämmande inflytande. De bolag som kommunen äger tillsammans med andra aktörer ingår i sammanställning över kommunkoncernen motsvarande den ägda andelen. Med kommunkoncernens resultat och ställning avses hela kommunkoncernen där Huddinge kommun tillsammans med tillhörande bolag inkluderas i en sammanställning. Syftet är att ge en samlad bild av den totala kommunala verksamhetens ekonomi och åtaganden. I budgeten görs en förenklad sammanställning.

## Resultat

Resultatprognos före skatt* (mnkr)	Prognos	Prognos	Prognos
	2024	2025	2026
Kommunen (inkl. exploatering och gatukostnadsersättning)	160	285	300
Huddinge Samhällsfastigheter AB	14	15	19
Huge Bostäder AB	29	18	39
Södertörns Energi AB**	22	16	31
Söderenergi AB*	-23	-23	0
SRV Avfall AB*	14	14	14
Södertörns brandförsvarsförbund*	0	0	0
<b>Summa resultat efter finansnetto</b>	<b>215</b>	<b>325</b>	<b>403</b>

\*Enligt ägarandel, \*\*Enligt ägarandel, inkl. Södertörns Fjärrvärme AB

Kommunkoncernens prognosticerade resultat under perioden uppgår till i genomsnitt 314 mnkr per år. Resultat för kommunkoncernen beräknas uppgå till 215 mnkr för 2024 där kommunen står för 160 mnkr och bolagen för 56 mnkr. För 2025 uppgår resultatet till 325 mnkr där kommunens andel utgör 285 mnkr och bolagens andel 40 mnkr. Prognostiserat resultat för 2026 uppgår till 403 mnkr där kommunens andel utgör 300 mnkr och bolagens andel utgör 103 mnkr.

## Investeringar

Investeringsbudget- och plan avser kommunen och de helägda bolagen, Huge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB, samt de delägda bolagen/förbundet Södertörns Energi AB, Söderenergi AB, SRV Återvinning AB och Södertörns Brandförsvarsförbund.

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

Huge Bostäder AB investerar i nyproduktion, om- och tillbyggnader samt i underhåll av befintligt bestånd av bostäder och lokaler. Huddinge Samhällsfastigheter AB investerar i ny- och ombyggnad och underhåll av kommunala verksamhetslokaler.

I tabellen redovisas summerat investeringar i planering för 2024–2026.

<b>Investeringsplan (mnkr)</b>	<b>Prognos 2024</b>	<b>Prognos 2025</b>	<b>Prognos 2026</b>
Nämndernas investeringar	313,4	226	212
Samhällsbyggnadsinvesteringar	167	270	303
- varav exploateringsprojekt	60	83	124
- varav investeringsprojekt	107	186	178
<b>Summa investeringar kommunen</b>	<b>480,4</b>	<b>496</b>	<b>515</b>
 Huge Bostäder AB	 1 230	 1 183	 938
Huddinge Samhällsfastigheter AB	412	706	987
Delägda bolag samlad prognos*	156	175	129
<b>Summa investeringar</b>	<b>2 275</b>	<b>2 560</b>	<b>2 569</b>

\* Enligt ägarandel

Sammantaget är investeringsbehovet för 2024 beräknat till 2 275 mnkr, varav 477 mnkr för kommunen, 1 230 mnkr för Huge Bostäder AB och 412 mnkr för Huddinge Samhällsfastigheter AB. För perioden 2025–2026 är investeringsbehovet beräknat till 2 560 mnkr, varav 1 011 mnkr för kommunen, 1 183 mnkr för Huge Bostäder AB och 706 mnkr för Huddinge Samhällsfastigheter AB.

Investeringsplan per nämnd, samhällsbyggnadsinvesteringar och per helägda bolag redovisas på sidan 54–55.

Nedan projekt ska beredas investeringsutrymme under budgetperioden, fördelat på berörd verksamhetsnämnd, hos Huddinge Samhällsfastigheter AB. Bolaget har även egna affärsinvesteringar vars utfall inte ska belasta kommande hyror i kommunens verksamhetslokaler.

Projekt från lokalresursplan	2024	2025	2026
Investeringsutrymme pågående/kommande förstudier	26,1	130,4	259,5
Utsäljeskolan	57,7		
Nytt kommunhus	117,3	227,4	243,6
Paradisbacken bibliotek	27,1	52,6	56,4
Driftshus i samband med nytt kommunhus	12,0	30,0	62,0
Ny idrottshall Huddingeallen	15,0	54,0	100,0
Ny simhall Huddingeallen	24,0	22,0	179,0
<b>Summa projekt</b>	<b>279,3</b>	<b>516,4</b>	<b>900,5</b>

Övriga projekt	2024	2025	2026
Underhåll aktivering	50,0	50,0	50,0
Underhåll aktivering, projekt som kräver evakuering	17,1	34,7	20,0
Energieffektivisering	17,8	65,1	8,7
Affärsprojekt	33,3	33,2	0,7
Kontinuitetsplanering	14,0	7,0	7,0
<b>Summa projekt</b>	<b>132,2</b>	<b>190,0</b>	<b>86,4</b>

<b>Totalt</b>	<b>411,5</b>	<b>706,4</b>	<b>986,9</b>
---------------	--------------	--------------	--------------

## Låneskuldutveckling

Sammantaget för kommunkoncernen beräknas investeringar under kommande treårsperiod till 7 404 mnkr, där bolagskoncernen står för 5 916 mnkr, motsvarande cirka 80 procent och kommunen för 1 488 mnkr. Merparten av investeringarna sker i fastighetsbolagen. Givet att allt genomförs skulle det resultera i ytterligare upplåning om nära 3 800 mnkr under kommande treårsperiod. Det är dock inte osannolikt att upplåningen faller ut lägre till följd av förseningar i vissa projekt. Skillnaden mellan investeringsnivå och ytterligare lån finansieras löpande av kommunens och bolagens kassaflöden. Med ökad upplåning inräknat förväntas kommunens samlade externa skuld uppgå till cirka 7 200 mnkr vid utgången av 2026, då med hänsyn tagen till att vissa planer förskjuts, en ökning med drygt 1 800 mnkr mot dagens nivå på 5 374 mnkr.

Nivån vid utgången 2026 motsvarar cirka 61 tkr per invånare vilket understiger skuldtaket på 85 tkr per invånare.

Kommunens investeringar finansieras av det egna kassaflödet under de kommande tre åren. Självfinansieringsgraden beräknas här som ett 5-årsnitt bakåt i tiden för att minimera påverkan av enskilda extraordinära händelser och på så sätt få en mer kontinuerlig bild av hur verksamheten presterar avseende jämförelsen investeringsvolym kontra kassaflöde. I de kommunägda fastighetsbolagen är investeringstakten de kommande åren hög till följd av planering av i huvudsak omfattande stambyten i bostadsbeståndet och uppförandet av ett nytt kommunhus. I ett expansivt skede påverkas självfinansieringsgraden ofta negativt vilket också syns i prognosen för koncernen. För kommunkoncernen uppgår självfinansieringsgraden till i genomsnitt 71 procent de kommande tre åren. Enligt beslutade finansiella riktlinjer ska kommunkoncernens genomsnittliga självfinansieringsgrad inte understiga 70 procent. Koncernen går från höga nivåer av självfinansieringsgrad till avsevärt lägre nivåer de kommande åren. Det förklaras till stor del av låga investeringstal och omfattande statliga bidrag under pandemiåren, samt av att koncernen står inför stora investeringar. Givet 100 procent genomförandegrad visar prognosen för koncernens självfinansieringsgrad på nivåer under 70 procent från 2026 och några år framåt. Genomsnittlig historisk genomförandegrad är dock 67 procent, och koncernen kan nå en genomförandegrad på 79 procent under budgetperioden innan självfinansieringsgraden passerar den lägre gränsen 70 procent.

*Prognos för självfinansieringsgrad, 5-årsnitt bakåt*

Självfinansieringsgrad 5-års snitt bakåt	2024	2025	2026
Kommunen	169%	150%	133%
Koncernen	82%	69%	60%

## Låne- och borgensramar

Kommunen fastställer varje år låne- och borgensramar till de bolag och organisationer som kommunen har intressen i. Ramarna fastställs för kommande år, ett år i taget. För 2024 fastställs låne- och borgensramar till ett totalt belopp om 12 518 mnkr. Både Huddinge Samhällsfastigheter AB och Huga Bostäder AB står inför stora investeringar under de kommande åren vilket resulterar i behov av ökade låneramar. Totalt uppgår behoven av ramökningar för fastighetsbolagen till 3 300 mnkr. För Söderenergis del innebär ett negativt resultat de närmaste åren att låneramen förväntas behöva öka med ytterligare 29 mnkr inför 2025, för att då uppgå till 1 015 mnkr.

*Låne- och borgensramar 2024–2026*

<b>Låne- och borgensramar (mnkr)</b>	<b>2024</b>	<b>Prognos 2025</b>	<b>Prognos 2026</b>
Bolag/förbund			
Huge Bostäder AB	5 500,0	6 200,0	6 500,0
Huddinge Samhällsfastigheter AB	5 000,0	5 400,0	6 000,0
Södertörns Energi AB	522,5	600,0	600,0
Södertörns Fjärrvärme AB	250,0	250,0	250,0
Söderenergi AB	986,0	1 015,0	1 015,0
Summa låneramar	12 258,5	13 465,0	14 365,0

<b>Borgensåtaganden (mnkr)</b>	<b>2024</b>	<b>Prognos 2025</b>	<b>Prognos 2026</b>
Bolag/förbund			
Södertörns Fjärrvärme AB	43,5	43,5	43,5
SRV återvinning AB	78,0	78,0	78,0
Syvab	98,7	98,7	98,7
Södertörns Brandförsvarsförbund	39,0	39,0	39,0
Borgensåtaganden	259,2	259,2	259,2
<b>Summa</b>	<b>12 517,7</b>	<b>13 724,2</b>	<b>14 624,2</b>

## Driftbudget kommunen (mnkr)

(mnkr)	2023	2024	2025	2026
Kommunstyrelsen	-704.6	-743.9	-731.4	-732.7
Förskolenämnden	-912.7	-918.5	-916.3	-916.4
Grundskolenämnden	-2,052.7	-2,112.9	-2,149.8	-2,168.1
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	-817.3	-820.8	-826.5	-835.9
Socialnämnden	-454.0	-496.7	-500.4	-502.8
Vård- och omsorgsnämnden	-1,350.2	-1,423.3	-1,447.4	-1,477.9
Kultur- och fritidsnämnden	-249.1	-289.6	-290.2	-291.1
Bygglovs- och tillsynsnämnden	-56.0	-58.9	-58.8	-59.2
Natur- och stadsmiljönämnden	-194.7	-229.1	-224.5	-224.7
Revision	-3.6	-3.9	-3.9	-4.0
Överförmyndarnämnden	-7.8	-7.9	-7.9	-8.0
<b>Summa nämnder</b>	<b>-6,802.8</b>	<b>-7,105.4</b>	<b>-7,157.2</b>	<b>-7,220.7</b>
Reserverade medel	-208.2	-138.5	-503.3	-721.3
-varav för tillkommande lokaler	-57.1	-56.4	-116.4	-176.4
-varav utrymme för pris- och lönekomensation	-64.0	0.0	0.0	0.0
-varav för konjunktur/volymer/öförutsett	-57.7	-68.6	-100.0	-100.0
-varav volymer/öförutsett socialnämnden	-8.4	0.0	-10.0	-10.0
-varav för digitaliseringspott	-5.0	-5.0	-5.0	-5.0
-varav för heltid som norm	0.0	-4.0	-4.0	-4.0
-varav för minskad sjukfrånvaro	0.0	-2.0	-2.0	-2.0
-varav för bostadsanpassning	0.0	-1.6	-1.9	-2.0
-varav för invasiva arter	0.0	-0.9	0.0	0.0
-varav för finansieringsprincip (ofördelat)	-1.5	0.0	-2.3	-4.8
-varav för arbete mot utanförskap			-261.7	-417.2
Finansförvaltning	138.6	104.2	253.9	285.2
-varav kapitaltjänstintäkter (internt)	321.2	339.8	342.3	344.8
-varav utbetalning pensioner intjänade < 1998	-97.5	-104.4	-105.1	-103.3
-varav upplösning av medfinansiering i statlig infrastruktur	-59.1	-60.5	-60.5	-60.5
Exploateringsverksamhet/gatukostnadsersättning	134.5	85.0	130.0	140.0
Avskrivningar	-210.2	-243.9	-263.9	-283.9
<b>Summa verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-6,948.2</b>	<b>-7,298.6</b>	<b>-7,540.6</b>	<b>-7,800.8</b>
Allmän kommunalskatt	6,049.0	6,363.8	6,614.5	6,900.1
Prognos slutavräkning	-17.5	3.4	0.0	0.0
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>6,031.5</b>	<b>6,367.2</b>	<b>6,614.5</b>	<b>6,900.1</b>
Inkomstutjämningsbidrag	643.1	529.6	557.9	585.7
Kostnadsutjämningsbidrag	247.4	241.6	226.4	200.4
Regleringsbidrag/-avgift	220.2	349.8	273.4	237.8
Avgift till LSS-utjämning	-171.4	-162.7	-163.6	-164.6
Kommunal fastighetsavgift	204.2	210.7	210.7	210.7
Generellt statsbidrag	8.2	0.0	0.0	0.0
<b>Summa utjämning och generella statsbidrag</b>	<b>1,151.7</b>	<b>1,169.0</b>	<b>1,104.7</b>	<b>1,070.1</b>
<b>Summa skatt, utjämning, generella statsbidrag</b>	<b>7,183.1</b>	<b>7,536.2</b>	<b>7,719.2</b>	<b>7,970.1</b>
<b>Summa verksamhetens resultat</b>	<b>235.0</b>	<b>237.6</b>	<b>178.7</b>	<b>169.3</b>

Finansiella intäkter	243.6	435.0	464.9	503.2
Finansiella kostnader	-272.2	-436.9	-359.1	-373.0
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-28.7</b>	<b>-1.9</b>	<b>105.8</b>	<b>130.2</b>
Årets resultat	206.3	235.7	284.5	299.5
Årets resultat ekonomiskt mål	71.8	150.7	154.5	159.5
		2.00%	2.00%	2.00%

## Balansbudget

Tillgångar (mnkr)	2024	2025	2026
Anläggningstillgångar	17 082,4	17 950,1	18 786,2
Omsättningstillgångar	938,8	938,8	938,7
<b>Summa tillgångar</b>	<b>18 021,2</b>	<b>18 888,9</b>	<b>19 724,9</b>
Eget kapital, avsättningar och skulder (mnkr)			
Ingående eget kapital	7 380,0	7 615,7	7 900,1
Årets resultat	235,7	284,4	299,4
<b>Summa eget kapital</b>	<b>7 615,7</b>	<b>7 900,1</b>	<b>8 199,5</b>
<b>Summa avsättningar</b>	<b>3 083,8</b>	<b>2 874,1</b>	<b>2 913,5</b>
Långfristiga skulder	4 995,2	5 788,2	6 285,3
Kortfristiga skulder	2 326,5	2 326,5	2 326,5
<b>Summa skulder</b>	<b>7 321,7</b>	<b>8 114,7</b>	<b>8 611,8</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>18 021,2</b>	<b>18 888,9</b>	<b>19 724,8</b>

## Finansieringsbudget

Den löpande verksamheten (mnkr)	2024	2025	2026
Årets resultat	235,7	284,4	299,4
Justering för ej likviditetspåverkande poster	534,2	26,1	296,5
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>769,9</b>	<b>310,4</b>	<b>595,9</b>
Investeringsverksamheten (mnkr)	2024	2025	2026
Investeringar i anläggningstillgångar	-480,7	-493,5	-513,1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-480,7</b>	<b>-493,5</b>	<b>-513,1</b>
Finansieringsverksamheten (mnkr)	2024	2025	2026
Förändringar långfristiga fordringar	-571,5	-610,0	-580,0
Extern upplåning	282,3	791,5	495,6
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-289,2</b>	<b>181,5</b>	<b>-84,4</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

# Investeringsplan

Koncernens investeringar	2024	2025	2026
<b>Investeringar enligt lokalplaner/Nämnd</b>			
Förskolenämnden	0,0	3,0	0,0
Grundskolenämnden	20,0	5,0	0,0
Kultur- och fritidsnämnden	6,6	0,3	0,0
<b>Summa lokalplaner</b>	<b>26,6</b>	<b>8,3</b>	<b>0,0</b>
<b>Övriga investeringar/Nämnd</b>			
Bygglövs- och tillsynsnämnden	1,0	0,4	0,3
Förskolenämnden	6,5	6,5	6,5
Grundskolenämnden	11,0	11,0	11,0
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	0,0	0,0	0,0
Natur- och stadsmiljönämnden	130,0	122,4	117,0
Kommunstyrelsen	98,7	51,8	51,8
Kommunstyrelsen IT	26,3	15,3	15,6
Kultur- och fritidsnämnden	7,9	4,5	4,5
Socialnämnden	0,8	0,8	0,8
Vård- och omsorgsnämnden	4,9	4,9	4,9
<b>Summa övriga investeringar</b>	<b>287,1</b>	<b>217,6</b>	<b>212,4</b>
<b>Summa nämndernas investeringar</b>	<b>313,7</b>	<b>225,9</b>	<b>212,4</b>
<b>Samhällsbyggandsinvesteringar</b>			
Exploateringsprojekt	60,0	83,4	124,5
Investeringsprojekt	107,0	186,2	178,2
<b>Summa samhällsbyggnadsprojekt</b>	<b>167,0</b>	<b>269,6</b>	<b>302,7</b>
<b>Summa investeringar i kommunen</b>	<b>480,7</b>	<b>495,5</b>	<b>515,1</b>
<b>MoB 2023–2025</b>	<b>518,5</b>	<b>447,8</b>	<b>489,0</b>
<b>Bolagens investeringar</b>			
Huddinge samhällsfastigheter AB	411,5	706,4	986,9
Huge Bostäder AB	1 230,0	1 183,0	938,0
Södertörns Energi AB (konc)	92,0	109,5	62,5
Söderenergi AB	39,4	40,0	40,9
SRV	20,5	20,5	20,5
SBFF	4,4	4,7	5,0
<b>Summa bolagens investeringar</b>	<b>1 797,8</b>	<b>2 064,1</b>	<b>2 053,8</b>
<b>Summa skattefinansierade investeringar</b>	<b>888,8</b>	<b>1 201,9</b>	<b>1 502,0</b>
<b>Summa affärsinvesteringar</b>	<b>1 386,3</b>	<b>1 357,7</b>	<b>1 066,9</b>
<b>Summa investeringar koncernen</b>	<b>2 278,4</b>	<b>2 559,6</b>	<b>2 568,9</b>