

# MÅ & BU DG ET

2024  
—  
2026



“

Vi tror på individens förmåga och rätt att själv bestämma över sitt liv, men som också ställer ett tydligt krav på att hon ska göra det. Där självbestämmande kommer genom egenmakt och rätten att fatta livets viktiga beslut. Där medborgarna tillåts vara vuxna att bära ansvaret för sig själva, för sina närmaste och för vårt samhälle.

Ur Frihet och ansvar. Ett moderat idéprogram för 2020-talet.

# Innehåll

<b>Politisk programförklaring .....</b>	<b>3</b>
<b>Viktiga förhållanden för budgeten och ekonomisk ställning..</b>	<b>5</b>
Samhällsekonomisk utveckling.....	5
Skatteunderlagsprognos.....	5
Befolkningsprognos .....	6
Pensionskostnader.....	7
Ny hyresavtalsperiod.....	7
<b>Ekonomiplan 2024 – 2026.....</b>	<b>8</b>
Skatt, kommunalekonomisk utjämning och bidrag.....	8
Resultatutjämningsreserv.....	9
Kommunalekonomisk utjämning.....	9
Finansiella intäkter och kostnader .....	10
Volymomräkning och andra omräkningsprinciper .....	10
Prioriteringar i budget för 2024-2026.....	11
Utredningar.....	13
Hästunderstödda insatser för hemmasittande barn.....	13
Uppdatera badplatsprogrammet.....	13
Ansökningsprocess sommarjobb.....	13
Skattesänkingsstrategi .....	13
Bättre förutsättningar för solceller .....	14
Frihetsreform skolskjuts .....	14
Trafiksäkerhet i skolmiljö .....	14
Värna och utöka småhusbeståndet.....	14
Gröna skolgårdar .....	14
Utveckla Stortorpsparken.....	14
Lokalkostnader och lokalresursplan.....	14
Plan för samhällsbyggnad.....	15
Exploateringsverksamhet.....	15
<b>Utmaning att finansiera framtida välfärd .....</b>	<b>16</b>
Jämförelsekommuner.....	16
Exempel på inledande analys .....	16
Nyttja digitaliseringens möjligheter.....	19
<b>Mål och vision för Huddinge.....</b>	<b>20</b>
Nämnd- och bolagsplanering.....	21
Gemensamma värden .....	22
<b>Kommunfullmäktiges mål.....</b>	<b>23</b>
Valuta för skattepengarna.....	23

Skattemedel används effektivt .....	23
Ekonomiskt ansvar för framtida generationer.....	23
Professionellt medarbetar- och ledarskap.....	24
En plats som främjar självförverkligande.....	24
En skola som väcker kunskapstörst.....	24
Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt.....	25
Samhällsservice som präglas av kvalitet och valfrihet.....	26
Fler i arbete och fler växande företag .....	27
Hållbart byggande med fokus på eget ägande.....	27
Naturkommun som tar klimatansvar.....	28
Minskad klimatpåverkan.....	28
Trivsamma miljöer som bidrar till biologisk mångfald .....	29
Levande sjöar och vattendrag .....	29
<b>Nämnder .....</b>	<b>30</b>
Förskolenämnden.....	30
Grundskolenämnden .....	31
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden .....	31
Kommunstyrelsen.....	32
Natur- och stadsmiljönämnden.....	33
Bygglövs- och tillsynsnämnden.....	34
Kultur- och fritidsnämnden .....	34
Vård- och omsorgsnämnden.....	35
Socialnämnden .....	36
<b>Bolag och kommunalförbund .....</b>	<b>37</b>
Huddinge Samhällsfastigheter AB.....	37
Huge Bostäder AB.....	38
Södertörns Energi AB.....	38
SRV Återvinning AB.....	39
Södertörns Brandförsvarsförbund .....	39
<b>Kommunkoncern.....</b>	<b>40</b>
Resultat.....	40
Investeringar .....	41
Låneskuldsutveckling.....	42
<b>Låne- och borgensramar.....</b>	<b>43</b>
<b>Driftbudget .....</b>	<b>44</b>
<b>Balansbudget.....</b>	<b>45</b>
<b>Finansieringsbudget .....</b>	<b>46</b>
<b>Investeringsplan .....</b>	<b>46</b>



# Politisk programförklaring

I det Huddinge som vi Moderater vill se, och leda kommunens utveckling mot, tar vi vara på Huddinges fulla potential och säkerställer att kommunen alltid arbetar för Huddingebornas bästa. Huddinge kommun ska vara en plats där alla individer är fria att nå sina drömmar och ambitioner.

För att Huddinges barn ska ha de bästa förutsättningarna för detta självförverkligande måste skolgången vara i toppklass. I Huddinges skolor ska alla elever få den studiero de behöver och elever som behöver stöd eller extra utmaningar ska få det i ett tidigt skede. I Huddinge ska det vara roligt att lära och skolan ska väcka en kunskapstörst hos eleverna. Skolan ska vara en trivsamt plats där alla elever känner sig sedda och trygga. Vägen från förskolan till studenten kan vara lång och komplicerad. Barn som hamnar på villovägar ska med enkelhet kunna ta sig tillbaka på rätt spår i livet. Kommunen ska ta vara på de unika tillgångarna som finns här i form av högskolor, näringsliv, innovationskraft, forskningscentrum, akademier med mera och koppla samman dem med kommunens verksamheter. Alla som växer upp i Huddinge ska få en gedigen verktygslåda för att hitta vägen till självförverkligande och för att lösa framtidens utmaningar.

När det är dags för inträde i arbetslivet ska det finnas möjlighet att hitta jobb i alla delar av kommunen, oavsett vilken typ av yrkesbana man valt. I samhällsplaneringen ska det möjliggöras för allt från centrumnära butikslokaler och kontor till industriområden som bidrar till en bred arbetsmarknad som minskar behovet av att pendla långt. Huddinge ska vara en innovativ och dynamisk plats där människor känner sig fria och manade till att starta och utveckla företag. Det ska vara lönsamt att arbeta och bidra till det gemensamma. För att kunna leva ett fritt och självständigt liv är egen försörjning en förutsättning men samhället ska finnas där för dem som inte själva förmår.

När det gäller kommunens del i vardagslivet och fritiden ska ledordet vara enkelhet. Kontakten med kommunen för att få sitt bygglov, för att anmäla sitt barn till kulturskolan eller för att återvinna sitt avfall ska vara enkel och smidig. Köer och problem ska arbetas bort genom samarbete med privata aktörer som vill bidra med smarta lösningar för Huddingeborna. För den som vill ut och njuta av vår gemensamma natur ska det vara enkelt att hitta och ta sig till reservat, sjöar och andra naturupplevelser. Med hjälp av grön teknik och näringslivets innovationskraft ska kommunens verksamheter ställa om och bli klimatpositiva utan att kompromissa med Huddingebornas livskvalitet. Våra centrum ska vara levande med ett rikt utbud av restauranger, caféer, butiker och kultur där det går att roa sig utan att behöva lämna Huddinge. Överallt där Huddingeborna rör sig ska det vara städast och kännas tryggt så att alla vågar röra sig fritt. Våra gemensamma utemiljöer ska vara utformade så att även den som har svårt att röra sig kan göra det enkelt.

På samma sätt som det ska finnas arbetsplatser i hela kommunen måste möjligheten till en bra bostad finnas i hela kommunen. Oavsett om man söker den kommande

storstadens puls i Flemingsbergsdalen eller det lugnare livet i något av våra grönskande villaområden ska båda alternativen finnas här.

Huddinge ska finnas där för den som inte längre orkar lösa vardagens utmaningar själv. För den som behöver hjälp i hemmet, eller ett nytt hem att flytta in i på ålderns höst, ska det kännas som ett välkommet inslag i livet. Det ska kännas tryggt att släppa in hemtjänstpersonal och livet på äldreboendet ska vara fyllt av glädje och umgänge. Anhöriga ska känna sig trygga med att föräldrar, syskon eller bekanta tas om hand om på bästa sätt.

För att kunna uppnå sin fulla potential måste kommunens ekonomi skötas med omsorg. Vi måste gemensamt prioritera det som faktiskt skapar nytta och frihet, och låta Huddingeborna behålla så mycket som möjligt av sina egna löner för att efter eget huvud kunna bestämma vad de tycker är viktigast här i livet.

# 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 beroende av hur skatteunderlaget utvecklas i Huddinge. Det sker omfattande omfördelning genom inkomstutjämnningen, vilket medför att hela 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**

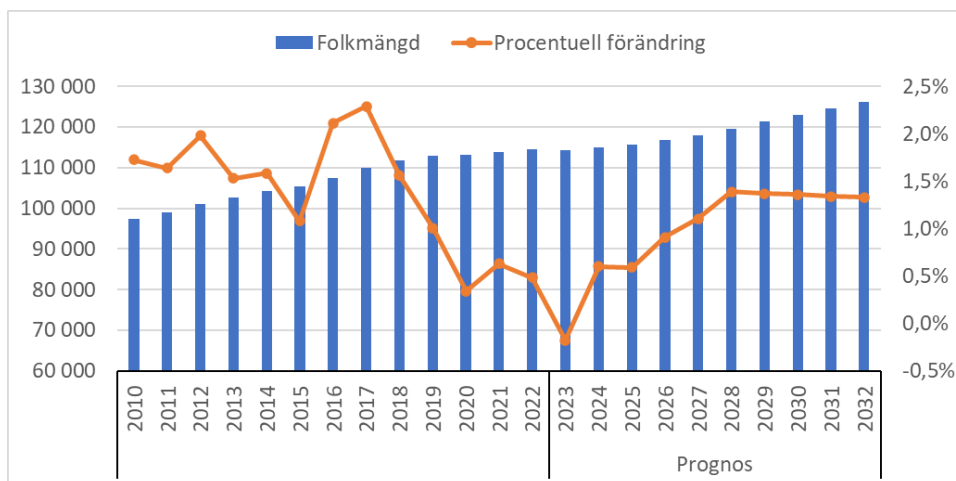
	2022	2023	2024	2025	2026	Totalt
SKR okt-23	5,6	4,7	3,3	5,0	4,3	25,1
Regeringen sep-23	5,7	4,6	3,3	4,2	5,0	25,0
Ekonomistyrn.verket sep-23	5,8	4,8	3,8	4,2	4,3	25,1

*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 upplevs som attraktiva. En viktig faktor för att höja attraktiviteten för de kommunala verksamheterna är att få ut pengarna i verksamheten. Konkurrensen ställer krav på att verksamheterna i egen regi håller hög kvalitet och ger den service som invånarna efterfrågar.

## 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.

## 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 utjämningsystemen.

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

	<b>Budget 2024</b>	<b>Plan 2025</b>	<b>Plan 2026</b>
Verksamheten	-7 144,57	-7 399,73	-7 647,00
Exploatering	85,00	130,00	140,00
Avskrivningar	-243,93	-263,93	-283,93
Verksamheten netto	-7 303,51	-7 533,67	-7 790,94
Skatteintäkter	6 367,20	6 614,49	6 900,08
Kommunal utjämnung	1 169,04	1 104,74	1 070,06
Skatt, utjämnung	7 536,24	7 719,22	7 970,14
Verksamhetens resultat	232,7	185,6	179,2
Finansiella intäkter	440,0	457,9	493,2
Finansiella kostnader	-436,9	-359,1	-373,0
Årets resultat	235,8	284,4	299,4
Årets resultat ekonomiskt mål	150,8	154,4	159,4
Ekonomiskt mål % av skatt och utjämnung	2,0%	2,0%	2,0%

Resultatet enligt kommunens finansiella mål, beräknas till 150 mnkr 2024, 155 mnkr 2025 och 160 mnkr 2026. Det motsvarar två procent av skatter och bidrag (exklusive exploateringsintäkter och gatukostnadsersättning).

### Skatt, kommunalekonomisk utjämnung och bidrag

Kommunalskatten i Huddinge år 2023–2025 är beräknad till 19,47 öre per skattekrona.

**Tabell 3: Skatt, kommunalekonomisk utjämning och bidrag 2024–2026, mnkr**

<b>Intäkt/kostnad</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Plan 2025</b>	<b>Plan 2026</b>
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 konjunkturcyklerna, 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 (inkomstutjämnningen) och strukturellt behov som befolkningssammansättning, geografi och socioekonomi (kostnadsutjämnningen). Därutöver finns bland annat en regleringspost som är skillnaden mellan statens generella statsbidrag och sektorns bidrag från främst inkomst- respektive kostnadsutjämnningen. 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 kostnadsutjämnningen 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-utjämnningen (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. Utdelningen för Huga Bostäder AB är beräknad till 15 mnkr 2024.

De finansiella kostnaderna består av främst 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 är beräknade 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 hemtjänststimmar 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 samt för de ändrade pensionskostnaderna.

## Prioriteringar i budget för 2024-2026

I Moderaternas förslag till mål och budget för perioden 2024-2026 prioriteras skola och trygghet. Det arbete som vi inledde under förra mandatperioden har inneburit 174 nya lärartjänster i våra skolor samtidigt som vi har minskat kostnaderna. I den här budgeten tar vi nästa steg för Huddinges förskolor och skolor. Vi fortsätter att satsa på lärartäthet, minskade barngrupper och stärker arbetet med elever och barn som bär med sig sociala utmaningar hemifrån, samtidigt som vi tar ansvar för ekonomin.

Samtliga nämnder ges en lönekomensation på en procent.

Förskolenämnden tillförs, utöver lönekomensationen, 29,5 mnkr. 10 mnkr avser fortsatt utveckling av den redan förbättrade förskolelärar- och barnskötartätheten.

Förskolenämnden tillförs 8 mnkr för att anställa fler socialpedagoger i Huddinges förskolor. 7 mnkr avsätts för fortsatt omställningsarbete för att värna befintlig pedagogisk personal. 4 mnkr avsätts för resurstillägg för att möta komplexa behov hos barn som inte det ordinarie stödet kan tillmötesgå.

Grundskolenämnden tillförs, utöver lönekomensationen, 71 mnkr 2024. 10 mnkr avser fortsatt omställningsarbete för att värna befintlig pedagogisk personal. 4 mnkr avser resurstillägg för att möta komplexa behov hos elever som inte det ordinarie stödet kan tillmötesgå. 30 avser fortsatt arbete att förbättra lärartätheten. I årets budget tar vi nästa steg för Huddinges skolor och avsätter 24,5 mnkr för stärkta skolsociala team och fler socialpedagoger i skolan. Grundskolenämnden får också 2 mnkr för läxhjälp och föräldrarådgivning.

Grundskolenämnden och Förskolenämnden får 1 mnkr för att stärka digitaliseringsarbetet mot minskad administration och förbättrade digitala plattformar för vårdnadshavare.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens budgetram utökas med 1,3 mnkr för att höja programersättningen för introduktionsprogram i Huddinge kommun till länssnittet.

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

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, Vård- och omsorgsnämnden samt Socialnämnden får 0,8 mnkr för att stävja välfärdsbrottslighet genom en FUT-tjänst.

Kommunstyrelsen får ett tillskott på 4,6 mnkr per år för att öka och intensifiera insatser för ökad trygghet, stärkt civil beredskap och förebygga välfärdsbrott. 1,5 mnkr avsätts i ökat bidrag till nyföretagarcentrum. 1 mnkr avsätts för att inrätta hundrastgårdar i centrala Huddinge och Segeltorp. Därutöver utökas kommunstyrelsens investeringsram för trygghet och belysning med 2 mnkr. Kommunstyrelsen får 4 mnkr i syfte att förbättra måluppfyllelsen av miljöprogrammet.

Natur- och stadsmiljönämnden får kompensation på drygt 15 mnkr för prisökningar för ökad kvalitet och trygghet i nämndens verksamhet, varav 8 mnkr avser vinterväghållning. Nämnden får 3 mnkr för att stärka arbetet med förbättrad vattenkvalitet och 1 mnkr för att återställa våtmarker. 1,5 mnkr avsätts för att förstärka felanmälan, 3 avsätts för renhållning i stadsmiljöer och 1,5 mnkr avsätts för vård av friluftsmiljöer. I syfte att förbättra måluppfyllelsen av miljöprogrammet tillförs natur- och stadsmiljönämnden 0,9 mnkr för naturvårdande insatser.

Bygglov- och tillsynsnämnden får 0,7 mnkr för att stärka tillsynsarbetet av enskilda avlopp och ett särskilt tillskott på 0,65 mnkr för att prioritera tillsynsverksamhet inom byggområdet.

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 i hela kommunen. Nämnden får 1,1 mnkr för utredning och pilotprojekt om bokbuss och 1 mnkr för att motverka ofrivilligt digitalt utanförskap hos äldre. 0,35 mnkr avsätts för drift av en ny BMX-anläggning i östra kommundelen.

Kultur- och fritidsnämnden och vård- och omsorgsnämnden 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.

Vård- och omsorgsnämnden får, utöver lönekomensation, en ramhöjning på 10 mnkr för att upprätthålla kvaliteten i verksamheten. 10 mnkr avsätts för att öka egeninflytande och självbestämmande för brukarna inom äldreomsorgen. Nämnden får 1 mnkr för att motverka ofrivilligt digitalt utanförskap hos äldre. För förbättrad kontinuitet i

äldreomsorgen avsätts 4 mnkr. 1 mnkr avsätts till pilotprojekt äldreкуратор för att motverka psykisk ohälsa. Nämnden får 5 mnkr för att höja den språkliga kompetensen hos personal inom äldreomsorgen.

Socialnämnden får ett tillskott, utöver lönekomensationen, på 33,8 mnkr per år för att fortsätta stärka det förebyggande sociala arbetet och arbetet för omställning till en mer kunskapsbaserad socialtjänst i väntan på lagstiftning och statsbidrag. 2 mnkr avsätts för stärkt föräldrarådgivning i Huddinges för- och grundskolor. 2 mnkr avsätts för att stärka och utveckla avhoppbarverksamheten.

2 mnkr avsätts i reserverade medel för att stärka arbetet med minskad sjukfrånvaro

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

## **Utredningar**

Kommunstyrelsen tilldelas en utredningspott om 1,8 mnkr för samtliga utredningar listade nedan.

### **Hästunderstödda insatser för hemmasittande barn**

Kommunstyrelsens ska tillsammans med kommunens ridskolor och KFN utreda förutsättningarna att införa hästunderstödda insatser för hemmasittande barn, i form av en särskild undervisningsgrupp/-er eller på annat sätt, samt ge förslag på hur sådana insatser kan införas i Huddinge, samt att inventera om det finns exempel på andra, framgångsrika isoleringsbrytande åtgärder som kan komma ifråga för hemmasittande elever för vilka hästunderstödda insatser inte är ett alternativ.

### **Uppdatera badplatsprogrammet**

Kommunstyrelsen ska tillsammans med NSN utreda hur badplatsprogrammet kan uppdateras med särskilt fokus på nya möjliga badplatser i anslutning till befintlig bebyggelse.

### **Ansökningsprocess sommarjobb**

Kommunstyrelsen ska tillsammans med GAN utreda möjligheten att ta fram en ny modell för sommarjobb som har som utgångspunkt att rusta ungdomarna med kunskap de behöver för att lätt kunna söka jobb på den reguljära arbetsmarknaden.

### **Skattesänkingsstrategi**

Kommunstyrelsen uppdras att ta fram en långsiktig strategi för hur kommunen ska uppnå en skattesats som inte överstiger länssnittet.

### **Bättre förutsättningar för solceller**

Kommunstyrelsen ska tillsammans med BTN utreda möjligheten att ta fram riktlinjer som gör det enklare att få lov för solceller i Huddinge.

### **Frihetsreform skolskjuts**

Kommunstyrelsen ska tillsammans med GSN omarbete riktlinjerna för skolskjuts.

### **Trafiksäkerhet i skolmiljö**

Kommunstyrelsen ska tillsammans med GSN ta fram en åtgärdsplan för förbättrad trafikmiljö kring våra skolor.

### **Värna och utöka småhusbeståndet**

Kommunstyrelsen ska ta fram en strategi för att öka takten i detaljplaneringen av områden för småhus, utbyggnad av kommunalt VA samt utforma riktlinjer som säkerställer att kommunens befintliga villaområden värnas när nya detaljplaner tas fram.

### **Gröna skolgårdar**

Kommunstyrelsen ska tillsammans med Huddinge samhällsfastigheter utreda möjligheterna till att i större utsträckning arbeta med gröna skolgårdar som ett led i arbetet med att minska hårdgjorda ytor och göra elevers skolmiljö trevligare och mer lärorik.

### **Utveckla Stortorpsparken**

Kommunstyrelsen ska tillsammans med NSN och KFN i nära dialog med berört föreningsliv utreda och ta fram en konkret strategi för hur Stortorpsparken kan utvecklas som folkpark.

## **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 har ökat. Nämnderna kompenseras för de kostnadsökningar som följer av den nya avtalsperioden, med totalt ca 82 mnkr.

Lokalresursplanen (se bilaga) 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) redovisar projektportföljen för samhällsbyggnadsprojekt och dess konsekvenser samt utgör underlag för beslut om vilka samhällsbyggnadsprojekt som föreslås påbörjas under budgetåret. 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 kommun ska använda följande jämförelsekommuner: Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna, Österåker, Stockholm 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

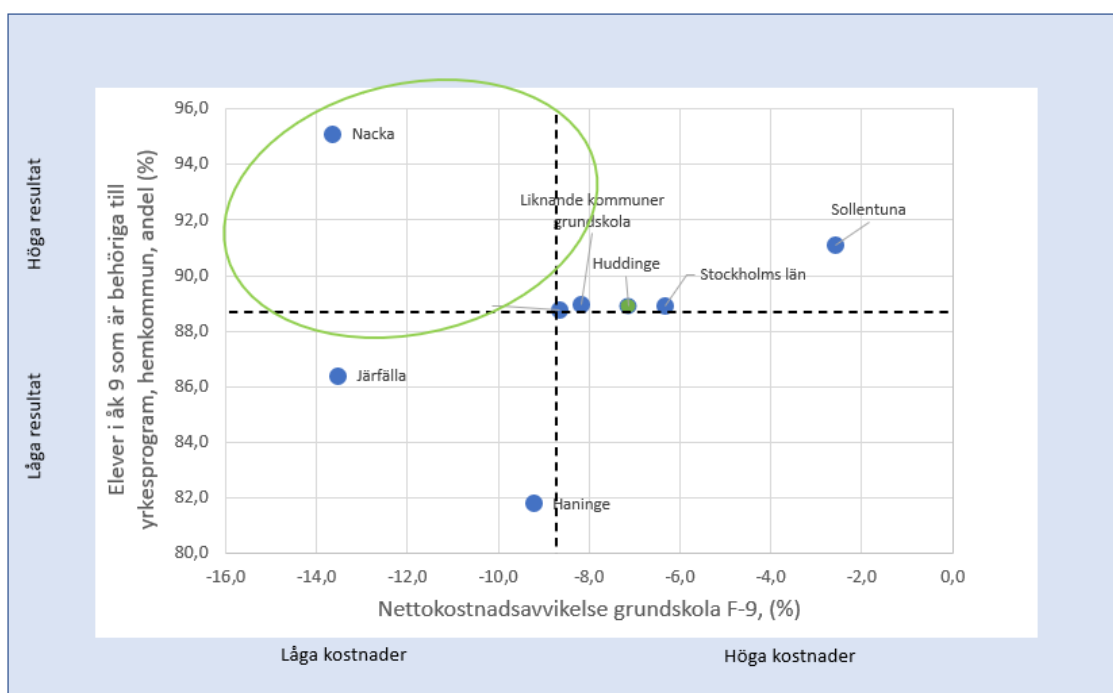
Ett sätt att fånga verksamheternas effektivitet är att sätta kostnadsnivån och verksamhetsresultaten i relation till varandra. Effektiviteten definieras här som *graden av måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning*.

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.

*Diagram 1. Effektivitetsjämförelse grundskola (%) 2022*

---

<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.



\*Data för Österåker och Stockholm saknas i diagrammet.

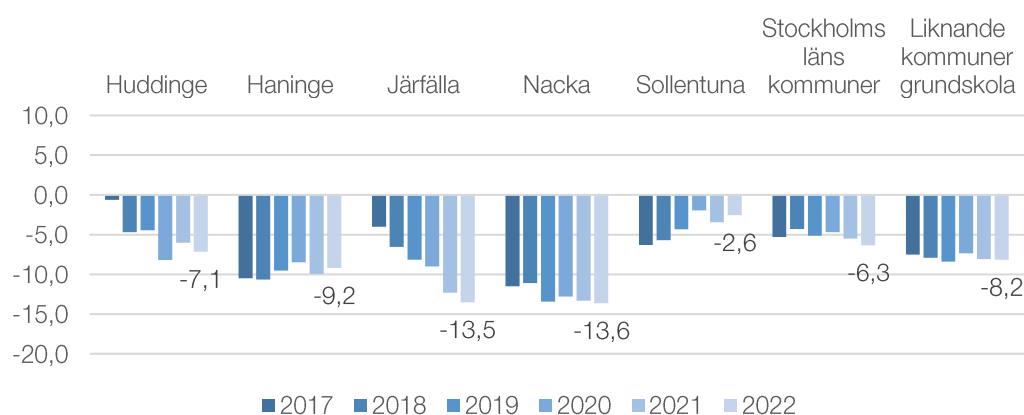
De streckade linjerna markerar genomsnittet av de kommuner/kommungrupper som ingår i analysen. Analysen visar att:

- 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

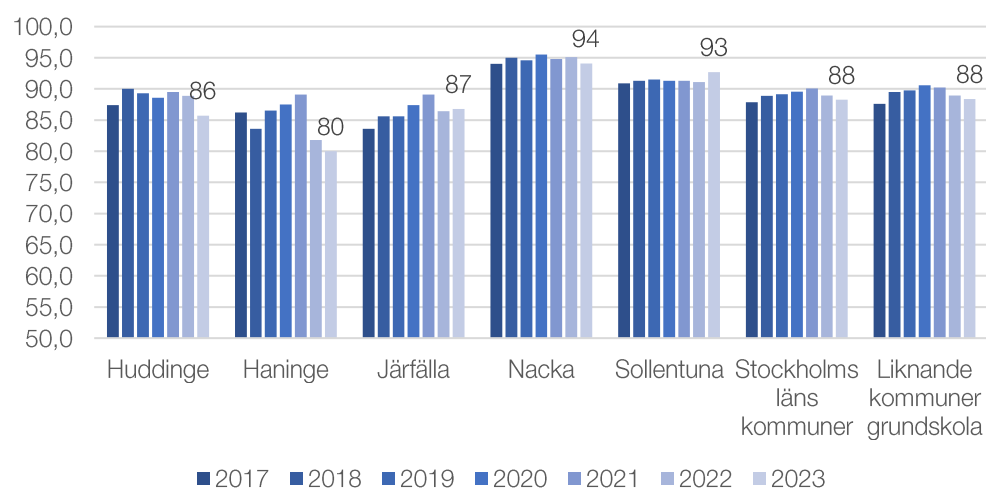
Diagram 2. Nettokostnadsavvikelse grundskola (%)



\*Data för Österåker och Stockholm saknas i diagrammet.

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 (%)



\*Data för Österåker och Stockholm saknas i diagrammet.

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 måloppfyllelse. 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 de 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.

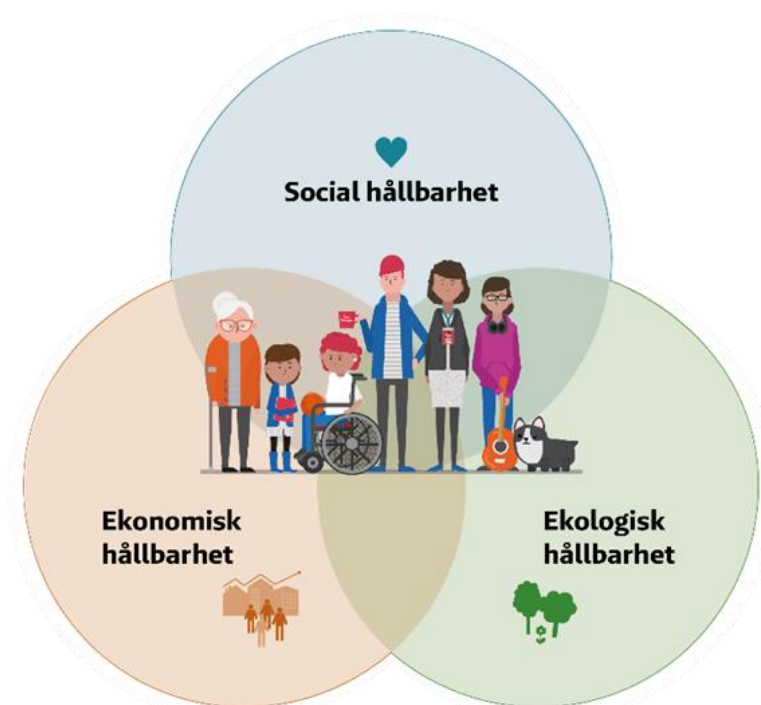
# Mål och vision för Huddinge

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 grunduppdraget. 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 målen. Den ska skapa förutsättningar för förändrade arbetssätt som präglas av tillit och dialog.

*"En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov".*

*Källa: Vår gemensamma framtid*

Målstrukturen tar sikte på långsiktig hållbarhet och målen sorteras in i de tre hållbarhetsperspektiven: ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet. De tre dimensionerna är beroende av varandra och hänsyn behöver tas till alla dimensioner för att långsiktig hållbarhet ska uppnås.



Målstrukturen utgår 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 samma eller en lägre kostnad.

Kommunfullmäktiges elva mål är övergripande och brett formulerade. För att öka konkretiseringen kompletteras varje kommunfullmäktigemål med en text som tydligare beskriver vad som ska uppnås. För att underlätta uppföljning, analys och kunna göra bedömningar om kommunkoncernen är på rätt väg mot målen kompletteras varje mål med ett begränsat antal indikatorer. Majoriteten av kommunfullmäktiges indikatorer hämtas från officiell statistik med olika publiceringsdatum. När utfall publiceras sent på året kan etappmålen behöva revideras.



## Nämnd- och bolagsplanering

Strukturen ligger som ett paraply över nämnder och bolag och ska speglas i respektive nämnd och bolags planering. Viktiga signaler i mål och budgettexterna ska fångas upp

liksom signaler från andra styrande dokument. Då kommunfullmäktiges mål är övergripande och brett formulerade krävs att de operationaliseras och avgränsas utifrån det grunduppdrag och det regelverk som gäller för respektive nämnd och bolag.

För att styrningen ska bli effektiv ges varje nämnd och bolag möjlighet att förhålla sig till ett begränsat antal kommunfullmäktigemål. När det gäller målområde *En plats som främjar självförverkligande* ska nämnder och bolag relatera till *minst ett* kommunfullmäktigemål genom att formulera ett mer nämnd-/bolagsnära mål. Samma minimikrav gäller målområde *En naturkommun som tar klimatansvar*. När det gäller målområde *Valuta för skattepengarna* ska nämnder och bolag relatera till *alla tre* kommunfullmäktigemålen. Nämnder och bolag kompletterar sina formulerade mål med ett begränsat antal nämnd-/bolagsspecifika indikatorer, sätter etappmål för 2024 och målvärde 2030.

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 grunduppdraget. 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 måloppfyllelse.

I uppföljningen ska alla mål analyseras utifrån ett jämlikhetsperspektiv. Eventuella omotiverade skillnader mellan områden, kön och ålder ska alltid lyftas i analysen. 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 bättre resultat men till samma eller en lägre kostnad för kommuninvånarna. Lärande för förbättring ska genomsyra kommunens planering och uppföljning av verksamheterna.

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. 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, likvärdigt och serviceinriktat 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.

# Kommunfullmäktiges mål

## Valuta för skattepengarna

### Skattemedel används effektivt

Välfärdens finansiering och de stora framtidsutmaningar som kommunen står inför förutsätter en stabil ekonomi både på kort och lång sikt. Kommuninvånarna ska få valuta för sina skattepengar och skattebördorna ska lättas genom att varje skattekrona används på effektivast möjliga sätt. Trots stora framsteg de senaste åren har Huddinge fortfarande högre kostnader än andra jämförbara kommuner på många områden. Stor vikt måste läggas på att jämföra, analysera och förändra arbetssätt.

Det systematiska arbetet med att lära av de kommuner som når lika bra eller bättre resultat men till en lägre kostnad får inte saktas ned och ambitionsnivån behöver höjas snarare än sänkas. I syfte att jobba smartare måste lärande för förbättring prägla allt arbete i kommunen. Förra året sänktes ambitionerna för kommunens jämförelsearbete. Att ta bort de bästa kommunerna ur jämförelsearbetet gör inte Huddinge till en bättre kommun och därför behöver de borttagna kommunerna återinföras. Att arbeta smartare kan också handla om att använda ny teknik för att digitalisera och automatisera arbetssätt. Ambitionsnivån i kommunens digitaliseringsarbete måste höjas.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Resultat exkl exploatering (%)	6,0	6,4		≥2	≥ 2,0
Skattesats, kommun (%)	19,77	19,47	19,47	19,47	Genomsnitt län

### Ekonomiskt ansvar för framtida generationer

Huddinges tillväxt ökar behovet av investeringar i nya förskolor, skolor, idrottsanläggningar och annan kommunal service. För att klara dessa utmaningar utan att det leder till en orimlig skuldsättning av kommuninvånarna behöver kommunen och de kommunägda bolagen visa stabila överskott och en stor del av investeringarna behöver göras av privata aktörer. Huddinge behöver åter bli en kommun som välkomnar en mångfald av aktörer som ges möjlighet att bidra till en god välfärd för Huddinges invånare.

De kommunalt ägda bolagen är invånarnas bolag och vinsterna i bolagen ska komma invånarna till gagn. Huga Bostäder AB och Södertörns Energi AB ska uppvisa resultat som medger utdelning.

Indikatorer	2021				2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Låneskuld tkr/inv	50				47	49	≤85	≤85
Budgethållning bolag	286	83	-14	≥75	Ej tillämbart			
Budgethållning nämnd	57	13	35	0	0			

## Professionellt medarbetar- och ledarskap

Förmågan att rekrytera och behålla kompetent personal kommer att vara avgörande för att klara framtidens välfärdsutmaningar. Kommunen ska aktivt arbeta för att skapa bästa möjliga arbetsmiljö för medarbetarna och vara attraktiv 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. Huddinge kommun ska våga vara en innovativ arbetsgivare som erbjuder utvecklingsmöjligheter och främjar en arbetsmiljö som uppmuntrar till lärande och kreativitet. Genom ett nära samarbete med universitet och högskolor ska den långsiktiga kompetensförsörjningen säkras med särskilt fokus på bristyrken.

Ledarskapet har avgörande betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Huddinge kommuns chefer ska vara positiva förebilder som leder genom visioner, mål och värderingar. Genom arbetet för hög frisknärvaro gynnas både medarbetaren, verksamheten och Huddinges invånare.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME total nivå) (%)	79	80	81	>81	Topp tre i länet
Sjukfrånvaro totalt bland anställda, kommun, andel (%)	8,5	8,6	7,8*	<7,6	Bland de tre lägsta i länet

\*Avser perioden juli 2022-juli 2023. Slutgiltigt utfall redovisas i årsredovisning.

## En plats som främjar självförverkligande

### En skola som väcker kunskapstörst

Alla barn förtjänar att lyckas med sin skolgång, från förskola till gymnasium. Varje elev måste därför ges möjligheter till ett effektivt lärande utifrån sina egna förutsättningar. Kommunen behöver följa elevernas utveckling under hela skolgången för att fånga upp både de som hamnar efter men också de som kan utvecklas ännu mer. Genom att följa varje elevs resa och arbeta systematiskt kan rätt insatser sättas in i god tid. Skolan ska

väcka engagemang och en kunskapsörst så att hela skolgången präglas av en nyfikenhet att lära. Det måste vara tydligt för eleverna varför skolan är en så viktig del av livet.

Skolan ska vara en fredad zon för alla elever och mobbning får inte förekomma och ska därför förebyggas. Studiero och trygghet måste prägla all skolverksamhet och elever som bär med sig sociala utmaningar hemifrån ska få hjälp att hantera dem.

Våra val är det som formar oss som individer och därför måste valfrihet prägla den verksamhet som bygger och rustar oss för resten av livet. Kommunen behöver välkomna och samarbeta med fristående aktörer för att invånarna ska erbjudas en mångfald som möter alla olika behov.

Personalen i skolan behöver känna att de kan växa och utveckla sina pedagogiska förmågor på sin arbetsplats. Rektorerna behöver handlingsutrymme och möjlighet till att stötta sin personal och bidra till deras pedagogiska utveckling. Administration och annan börda får inte hindra kompetensutvecklingsarbetet i skolan och därför behöver kommunen dra nytta av digitaliseringens möjligheter.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Elever i åk 6 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, lägeskommun, andel (%)	77,3	75,5		78	Topp tre i länet
Trygghet i skolan, åk 8					Topp tre i länet
Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, lägeskommun, andel (%)	89,5	88,9		90	Topp tre i länet
Elever i åk. 9, meritvärde lägeskommun, genomsnitt (17 ämnen)	245	242	238	245	Topp tre i länet
Gymnasieelever med examen inom 4 år, lägeskommun, andel (%)	61,7	67,9		>67,9	Topp tre i länet
Grad av psykisk hälsa åk 9		56		58	Topp tre i länet

## Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt

För att Huddinge ska utvecklas till en plats där man vill leva, verka och bo hela livet krävs en nära dialog med invånare och att äldre- och barnperspektiv genomsyrar kommunens verksamheter.

I Huddinge värnar vi gemensamma ytor genom att hålla dem rena, trygga och tillgängliga. Oavsett om det rör sig om parker, centrummiljöer eller våra bostadsområden ska Huddinges invånare kunna känna stolthet över just deras del av kommunen. Huddingeborna ska ha god tillgång till ett rikt utbud av idrotts- och fritidsaktiviteter, närhet till grönområden och ett serviceutbud som stärker rätten att välja. Enkelt och öppet ska vara ledord för Huddinge. Alla Huddinges invånare och besökare ska känna sig trygga och fria att röra sig i kommunen och ta del av allt Huddinge har att erbjuda.



Genom ett aktivt brottsförebyggande arbete i nära samarbete med andra myndigheter, civilsamhälle och näringsliv ska brottsligheten och rekryteringen till gängkriminaliteten tvingas tillbaka, och den faktiska och upplevda tryggheten öka. Även företagare ska känna att kommunen arbetar aktivt för deras trygghet och för att förebygga vardagsbrottslighet.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Invånare som upplever att kommunen är en bra plats att leva och bo på (%)	89	93,4		>2023	Topp tre i länet
Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute, andel (%)	63	68,5		>2023	Topp tre i länet
Invånare nöjdheter angående skötsel av allmänna platser, t.ex. parker, torg, lekplatser (%)	71	76,3		> 76,3	Topp tre i länet

### Samhällsservice som präglas av kvalitet och valfrihet

I Huddinge tror man på individens förmåga och rätt att själv bestämma över sitt liv. Här kommer självbestämmande genom egenmakt och rätten att fatta livets viktiga beslut. I Huddinge tillåts medborgarna vara vuxna att bära ansvaret för sig själva, för sina närmaste och för vårt samhälle.

Huddingeborna ska ha tillgång till hög kvalitet och stor valfrihet, särskilt i skattefinansierade verksamheter. För att utveckla och öka valfriheten i Huddinge ska samtliga tillkommande verksamheter konkurrensutsättas med ett minimikrav att hälften slutligen drivs av fristående aktörer. För att säkerställa kvaliteten bedriver kommunen en aktiv, grundlig och transparent uppföljning av verksamheterna och handlar kraftigt när kvaliteten tryter.

Kommunen ska även aktivt underlätta möjligheten att hitta och jämföra olika utförare och alternativ inom samtliga välfärdsområden. Digitaliseringens möjligheter tillvaratas och kommunen tillhandahåller data som kan främja nytänkande och innovation i välfärdssektorn.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Kommunen sköter sina olika verksamheter bra (%)	76,6	81,8		> 81,8	Topp tre i länet
Köp av egentlig verksamhet totalt från privata utförare, andel (%)	22,2	23		>23	27,6



## Fler i arbete och fler växande företag

All verksamhet kommunen bedriver förutsätter att det finns människor som arbetar och bidrar till allt vårt gemensamma. Egen försörjning är en förutsättning för självförverkligande men arbete bidrar också till ett sammanhang och gemenskap. Kommunen ska bedriva ett aktivt arbete med personer som har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden och successivt minska behovet av försörjningsstöd. Försörjningsstöd ska aldrig ses som en långsiktig lösning och därför ska insatser till egen försörjning påbörjas i ett tidigt skede.

För att vara en attraktiv kommun att bo och leva i behöver arbetsplatser finnas nära hemmet. Arbetstillfällena behöver öka för att fler invånare ska ges möjlighet att hitta ett arbete inom rimligt avstånd från sin bostad. För att få till fler arbetstillfällen behöver kommunen bedriva ett aktivt arbete med att förbättra företagsklimatet. Ett rikt och levande näringsliv förbättrar också kommunens verksamheter.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd, % av befolkningen	0,66	0,56		<0,56	Bland de tre lägsta i länet
Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, NKI	74	72		≥ 77	Topp tre i länet
Antal nya arbetstillfällen					
Nystartade företag					

## Hållbart byggande med fokus på eget ägande

Huddinge ska växa på ett hållbart sätt med fler bostäder på rätt plats. Kommunen ska underlätta för befintliga och nya Huddingebor att hitta sin drömbostad genom att arbeta för hög kvalitet gällande utformning och innehåll i nya bostadsområden, oavsett om det rör villamattor eller stadskärnor. Kommunen prioriterar utvecklingen i de regionala stadskärnorna Flemingsberg och Kungens kurva, samhörigheten med östra kommundelen samt möjliggörandet av nya småhusområden.

Huddinge kommun ska genom dialog verka för att tillkommande byggnation utgörs av blandade boendeformer av hög kvalitet med en tyngdvikt på eget ägande och större bostäder. I befintliga områden ska förtätning ske varsamt, och i villaområdena ska så ske ytterst restriktivt och med bevarad karaktär som orubblig princip. I områden som domineras av hyresrätter ska lyckoparadoxen brytas genom ett aktivt arbete för att öka andelen bostadsrätter, äganderätter och småhus.

För att kunna erbjuda befintliga och nya Huddingebor den valfrihet och kvalitet som Huddinge ska stå för krävs att samhällsservicen i form av exempelvis skolor, förskolor, kultur- och fritidsanläggningar tillförs för att möta behovet när nya områden utvecklas.

Lokaler som nyttjas eller upplåts av kommunen ska vara ändamålsenliga och användas effektivt genom samnyttjande av såväl de olika verksamheterna inom kommunen som föreningslivet och invånare.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Antal färdigställda bostäder	344	291		200	975
Bostadsrätter och äganderätter i Vårby, Flemingsberg och Västra Skogås (%)	33			≥33	50
Antal färdigställda småhus				100	330
Trångboddhet i flerbostadshus, enligt norm 2, andel (%)	25,7	25,2		24	Bland de tre lägsta i länet

## Naturkommun som tar klimatansvar

### Minskad klimatpåverkan

Klimatarbetets utgångspunkt är att skapa goda förutsättningar för alla som bor och verkar i Huddinge att göra klimatsmarta val. Genom att bygga bostäder i kollektivtrafiknära lägen och bygga ut cykelnätet främjas en hållbar livsstil där invånarna enkelt tar sig till sina destinationer med minsta möjliga miljöpåverkan. Många behöver ändå bilen för att få vardagen att gå ihop. God tillgång till infartsparkeringar och en väl utbyggd laddinfrastruktur gör det möjligt för fler att integrera bilanvändningen i den gröna omställningen.

Kommunen ska vara en del av den cirkulära ekonomin. Livscykelperspektivet vid om- och nybyggnation säkerställer att våra samhällen är byggda med omtanke för klimatet. Närhet till återvinningsstationer och centraler skapar förutsättningar för alla som bor och verkar i Huddinge att återbruka och återvinna.

Investeringar i grön teknik minskar förbrukningen och ökar produktionen av fossilfri energi. Kommunens samtliga verksamheter ska verka för att minska koldioxidutsläppen. Kunskapsutbyte med andra aktörer driver samt tillgodogör kommunen forskning och nya lösningar. Resultatet av det interna klimatarbetet ska jämföras och analyseras mot liknande verksamheter.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Utsläpp av växthusgaser totalt, ton CO2 ekv/inv	1,24			<1,18	0,82
Energianvändning i kommunens inhyrda lokaler (kwh/kvm)	163	161		143	120
Antal infartsparkeringar			Ca. 650	700	1000

## Trivsamma miljöer som bidrar till biologisk mångfald

Den biologiska mångfalden ska bevaras, stärkas och utvecklas i såväl naturreservat som i stadsmiljöer. I det arbetet är återställning av våtmarker, värnandet om öppna betesmarker och bekämpning av invasiva arter prioriterade åtgärder.

Huddinges naturreservat är fristäder för hotade växter och djur och de är avgörande för att upprätthålla balansen i ekosystemen. Genom att stärka, tillgängliggöra och uppmuntra till besök i kommunens naturområden skapas möjligheter för människor att engagera sig i naturen. Reservaten erbjuder också Huddinges invånare en plats för fysisk aktivitet, avkoppling och återhämtning från den hektiska vardagen.

Vid exploatering av mark tas hänsyn till befintliga naturvärden och landskapets naturliga topografi. I redan bebyggda miljöer främjas ekosystemtjänster genom att utveckla parker, planteringar och att omvandla gräsytor till ängsmark. Huddinges nya och befintliga skolgårdar ställs om från hårdgjorda asfaltsytor till gröna rum som ger barn och unga möjlighet till lek och lärande. På så sätt förs naturen in i stadsmiljön vilket ökar den biologiska mångfalden, den allmänna trivsamheten, Huddingebornas hälsa samt bidrar till en större sammanhängande grönstruktur.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål 2024	Målvärde 2030
Areal av identifierade lämpliga kommunägda gräsytor som har ställts om till skötsel som gynnar den biologiska mångfalden (ha)	0	2,0		10	17
Skötsel av naturområden i kommunen fungerar bra, andel (%)	79,7	84,0			≥90
Areal återskapad våtmark (ha) sedan 2011		12,5	14,5*	16	20**

\*Avser läget per den sista augusti 2023

\*\*Målvärde avser 2025 (Huddinge kommuns miljöprogram)

## Levande sjöar och vattendrag

Huddinges sjöar en viktig del av det lokala ekosystemet och fungerar som livsmiljö för en mängd växt- och djurarter samtidigt som de utgör viktiga platser för rekreation. En stor del av kommunens vattenförekomster har dock stora utmaningar vad gäller vattenkvalitet på grund av hög belastning av näringsämnen och miljögifter vilket har negativa konsekvenser för ekosystemen och människors hälsa. I syfte att uppnå miljö kvalitetsnormer för sjöar och vattendrag måste planerade åtgärder utföras i en mer ambitiös takt.

Dagvattenhanteringen utgör en väsentlig del i ansträngningarna för att säkerställa god vattenkvalitet. Att förbättra dagvattenhanteringen är dessutom en nyckelfaktor i klimatanpassningsarbetet och avgörande för att möta ökade mängder nederbörd och

förhindra översvämningar. I planeringen av nya områden och projekt integreras gröna infrastrukturlösningar som permeabla ytor och dammar.

Indikatorer	2021	2022	2023	Etappmål	Målvärde 2030
Sjöar med god ekologisk status (%)	50			50	100*

\*Målvärde avser 2033

## 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 verksamheterna i egen regi lyckas attrahera förskolebarn när vårdnadshavarna ansöker om förskola.

Förskolenämnden tillförs, utöver lönekomensationen, 29,5 mnkr. 10 mnkr avser fortsatt utveckling av den redan förbättrade förskolelärar- och barnskötartätheten.

Förskolenämnden tillförs 8 mnkr för att anställa fler socialpedagoger i Huddinges förskolor. 7 mnkr avsätts för fortsatt omställningsarbete för att värna befintlig pedagogisk personal. 4 mnkr avsätts för resurstillägg för att möta komplexa behov hos barn som inte det ordinarie stödet kan tillmötesgå.

Grundskolenämnden och Förskolenämnden får 1 mnkr för att stärka digitaliseringsarbetet mot minskad administration och förbättrade digitala plattformar för vårdnadshavare.

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.

## **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 med 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. En viktig faktor vid minskande målgrupp är hur verksamheterna i egen regi lyckas attrahera elever när vårdnadshavarna väljer skola.

Grundskolenämnden tillförs, utöver lönekomensationen, 71 mnkr 2024. 10 mnkr avser fortsatt omställningsarbete för att värna befintlig pedagogisk personal. 4 mnkr avser resurstillägg för att möta komplexa behov hos elever som inte det ordinarie stödet kan tillmötesgå. 30 avser fortsatt arbete att förbättra lärartätheten. I årets budget tar vi nästa steg för Huddinges skolor och avsätter 24,5 mnkr för stärkta skolsociala team och fler socialpedagoger i skolan. Grundskolenämnden får också 2 mnkr för läxhjälp och föräldrarådgivning.

Grundskolenämnden och Förskolenämnden får 1 mnkr för att stärka digitaliseringsarbetet mot minskad administration och förbättrade digitala plattformar för vårdnadshavare.

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.

## **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 dödsboudredning, 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.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens budgetram utökas med 1,3 mnkr för att höja programersättningen för introduktionsprogram i Huddinge kommun till länssnittet. Nämnden kompenseras med 7,5 mnkr för höjda programpriser inom gymnasieregionen.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, Vård- och omsorgsnämnden samt Socialnämnden får 0,8 mnkr för att stävja välfärdsbrottslighet genom en FUT-tjänst.

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

## **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 återsrapportera 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, stärkt civil beredskap och förebygga välfärdsbrott. 1,5 mnkr avsätts i ökat bidrag till Nyföretagarcentrum. 1 mnkr avsätts för att inrätta hundrastgårdar i centrala Huddinge och Segeltorp. Därutöver utökas kommunstyrelsens investeringsram för

trygghet och belysning med 2 mnkr. Kommunstyrelsen får 4 mnkr i syfte att förbättra måluppfyllelsen av miljöprogrammet.

Kommunstyrelsen ska inrätta en tjänst som avtalsuppföljare med syfte att säkerställa och kontrollera levererad kvalitet och avtalsefterlevnad.

Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en ny vision. Den nya visionen ska engagera i breda kretsar och stödja de tre hållbarhetsperspektiven social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Visionen ska fungera som en övergripande ledstjärna i organisationen och tydliggöra kommunens färdriktning

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.

### **Investeringar**

Kommunstyrelsen tilldelas 295,5 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: 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 14 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.

Natur- och stadsmiljönämnden får compensation på drygt 15 mnkr för prisökningar för ökad kvalitet och trygghet i nämndens verksamhet, varav 8 mnkr avser vinterväghållning. Nämnden får 3 mnkr för att stärka arbetet med förbättrad vattenkvalitet och 1 mnkr för att återställa våtmarker. 1,5 mnkr avsätts för att förstärka felanmälan, 3 avsätts för renhållning i stadsmiljöer och 1,5 mnkr avsätts för vård av friluftsmiljöer. I syfte att förbättra



måloppfyllelsen av miljöprogrammet tillförs natur- och stadsmiljönämnden 0,9 mnkr för naturvårdande insatser.

Natur- och stadsmiljönämnden ges i uppdrag att utreda alternativ för framtida användning av Björksättra gård.

### **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 så som 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.

## **Bygglovs- och tillsynsnämnden**

Bygglovs- och tillsynsnämnden fullgör delar av kommunens uppgifter som ankommer på byggnadsnämnd 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.

Bygglov- och tillsynsnämnden får 0,7 mnkr för att stärka tillsynsarbetet av enskilda avlopp och ett särskilt tillskott på 0,65 mnkr för att prioritera tillsynsverksamhet inom byggområdet.

### **Investeringar**

Bygglovs- 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 ungdomsdemokratien.



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 i hela kommunen. Nämnden får 1,1 mnkr för utredning och pilotprojekt om bokbuss och 1 mnkr för att motverka ofrivilligt digitalt utanförskap hos äldre. 0,35 mnkr avsätts för drift av en ny BMX-anläggning i östra kommundelen.

Kultur- och fritidsnämnden och vård- och omsorgsnämnden 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.

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.

### **Investeringar**

Kultur- och fritidsnämnden tilldelas 11,1 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.

## **Vård- och omsorgsnämnden**

Vård- och omsorgsnämnden riktar sig till äldre och personer med autism eller autismsliknande 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 10 mnkr för att upprätthålla kvaliteten i verksamheten. 10 mnkr avsätts för att öka egeninflytande och självbestämmande för brukarna inom äldreomsorgen. Nämnden får 1 mnkr för att motverka ofrivilligt digitalt utanförskap hos äldre. För förbättrad kontinuitet i hemtjänsten avsätts 4 mnkr. 1 mnkr avsätts till pilotprojekt äldreкуратор för att motverka psykisk ohälsa. Nämnden får 5 mnkr för att höja den språkliga kompetensen hos personal inom äldreomsorgen.

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.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, Vård- och omsorgsnämnden samt Socialnämnden får 0,8 mnkr för att stävja välfärdsbrottslighet genom en FUT-tjänst.

### **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 33,8 mnkr per år för att fortsätta stärka det förebyggande sociala arbetet och arbetet för omställning till en mer kunskapsbaserad socialtjänst i väntan på lagstiftning och statsbidrag. 2 mnkr avsätts för stärkt föräldrarådgivning i Huddinges för- och grundskolor. 2 mnkr avsätts för att stärka och utveckla avhopparverksamheten.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, Vård- och omsorgsnämnden samt Socialnämnden får 0,8 mnkr för att stävja välfärdsbrottslighet genom en FUT-tjänst.

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

### **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, bygga, förvalta och avyttra sitt innehav av fastigheter för kommunala verksamheter på ett effektivt och serviceinriktat sätt för att tillgodose kommunens behov av ändamålsenliga lokaler till en låg kostnad. 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).

### 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) tagits fram.

### 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 om kring 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 riktat 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 2024	Prognos 2025	Prognos 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, Hüge 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.

Hüge 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.

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>

## Låneskuldsutveckling

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-årssnitt 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

Låne- och borgensramar (mnkr)	2024	Prognos 2025	Prognos 2026
<b>Bolag/förbund</b>			
Huga 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>Bolag/förbund</b>			
Södertörns Fjärrvärme AB	43,5	43,5	43,5
SRV återvinning AB	78,0	78,0	78,0
Syva	98,7	98,7	98,7
Södertörns Brandförsvarsförbund	39,0	39,0	39,0
Summa 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

(mnkr)	2023	2024	2025	2026
Kommunstyrelsen	-704,6	-737,0	-741,2	-744,0
Förskolenämnden	-912,7	-931,9	-929,8	-929,9
Grundskolenämnden	-2 052,7	-2 154,0	-2 160,9	-2 149,2
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	-817,3	-830,5	-836,2	-845,6
Socialnämnden	-454,0	-505,1	-515,3	-519,2
Vård- och omsorgsnämnden	-1 350,2	-1 425,5	-1 449,7	-1 480,2
Kultur- och fritidsnämnden	-249,1	-292,7	-293,3	-294,2
Bygglovs- och tillsynsnämnden	-56,0	-59,3	-59,2	-59,6
Natur- och stadsmiljönämnden	-194,7	-233,9	-232,4	-232,6
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>-7 181,7</b>	<b>-7 229,9</b>	<b>-7 266,4</b>
Reserverade medel	-208,2	-67,1	-423,7	-665,8
-varav för tillkommande lokaler	-57,1	-40,0	-100,0	-160,0
-varav utrymme för pris- och lönekomensation	-64,0	0,0	0,0	0,0
-varav för konjunktur/volymer/oförutsett	-57,7	-17,6	-302,5	-482,0
-varav volymer/oförutsett 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	0,0	0,0	0,0
-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
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>-7 303,5</b>	<b>-7 533,7</b>	<b>-7 790,9</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>232,7</b>	<b>185,6</b>	<b>179,2</b>
Finansiella intäkter	243,6	440,0	457,9	493,2
Finansiella kostnader	-272,2	-436,9	-359,1	-373,0
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-28,7</b>	<b>3,1</b>	<b>98,8</b>	<b>120,2</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>206,3</b>	<b>235,8</b>	<b>284,4</b>	<b>299,4</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>71,8</b>	<b>150,8</b>	<b>154,4</b>	<b>159,4</b>
		<b>2,00%</b>	<b>2,00%</b>	<b>2,00%</b>

## Balansbudget

<b>Tillgångar (mnkr)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Anläggningstillgångar	17 092,0	17 942,2	18 778,3
Omsättningstillgångar	938,8	938,8	938,7
<b>Summa tillgångar</b>	<b>18 030,8</b>	<b>18 881,0</b>	<b>19 717,0</b>

<b>Eget kapital, avsättningar och skulder (mnkr)</b>			
Ingående eget kapital	7 380,0	7 615,8	7 900,2
Årets resultat	235,8	284,4	299,4
<b>Summa eget kapital</b>	<b>7 615,8</b>	<b>7 900,2</b>	<b>8 199,6</b>
<b>Summa avsättningar</b>	<b>3 083,8</b>	<b>2 874,1</b>	<b>2 913,5</b>
Långfristiga skulder	5 004,7	5 780,2	6 277,4
Kortfristiga skulder	2 326,5	2 326,5	2 326,5
<b>Summa skulder</b>	<b>7 331,2</b>	<b>8 106,7</b>	<b>8 603,9</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>18 030,8</b>	<b>18 881,0</b>	<b>19 717,0</b>

# Finansieringsbudget

Den löpande verksamheten (mnkr)	2024	2025	2026
Årets resultat	235,8	284,4	299,4
Justering för ej likviditetspåverkande poster	534,2	26,1	296,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten	770,0	310,4	595,9

Investeringsverksamheten (mnkr)	2024	2025	2026
Investeringar i anläggningstillgångar	-496,8	-493,5	-513,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-496,8	-493,5	-513,1

Finansieringsverksamheten (mnkr)	2024	2025	2026
Förändringar långfristiga fordringar	-561,5	-596,0	-580,0
Extern upplåning	288,3	779,0	497,2
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-273,2	183,0	-82,8
Årets kassaflöde	0,0	0,0	0,0

# Investeringsplan

Koncernens investeringar	2024	2025	2026
Investeringar enligt lokalplaner/Nämnd			
Förskolenämnden	0,0	3,0	0,0
Grundskolenämnden	20,0	5,0	0,0
Kultur- och fritidsnämnden	10,1	0,3	0,0
Summa lokalplaner	30,1	8,3	0,0
Övriga investeringar/Nämnd			

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	114,7	51,8	51,8
Kommunstyrelsen IT	26,3	15,3	15,6
Kultur- och fritidsnämnden	8,0	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>303,2</b>	<b>217,6</b>	<b>212,4</b>
<b>Summa nämndernas investeringar</b>	<b>329,8</b>	<b>225,9</b>	<b>212,4</b>
<b>Samhällsbyggnadsinvesteringar</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>496,8</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	401,5	792,4	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>1 787,8</b>	<b>2 050,1</b>	<b>2 053,8</b>

Summa skattefinansierade investeringar	878,8	1 187,9	1 502,0
Summa affärsinvesteringar	1 386,3	1 357,7	1 066,9
Summa investeringar koncernen	2 284,5	2 545,6	2 568,9