



**Huddinge**

# **Mål och budget 2021**

## **och planeringsramar för 2022-2023 för Huddinge kommun**

Fastställd av kommunfullmäktige 2 november 2020

# Innehåll

<b>Förord</b>	<b>3</b>
<b>Politisk programförklaring</b>	<b>4</b>
<b>Organisation</b>	<b>6</b>
<b>Budgetförutsättningar</b>	<b>6</b>
<b>Utmaningen – Att finansiera framtidens välfärd</b>	<b>14</b>
<b>Mål och vision för Huddinge</b>	<b>17</b>
<b>Kommunfullmäktiges mål</b>	<b>19</b>
<b>God ekonomi och effektiv verksamhet - Ekonomisk hållbarhet</b>	<b>19</b>
Skattemedel används effektivt	19
<b>En kommun där människor trivs och växer - social hållbarhet</b>	<b>21</b>
Lyckad skolgång och tidiga insatser lägger grunden för framtiden	21
Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt	22
Huddinges verksamheter präglas av kvalitet och valfrihet	22
Arbete och företagsamhet lägger grunden för en framgångsrik kommun	23
Hållbar tillväxt med fokus på eget ägande	23
<b>Naturkommun som tar klimatansvar - ekologisk hållbarhet</b>	<b>24</b>
Minska klimatpåverkan	24
Utveckla den cirkulära ekonomin	24
<b>Nämnder</b>	<b>25</b>
<b>Bolag och kommunalförbund</b>	<b>35</b>
<b>Kommunkoncern</b>	<b>38</b>
<b>Resultat</b>	<b>38</b>
<b>Investeringar</b>	<b>38</b>
<b>Låneskuldsutveckling</b>	<b>39</b>
<b>Låne- och borgensramar</b>	<b>40</b>
<b>Driftbudget kommunen (netto)</b>	<b>41</b>
<b>Balansbudget</b>	<b>42</b>
<b>Finansieringsbudget</b>	<b>42</b>
<b>Investeringsplan</b>	<b>43</b>
<b>Bilagor</b>	<b>46</b>

# En ansvarsfull budget i en orolig tid

Koalitionens förslag till Mål och budget 2021 presenteras i slutet av ett år som inte liknat något annat. Ett år som vänt upp och ned på det mesta i samhället och som skapat osäkerhet inför framtiden. Budgetförslaget präglas av de osäkra tiderna. Det är ansvarsfullt och innehåller en ekonomisk buffert inför framtiden. Förskolan och skolan prioriteras och utrymme finns för riktade förstärkningar bland annat på ökad trygghet och trivsel i våra utemiljöer, på det miljöstrategiska arbetet, på att uppmärksamma friluftslivets år och på att kommunen ska bli bättre på att ta tillvara digitaliseringens möjligheter. Därtill ges Huddingebornas en liten återbäring i form av lägre kommunalskatt.

Även efter sänkningen så har Huddinge hög skatt och höga kostnader jämfört med många av länets kommuner. De ekonomiska förutsättningarna för välfärden är goda i Huddinge men vi tycker inte att det är vare sig är rimligt eller rättvist att Huddingeborna ska betala mer i skatt än andra. Arbetet med att hålla ordning i kommunens ekonomi och att jämföra och analysera våra verksamheter måste fortsätta. Vi måste lära av de kommuner som når bättre resultat till en lägre kostnad så att vi kan ge valuta för Huddingebornas skattepengar. Vi måste jobba smartare.

Ett medel är att bli bättre på att ta tillvara digitaliseringens möjligheter. Digitaliseringspotten tredubblas inför nästa år i syfte att hitta fler smarta lösningar som ger en effektivare verksamhet på sikt och bättre service till Huddingeborna. Särskilda medel avsätts för kompetensutveckling av vår personal.

Ett annat viktigt led i att göra Huddinge till en smartare och effektivare kommun är tydligare mål och politiska prioriteringar. Mål och budget bygger på en helt ny styrmodell som innehåller betydligt färre styrsignaler. Utgångspunkten är de tre hållbarhetsperspektiven ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet.

Över 100 mått har blivit 17 indikatorer och styrsignalerna är tydligare. Fokus ska vara på basuppdraget i välfärdens kärna.

Sammantaget är det en ansvarsfull budget som ger goda förutsättningar att utveckla vår populära kommun. En budget där vi använder Huddingebornas skattepengar smartare och prioriterar det som är allra viktigast - att barn och unga får en bra start i livet.

# Politisk programförklaring

Huddinge är en fantastisk kommun med unika utvecklingsmöjligheter. Kommunens verksamheter håller en god kvalitet. Personalen som dagligen möter barn, unga och äldre och andra som använder kommunens tjänster gör ett utmärkt jobb.

En förutsättning för att kunna utveckla våra verksamheter ytterligare och göra Huddinge till en ännu bättre kommun att bo, leva och verka i är en god och långsiktigt hållbar ekonomi. Koalitionens utgångspunkt är att prioritera välfärdens kärna och att bejaka Huddinges starka tillväxt. Ordning och reda i kommunens ekonomi ger förutsättningar för att utveckla våra gemensamma välfärdsverksamheter. Liksom övriga kommuner i landet kommer Huddinge att möta tuffa ekonomiska utmaningar de kommande åren. Den snabba ökningen av äldre invånare, ökade kostnader för LSS, integrationsutmaningar och ökade förväntningar på service från invånarna riskerar att inte motsvaras av ökade skatteintäkter. Andelen av befolkningen som ska bli försörjd ökar och andelen som ska försörja minskar, vilket skapar ett starkt demografityck. Ett stort fokus måste därför läggas på välfärdens kärna så att varje skattekrona används där den gör mest nytta. Kostnaden för verksamheterna i Huddinge är högre än i många jämförbara kommuner och kommunen behöver öka sina externa intäkter i form av till exempel avgifter och EU-stöd. Huddinge ska inte ha högre kostnader än andra kommuner om vi inte kan påvisa att vi har bättre kvalitet och det långsiktiga målet är att Huddingeborna inte ska betala mer skatt än kommuninvånarna i andra Stockholmskommuner. Ett eller flera steg för lägre kommunalskatt i Huddinge ska genomföras under mandatperioden.

I Huddinge ska det finnas bra grogrund för företagsamma människor att bygga och utveckla sina affärsidéer, för att de vill och kan. På så sätt skapas förutsättningar för arbetstillfällen, skatteinkomster och möjligheter för alla att uppnå sina egna individuella mål.

Huddinge ska ha väl fungerande verksamheter som tillhandahåller service inom kommunens ansvarsområden. Huddingeborna ska även ha möjlighet att välja mellan olika alternativ, exempelvis olika utförare eller profiler för den service som utförs. Oavsett om verksamheten drivs i kommunens regi eller av en privat utförare ska lika höga krav ställas på kvalitet. Jämlikhet ska prägla kommunens verksamheter, omotiverade skillnader exempelvis mellan kön eller områden ska upptäckas och åtgärdas.

Grunden för att barn och unga ska få en bra framtid är att de lyckas i skolan. Därför behöver fler elever uppnå godkända betyg och få det stöd de behöver för att utvecklas, oavsett om de har svårt eller lätt för skolan. Den psykiska ohälsan ökar och elever som mår dåligt måste därför snabbt få hjälp. Barngruppernas storlek i förskolan behöver minska framförallt för de yngsta barnen. Andelen utbildade förskollärare behöver samtidigt öka för att stärka den pedagogiska utvecklingen. Omsorgen om våra äldre ska vara av hög kvalitet och rätten att själva välja boende ska stärkas.

Alla Huddingebor ska kunna känna sig stolta över sitt bostadsområde. Att känna sig trygg är en förutsättning för detta. Alla Huddingebor ska kunna känna sig trygga när de rör sig utomhus. Trygghetsfrågorna behöver prioriteras, det förebyggande arbetet stärkas och samarbetet med myndigheter och alla de goda krafterna i samhället intensifieras.

Hela Huddinge ska växa och utvecklas. Vi vill att det byggs med blandade boendeformer vid våra lokala centrum och vid Spårvägs syds sträckning. Utvecklingen i östra Huddinge ska särskilt stärkas. En eventuell förtätning i kommunens befintliga villaområden ska ske på ett varsamt

sätt. Harmoni ska råda mellan nybyggnation och den äldre villabebyggelsen och hänsyn ska tas till skala och karaktär. Särskilt fokus behöver läggas på att möjliggöra för fler att äga sitt eget boende genom att det byggs fler bostadsrätter, äganderätter och småhus. Detta gäller i synnerhet i Vårby, Flemingsberg och västra Skogås i syfte att uppnå bättre balans mellan upplåtelseformerna och bidra till en positiv utveckling av områdena. Koalitionen vill också möta det ökande behovet av attraktiva centrum och mötesplatser, som följer när kommunen växer.

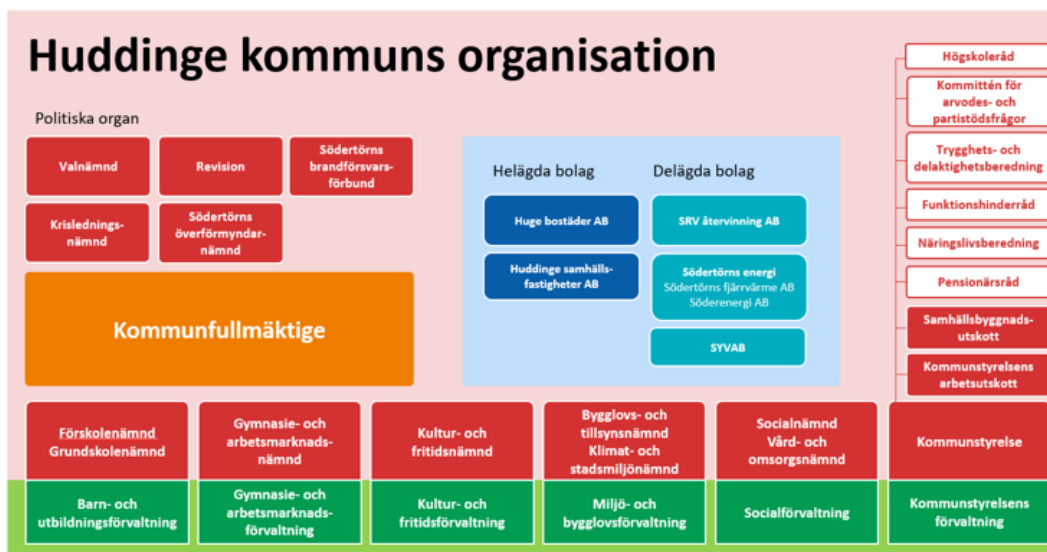
Att individer tar eget ansvar ska uppmuntras. Civilsamhället utgör en viktig del av kommunens arbete inte minst med att erbjuda unga en aktiv fritid. Ett levande och aktivt civilsamhälle bygger tillit mellan människor och skapar en känsla av samhörighet. Huddinges föreningsliv ska därför ges stöd och uppmuntran. För att underlätta och stärka Huddinges starka tillväxt behöver vi fler vägar och spår. Spårväg syd och Tvärförbindelse Södertörn måste byggas. Dessa investeringar är avgörande för Huddinges utveckling och framtid och förutsättningen för att vardagen för många Huddingebor ska fungera och livspusslet gå ihop. Det ska finnas bra förutsättningar och stöd för den som vill starta och driva företag i Huddinge. Näringslivet ska ges goda möjligheter att utvecklas så att fler Huddingebor kommer i arbete.

Klimatfrågan är en av vår tids viktigaste frågor att hantera. Huddinges bidrag till att minska klimatpåverkan är viktigt. I kommunens uppdrag ska vi underlätta för Huddingeborna att göra val som gynnar klimatet exempelvis genom att göra det enklare för fler att åka kollektivt, gå eller cykla. Kommunens egna verksamheter ska arbeta för att minska sina utsläpp av växthusgaser. I Huddinge kommun finns höga naturvärden som många invånare uppskattar och som utgör en viktigt biologisk mångfald att värna. Kommunens arbete inom naturvård och rekreation bidrar till ökad hälsa och livskvalitet. Tillgängligheten till natur ska därför vara fortsatt god. Våra naturreservat hyser en naturlig och stor biologisk mångfald som utgör viktiga delar av vår regions gröna kilar. Kommunens sjöar behöver fortsatt prioriteras för att uppnå en god ekologisk status. Kommunens arbete för en giftfri miljö struktureras och förankras och åtgärder vidtas för att få bort skadliga kemikalier i kommunens olika verksamheter.

För att minska miljöpåverkan behövs ett livscykelperspektiv på byggnation och investeringar som beräknar konsekvenser över lång tid och som inkluderar produktionsmetoder, transporter, materialval, avfallshantering och driftskostnader.

Åtgärder ska vidtas för att värna Huddinges sjöar, vattendrag och våtmarker så att miljö kvalitetsnormerna uppnås och den biologiska mångfalden värnas.

# Organisation



Huddinges organisation består av den kommunala förvaltningen, kommunalförbund samt hel- och delägda bolag.

Högsta beslutande organ i Huddinge kommun är kommunfullmäktige med 61 ledamöter från olika politiska partier. Kommunfullmäktige utser kommunstyrelsen som består av 15 ledamöter. Kommunstyrelsen förbereder de ärenden som ska tas upp i kommunfullmäktige och är också ansvarig för att fullmäktiges beslut verkställs. För varje verksamhet i kommunen finns en politiskt ansvarig nämnd med ledamöter utsedda av kommunfullmäktige.

## Budgetförutsättningar

### Samhällsekonomi

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) presenterade i augusti sin analys av det samhällsekonomiska läget. Utvecklingen under våren 2020 beskrivs som en dramatisk konjunkturkollaps. I hela världen sattes omfattande åtgärder in för att bromsa Coronapandemin. I Sverige föll BNP med -8,3 procent under det andra kvartalet år 2020. Konjunkturinstitutet (KI) anger i sin analys från september att Sverige befinner sig i en djup lågkonjunktur men att en återhämtning har inletts. En kraftig uppgång i BNP, både i Sverige och i omvärlden, väntas det tredje kvartalet 2020. För Sveriges del är det främst exporten och hushållens konsumtion som förväntas bidra till tillväxten. Prognosen för helåret 2020 är att BNP blir -3,6 procent. På arbetsmarknaden dröjer återhämtningen ett tag. Mängden korttidspermitterade arbetstagare gör att företagens behov av att anställa nya är små trots att produktionen ökar. Arbetslösheten förväntas stiga till 8,7 procent (6,8 procent 2019) och arbetade timmar förväntas minska kraftigt med -3,7 procent. Detta påverkar skatteunderlagstillväxten kraftigt även om effekten motverkas till viss del av krisåtgärder som permitteringsstöd och ökade sociala ersättningar. Effekterna av Coronapandemin på ekonomin förväntas bli långvariga och lågkonjunkturen bestå ända till 2023. Exporten och hushållens konsumtion väntas driva tillväxten även de närmaste åren. I takt med att ekonomin återhämtar sig beräknas arbetslösheten minska. Arbetslösheten bedöms uppgå till 9,1 procent år 2021 och falla till 7,1 procent år 2024. SKR bedömer att skatteunderlagstillväxten blir mycket låg år 2021

för att därefter stärkas. Både SKR och KI anger att deras prognoser är osäkra, inte minst med tanke på risken för ökad smittspridning.

## Ekonomi i kommunsektorn

Redan före coronapandemin konstaterades att kommunerna och regionerna var i början av en period med mycket stora krav på omställningar. Kostnaderna för välfärden ökar i snabbare takt än intäkterna i kommuner och regioner. Den demografiska utvecklingen med allt fler barn, unga och äldre gör att behoven av skola, vård och omsorg ökar. Utmaningarna i kommunsektorns ekonomi har delvis kunnat hanteras genom intäktsökningar från främst skatter och markförsäljning.

När befolkningen ökar i de yngre och i de äldre åldersgrupperna ökar behoven av att investera i verksamhetslokaler. Samtidigt är investeringsbehoven stora även inom bostäder och vatten och avlopp.

Med stora tillfälliga tillskott från staten bedöms kommunerna sammantaget redovisa stora positiva resultat för 2020. De generella statsbidragen höjs tillfälligt för 2021 och fasas ut till 2023. Sammantaget kvarstår utmaningarna på sikt samtidigt som osäkerheterna i att bedöma de ekonomiska förutsättningarna har ökat.

För att klara de kommande årens utmaningar behöver kommunsektorn hitta vägar för att kunna utföra jobbet på ett effektivare sätt, utnyttja digitaliseringens möjligheter och förlänga arbetslivet. SKR lyfter också fram behovet och betydelsen av att arbeta förebyggande ur flera aspekter som en väg att möta den demografiska utvecklingen.

## Huddinges ekonomiska förutsättningar och prioriteringar

Huddinge är en tillväxtkommun med en befolkning som ökat varje år och som väntas fortsätta öka framöver. Ökningen innebär ett behov av utökad kommunal service. Det handlar om att bygga fler verksamhetslokaler, förskolor, skolor, äldreboenden med mera och att behålla och nyrekrytera personal till verksamheterna. Utfallet av Sverigeförhandlingen för Huddinge innebär en väsentligt ökad takt i bostadsbyggandet. Samtidigt är befolkningstillväxten i Huddinge just nu lägre än prognos. Den lägre befolkningsökningen ger effekter på skatteunderlag och utjämningsystem och fortsatta utmaningar för kommunens verksamheter inom egen regi. Budgeten bygger på en nedreviderad befolkningsprognos. Lägre volymer än väntat minskar verksamheternas ersättningar och kräver omställningar av exempelvis personalkostnader och utbyggnadstakten av verksamhetslokaler på kort sikt.

De demografiska förändringarna kommer att vara en stor utmaning för hela kommunsektorn framöver. Andelen av befolkningen i riket som är barn eller äldre väntas öka. Det innebär ett högre kostnadstryck eftersom kostnaderna per invånare för de grupperna är högre än för invånare i åldern 20 – 64 år. Störst procentuell ökning väntas för äldre över 80 år.

De ekonomiska förutsättningarna för Huddinge kommun visar på motsvarande utmaningar som för kommunsektorn i helhet kommande år. Stora behov av investeringar och ökade volymer i äldreomsorgen samtidigt som skatteintäkterna ökar långsammare. Tillsammans med en mycket osäker konjunktur och statsbidrag som är oklart hur långsiktiga de är skapar det osäkra planeringsförutsättningar för de kommande åren. För att kommunen långsiktigt ska uppfylla kraven på god ekonomisk hushållning krävs det att resultatnivån kan bibehållas på en nivå som minst uppgår till 2 procent av skatter och bidrag.

Det är viktigt att arbetet med kommunens och bolagens långsiktiga finansieringsbehov fortskrider och att arbetet för att prioritera och effektivisera verksamheterna är framgångsrikt. Återhållsamhet och långsiktighet i ekonomiska beslut blir fortsatt av stor vikt för att hålla tillbaka kostnadsökningar och klara en sund ekonomi.

### Översyn kommunens budgetprocess

Planeringsförutsättningarna bedöms fortsatt vara mycket osäkra för de kommande åren. För att uppnå en bättre långsiktig styrning är det viktigt med analyser som grundar sig på senaste data avseende till exempel prognoser över konjunktur, skatteunderlagets utveckling och bidrag från staten. Kommunstyrelsen ges därför i uppdrag att genomföra en översyn av kommunens budgetprocess och tidpunkt för fullmäktiges fastställande av budget. Översyn med förslag till ändringar ska lämnas till kommunfullmäktiges sammanträde den 14 december.

### Ekonomiplan 2021–2023

Ekonomiplanen utgår från fastställd budget för 2020, reviderad befolkningsprognos augusti 2020, skatteprognos och preliminära beräkningar över utjämningsystemen från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) i oktober 2020.

Tabell: Ekonomiplan 2021-2023, mnkr

	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Verksamheten	-6 219,2	-6 367,0	-6 533,7
Exploatering	40,0	150,0	140,0
Avskrivningar	-192,2	-207,2	-222,2
<b>Verksamheten netto</b>	<b>-6 371,4</b>	<b>-6 424,2</b>	<b>-6 615,9</b>
Skatteintäkter	5 407,7	5 598,0	5 817,2
Kommunal utjämnning	1 098,4	1 085,1	1 063,3
<b>Skatt, utjämnning</b>	<b>6 506,0</b>	<b>6 683,1</b>	<b>6 880,5</b>
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>154,8</b>	<b>155,2</b>	<b>152,0</b>
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>-119,8</b>	<b>-129,7</b>	<b>-137,2</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>169,6</b>	<b>284,4</b>	<b>279,4</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>129,6</b>	<b>134,4</b>	<b>139,4</b>
<b>Ekonomiskt mål % av skatt och utjämnning</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>

Resultatet enligt kommunens ekonomiska mål, beräknas till 130 mnkr 2021 (2% av skatter och bidrag), 134 mnkr 2022 (2%) och 139 mnkr 2023 (2%).

### Skatt, utjämnning och bidrag

Intäkt/kostnad	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Allmän kommunalskatt	5 407,7	5 598,0	5 817,2
Inkomstutjämningsbidrag	532,4	570,7	635,3
Kostnadsutjämningsbidrag	200,2	193,5	187,9
Regleringsbidrag/-avgift	337,2	287,7	202,6
Avgift till LSS-utjämnning	-161,8	-163,7	-166,1
Kommunal fastighetsavgift	190,4	197,0	203,5
<b>Summa skatt, utjämnning, bidrag</b>	<b>6 506,0</b>	<b>6 683,1</b>	<b>6 880,5</b>

### Skatt

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) bedömer i sin prognos i oktober att skatteunderlaget växer med i genomsnitt 2,7 procent per år under perioden 2019-2023. I ekonomiplanen antas skatteunderlaget för Huddinge öka i samma takt som för riket.



Tabell: Skatteunderlagets utveckling för riket 2019-2023, procentuell förändring prognos SKR oktober 2020

	2019	2020	2021	2022	2023
Skatteunderlagsprognos	2,8	1,9	1,5	3,5	3,9
Underliggande skatteunderlagsprognos	3,0	2,5	1,8	3,5	3,6

Skillnaden mellan prognos och underliggande prognos avser ändringar till följd av förslag i budgetpropositionen för 2021. Dessa påverkar skatteunderlagets faktiska utveckling men inte den underliggande, eftersom konsekvenserna för regionernas och kommunernas skatteintäkter neutraliseras på det generella statsbidraget. År 2021 dämpas skatteunderlaget av förslaget om höjt grundavdrag för personer som fyllt 65 år och förstärks av förslaget om ändrade förmånsvärden för personbilar. År 2022 och 2023 beräknas effekten av ändrade förmånsvärden för personbilar öka ytterligare. År 2023 förstärks skatteunderlaget även av det förslag regeringen avser att lämna om att den så kallade riktåldern i pensionssystemet då ska höjas från 65 till 66 år

### **Kommunala skattesatsen**

Kommunalskatten i Huddinge år 2021-2023 är beräknad till 19,77 öre per skattekrona. Skattesatsen motsvarar ett minskat uttag med 10 öre (-27,6 mnkr) jämfört med 2020.

### **Resultatutjämningsreserv**

Huddinge kommun har avsatt 617 mnkr i resultatutjämningsreserv. 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. För planeringsperioden används inte medel ur resultatutjämningsreserven.

### **Kommunalekonomisk utjämning**

Utjämning mellan kommunerna, kommunalekonomisk utjämning, består av inkomst- och kostnadsutjämning, strukturbidrag och införandebidrag. Staten beslutar om en ram för finansiering av utjämningen. Om utjämningskostnaderna överstiger statens ram betalar kommunerna en regleringsavgift. Om kostnaderna är lägre än ramen får kommunerna istället ett regleringsbidrag. Under kommunal utjämning redovisas även intäkter från kommunala fastighetsavgiften.

Sammantaget beräknas Huddinges bidrag till 1 070 mnkr netto år 2021. I budgeten har utjämningen beräknats utifrån preliminära uppgifter från SKR och SCB. Utjämningen fastställs i slutet av 2020.

Kommuner med egen skattekraft, beskattningsbar inkomst per invånare, som understiger den garanterade skattekraften (115 procent av medelskattekraften i riket) får ett inkomstutjämningsbidrag. Övriga kommuner betalar en utjämningsavgift. Huddinges skattekraft enligt beslut om inkomstutjämning 2020 är 103 procent och kommunen beräknas få ett bidrag med 532 mnkr 2021.

Kostnadsutjämningen utjämnar för strukturella kostnadsskillnader mellan kommunerna. Kommuner med en gynnsam struktur betalar en avgift och övriga får ett bidrag. Huddinge beräknas få ett kostnadsutjämningsbidrag på 200 mnkr för 2021. Med en långsammare befolkningstillväxt beräknas kommunen inte få ersättning för eftersläpning i modellen på grund av kraftig tillväxt.

Regleringsposten är till för att kontrollera statens totala kostnad för utjämningsystemet. Regleringsposten används också för andra förändringar eller tillskott, till exempel i form av statliga bidrag. I budgetpropositionen höjs anslaget till kommuner och regioner med 10 mdkr för 2021 och av dessa beräknas 5 mdkr kvarstå för 2022, för att därefter utgå. För 2021 beräknas bidraget till 337 mnkr för Huddinge, för att minska till 203 mnkr år 2023.

## LSS-utjämnin

Huddinges standardkostnad för LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade) är lägre än genomsnittet för riket och för 2021 beräknas en avgift på 162 mnkr.

## Kommunal fastighetsavgift

Den kommunala fastighetsavgiften år 2021 beräknas preliminärt till 190 mnkr, en ökning med 6 mnkr jämfört med 2020.

## Riktade statsbidrag

Staten ger kommuner både generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. Bidragen betalas ut efter ansökan alternativt enligt prestationsmodell. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. För äldreomsorgen är det aviserat en permanent höjning på 4 mdkr till kommunerna från och med 2021. Omsorgslyftet inom äldreomsorgen höjs till 1,7 mdkr år 2021. För att hantera den utbildnings-skuld som uppstår på grund av pandemin har 1 mdkr avsatts för år 2021.

Nämnderna ska aktivt söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

## 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 2021 och 2022 och 6 mnkr för 2023. Utdelning från Huga Bostäder AB är beräknad till 10 mnkr per år. De senare avses att kunna användas för bostadssociala ändamål, åtgärder, som främjar integration och social sammanhållning. Finansiella kostnaderna består av främst räntor på den upplåning som görs av internbanken för vidareutlåning, finansiella kostnader för pensionskulden samt indexuppräknin avseende åtaganden kopplade till medfinansiering. Sammantaget har budgeten för finansnettot 2021 beräknats till plus 35 mnkr.

## Verksamhetens nettokostnader

Verksamhetens nettokostnader för planeringsperioden redovisas som förändringar i förhållande till den av kommunfullmäktige beslutade budgeten för 2020.

### Verksamhetens nettokostnader, förändringar

netto mnkr	TOT	KS	FSN	GSN	GAN	SN	VON	KFN	BTN	KLN	Rev	ÖF	Reserv	Finansf	Exploat	Avskrivn.
<b>Budget 2020</b>	<b>6 063,1</b>	<b>510,6</b>	<b>864,3</b>	<b>1 785,3</b>	<b>738,5</b>	<b>394,7</b>	<b>1 272,7</b>	<b>245,5</b>	<b>58,5</b>	<b>130,6</b>	<b>3,6</b>	<b>7,6</b>	<b>58,4</b>	<b>-64,6</b>	<b>-120,0</b>	<b>177,2</b>
Volymer	23,0	-0,6	-8,6	16,3	10,3	-1,0	7,3	-0,2	-0,1	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lokaler	81,1	0,0	0,4	0,4	1,7	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	78,0	0,0	0,0	0,0
Uppräknin	26,0	0,0	8,5	17,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Övrigt	178,2	12,5	1,7	3,1	37,1	26,4	-33,5	-0,1	-11,6	11,2	0,0	0,0	44,6	-8,2	80,0	15,0
<b>Plan 2021</b>	<b>6 371,4</b>	<b>522,5</b>	<b>866,4</b>	<b>1 822,7</b>	<b>787,6</b>	<b>420,2</b>	<b>1 246,5</b>	<b>245,7</b>	<b>46,8</b>	<b>141,6</b>	<b>3,5</b>	<b>7,6</b>	<b>181,0</b>	<b>-72,8</b>	<b>-40,0</b>	<b>192,2</b>
Volymer	58,7	3,8	3,6	9,6	14,7	6,3	16,8	1,5	0,7	1,5	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Lokaler	54,2	0,0	1,9	1,1	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	49,5	0,0	0,0	0,0
Uppräknin	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Övrigt	-60,2	-1,4	0,0	0,0	-2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	42,2	-4,0	-110,0	15,0
<b>Plan 2022</b>	<b>6 424,2</b>	<b>524,9</b>	<b>871,9</b>	<b>1 833,3</b>	<b>802,1</b>	<b>426,5</b>	<b>1 263,3</b>	<b>247,2</b>	<b>47,5</b>	<b>143,1</b>	<b>3,6</b>	<b>7,7</b>	<b>272,7</b>	<b>-76,8</b>	<b>-150,0</b>	<b>207,2</b>
Volymer	70,8	4,1	11,3	8,9	12,7	6,8	22,7	1,7	0,7	1,7	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Lokaler	52,7	0,0	3,8	0,9	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	46,2	0,0	0,0	0,0
Uppräknin	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Övrigt	68,2	0,0	0,0	0,0	-4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	51,2	-4,0	10,0	15,0
<b>Plan 2023</b>	<b>6 615,9</b>	<b>528,9</b>	<b>886,9</b>	<b>1 843,1</b>	<b>812,6</b>	<b>433,3</b>	<b>1 286,0</b>	<b>248,9</b>	<b>48,2</b>	<b>144,7</b>	<b>3,7</b>	<b>7,8</b>	<b>370,1</b>	<b>-80,8</b>	<b>-140,0</b>	<b>222,2</b>

Sammantaget beräknas verksamhetens nettokostnader öka med 553 mnkr för den kommande treårsperioden. När exploateringsverksamheten exkluderas är ökningen 573 mnkr, cirka 9 procent. Huddinge fortsätter att växa, men befolkningen beräknas att öka i lägre takt för budgetperioden jämfört med tidigare prognoser. Nämnderna har fått för hög volymkompensation i förhållande till faktisk befolkningsökning för 2020, vilket justeras 2021 och ger relativt låg uppräknings för volymer första året i planeringsperioden.

## Volymer

Nämnd	2021	2022	2023	Summa
Kommunstyrelse	-0,6	3,8	4,1	7,2
Förskolenämnd	-8,6	3,6	11,3	6,3
Grundskolenämnd	16,3	9,6	8,9	34,9
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	10,3	14,7	12,7	37,7
Socialnämnd	-1,0	6,3	6,8	12,1
Vård- och omsorgsnämnd	7,3	16,8	22,7	46,9
Kultur- och fritidsnämnd	-0,2	1,5	1,7	3,0
Klimat- och stadsmiljönämnd	-0,2	1,5	1,7	2,9
Bygglövs- och tillsynsnämnd	-0,1	0,7	0,7	1,3
Revision	0,0	0,1	0,1	0,1
Överförmyndarverksamhet	0,0	0,1	0,1	0,2
<b>Budget/plan</b>	<b>23,0</b>	<b>58,7</b>	<b>70,8</b>	<b>152,5</b>

Volymförändringar är beräknade med kommunens reviderade befolkningsprognos och verksamhetsstatistik som grund. Beräkningen för äldreomsorgen är nedjusterad då större volymöverskott redovisats för verksamheten under en följd av år. För perioden räknas nämndernas ramar upp med 153 mnkr för ökade volymer.

## Lokaler

I budgeten för planeringsperioden har medel avsatts för tillkommande lokalkostnader för förskola, grundskola och gymnasieskola (14 mnkr), enligt modell för resurstilldelning. Därutöver har 204 mnkr avsatts i medelsreserven för om- och nybyggnation av förskolor, skolor och anläggningar för kultur och fritid, för ytterligare prioritering i arbetet med nämndernas verksamhetsplaner. För övriga nämnder ingår utrymmet för tillkommande lokalhyror i volymtilldelningen.

## Uppräkning för löner, hyror och priser

I budgeten har förskolenämnden och grundskolenämnden fått tillskott 2021 för uppräknings av den pedagogiska verksamheten med en procent. Övriga verksamheter behöver hantera ökade löner, hyror och priser med att fortsatt utveckla sitt arbete med ökad effektivitet.

## Övriga budgetförändringar

Huddinge kommun ska ha en god ekonomi och effektiv verksamhet.

Genom ett effektivt och förstärkt upphandlingsarbete ska kostnaderna sänkas och framtida kostnadsökningar förebyggas. Kommunstyrelsen får ett permanent tillskott med 3 mnkr för att fortsätta att stärka upphandlingsarbetet. En lyckad upphandling av telefoni visar på en kraftigt reducerad kostnad och nämndernas ramar har justerats ner med totalt 8 mnkr.

Att arbeta smartare kan handla om att använda ny teknik för att digitalisera och automatisera arbetssätt. En digitaliseringspott på 2 mnkr där verksamheterna kan söka pengar för utveckling av sina verksamheter infördes 2020. Initiativet förlängs och utökas till 6 mnkr år 2021 och därefter 2 mnkr per år. För att ytterligare stärka arbetet med digitalisering avsätts också 0,5 mnkr år 2021

för kompetensutveckling inom området. Ett särskilt utrymme för att digitalisera elevhälsan avsätts i medelsreserven (0,5 mnkr). Kommunstyrelsens budget utökas med 1,7 mnkr som avser kostnader för utbyggd fiber i kommunen.

För att utveckla kommunens verksamheter ska extern finansiering sökas, till exempel EU-medel, statsbidrag och andra intäktskällor. För att stärka kompetensen och stödja verksamheterna att aktivt söka EU-medel avsätts 0,7 mnkr år 2021 hos kommunstyrelsen.

För att organisationen ska lyckas med kommande utmaningar har kommunen tagit fram en handlingsplan för att arbeta med kultur och struktur. Åtgärderna förväntas leda till effektivare processer och minskad administration och kommunstyrelsens budget minskas därför med 2 mnkr.

I syfte att höja självfinansieringsgraden för verksamheter som helt eller delvis är avgiftsfinansierade höjs felparkeringsavgifter, TA/schaktavgifter och timtaxor för tillsyn och prövning enligt miljöbalken. Jämförelser visar att avgifterna då bättre harmoniserar med kringliggande kommuner.

Huddinge ska upplevas som trivsamt och tryggt.

Med målet att öka trygghet och trivsel avsätts 4 mnkr år 2021 och 2 mnkr år 2022. Exempel på åtgärder kan vara trygghetsvärdar, trygghetskameror eller tryggare utemiljöer. Åtgärder kan samplaneras med åtgärder som främjar integration och social sammanhållning. I medelsreserven avsätts totalt ett utrymme motsvarande 10 mnkr per år för perioden.

Kommunens tillgång till boenden för nyanlända är idag för stort i relation till behovet av bosättning. Omställningsarbetet pågår och i budgeten avsätts 8 mnkr för 2021 och därefter 6 mnkr respektive 2 mnkr för 2020 och 2023. Verksamhetens ska vara i balans år 2024.

Utredningar har identifierat en obalans i finansiering av försörjningsstödet som uppkom i samband med inrättande av ny politisk organisation 2019. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens budget utökas med 30 mnkr för att återställa obalansen, samtidigt justeras budgeten för socialnämnden ner med 10 mnkr.

Kommunens har som mål att minska klimatpåverkan och utveckla den cirkulära ekonomin. Det miljöstrategiska arbetet förstärks därför med 1 mnkr som ett tillskott till klimat- och stadsmiljönämnden.

Friluftslivets år 2021 är ett nationellt projekt som handlar om att lyfta friluftslivet, att få många fler människor att vara ute och att visa upp alla de värden som friluftslivet har. I budget avsätts 0,2 mnkr för att Huddinge på lokal nivå ska delta i projektet.

Huddinge kommun planerar att växa kraftigt och i medelsreserven avsätts utrymme för kostnader avseende ny- och ombyggnation av främst förskolor, skolor och anläggningar för kultur och fritid. Utrymme för Fleminghallen på 2 mnkr avsätts i medelsreserven. Kultur- och fritidsnämnden ska aktivt arbeta för att hitta en extern hyresgäst och därmed förbättra driftsekonomin för Fleminghallen. Samtidigt är befolkningstillväxten i kommunen långsam just nu, bland annat till följd av coronapandemin. För att möta osäkerheter i konjunktur och i befolkningstillväxt avsätts ett utrymme i medelsreserven på 33 mnkr år 2021, 46 mnkr år 2022, 51 mnkr år 2023.

Kommunen växer och satsar också på utbyggnad av gång- och cykelvägar, parker, lekplatser med mera. Klimat- och stadsmiljönämnden får ett tillskott med 7 mnkr för drift och bättre underhåll av anläggningar.

En översyn av kommunens arbete med underhåll av vissa anläggningar är påbörjad. Syftet är att se över hur åtgärder kan genomföras med bäst ekonomi på längre sikt. Ett utrymme på 17 mnkr avsätts i medelsreserv om fler åtgärder ska genomföras som underhåll istället för som reinvesteringar.

För att anpassa redovisningen till ny lagstiftning avsätts 3 mnkr avseende kostnader för framtagande av detaljplaner.

Bygglovs- och tillsynsnämndens budget minskas med 3 mnkr. Uppföljning visar på ett utrymme i nämndens verksamheter för att prioritera till annan verksamhet.

Socialnämndens och vård- och omsorgsnämndens budgetramar är justerade till följd av beslut om överflyttning av ansvar för socialpsykiatriens myndighetsutövning från vård- och omsorgsnämnden till socialnämnden (KS-2020/766.111).

Nämndernas budgetramar är justerade till följd av beslut i delårsrapport per mars 2020.

Avskrivningar beräknas öka med 15 mnkr per år. Finansförvaltningens kostnader ökar med 13 mnkr för perioden. Ökningen avser utbetalning av pensioner intjänade före 1998, kostnader för medfinansiering av infrastruktur och kapitaltjänstintäkter.

SKR rekommenderar ett personalomkostnadspålägg (arbetsgivaravgifter, avtalsförsäkringar, kollektivavtalad pension) på 40,15 procent. I budget för 2020 har personalomkostnadspålägget beräknats till 39,71 procent. Verksamheterna kompenseras i budget 2021 med totalt 11,9 mnkr.

### **Exploateringsverksamhet**

Exploateringsverksamheten är beräknad till 330 mnkr för perioden. Det är en försiktig bedömning främst avseende potentialen för projekt som är i planeringsskede.

### **Plan för samhällsbyggnad**

Beslut om ny lokalprocess har föranlett att förutsättningarna för att ta fram en ny samlad Plan för samhällsbyggnad och lokalförsörjning för 2021 har förändrats. Planerade projektstarter av samhällsbyggnadsprojekt presenteras i bilaga. Förslaget omfattar 25 nya samhällsbyggnadsprojekt varav sju är exploateringsprojekt och 18 investeringsprojekt. Föreslagna bostadsprojekt innebär att planläggning av cirka 1 000 nya bostäder påbörjas.

Den ekonomiska sammanställningen av pågående, nu föreslagna och potentiella kommande projekt för åren 2020-2035 visar på ett sammanlagt överskott för kommunen under perioden. Resultaten varierar dock mellan åren och visar på ett underskott de första sex åren och stora överskott de sista fem åren i kalkylen. Det beror på att de stora investeringarna genomförs tidigt i projekten, men intäkter från markförsäljning och exploateringsbidrag kommer in senare och över en längre tid. Efter 2035 bedöms överskottet fortsätta att öka, bland annat beroende på att merparten av exploateringsvinsten från den nya stadsdelen Loviseberg ligger efter 2035.

# Utmaningen – Att finansiera framtidens välfärd

För att Huddinge ska klara de framtida demografiska utmaningarna med en allt äldre befolkning men också leva upp till medborgarnas krav och förväntningar på kvalitet behöver verksamheterna effektiviseras på ett långsiktigt hållbart sätt. Målet är att behålla en god kvalitet i kärnverksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Som ett led i detta behöver verksamheterna analysera både kostnader och resultat. Genom att jämföra oss med de kommuner som når lika bra eller bättre resultat men till en lägre kostnad får vi en utgångspunkt och kan inleda djupgående analyser.

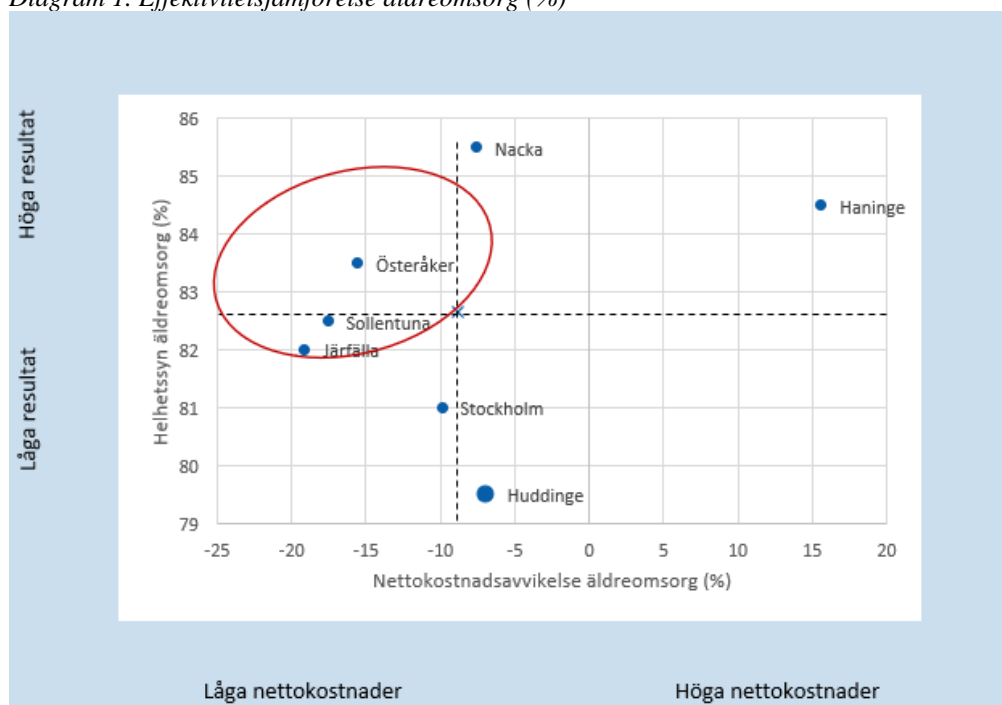
Huddinge har beslutat om följande jämförelsekommuner

- Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna, Stockholm, Österåker

Ett sätt att fånga om verksamheternas kvalitet är tillräcklig och om skattecronorna används på bästa möjliga sätt, 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 brukarnas bedömning av äldreomsorgen.

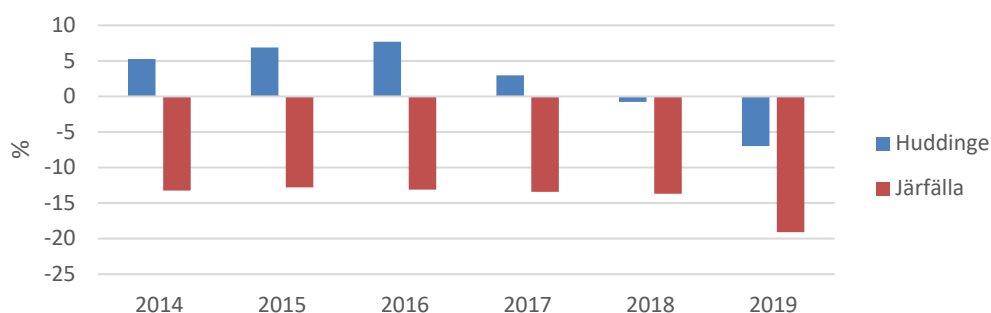
Diagram 1. Effektivitetsjämförelse äldreomsorg (%)



Analysen visar att flera av Huddinges jämförelsekommuner har både lägre kostnader och samtidigt nöjdare äldreomsorgstagare vilket innebär en högre *grad av måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning*. Detta är ett exempel på en inledande effektivitetsanalys. Därefter behöver

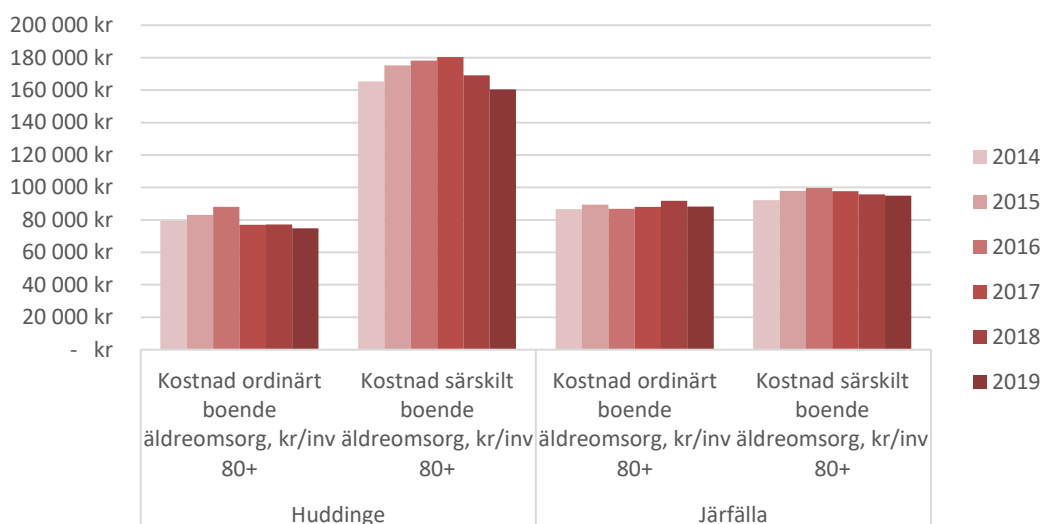
data brytas ner ytterligare. I detta fall exemplifieras detta dels genom att studera utvecklingen av nettokostnadsavvikelsen över tid i jämförelse med Järfälla.<sup>1</sup>

Diagram 2. Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg (%) – Huddinge och Järfälla



För att ta reda på orsakerna till att Järfälla har lägre kostnader bryts sedan kostnaderna ner i ordinarie (hemtjänst, korttidsvård och dagverksamhet) och särskilt boende.

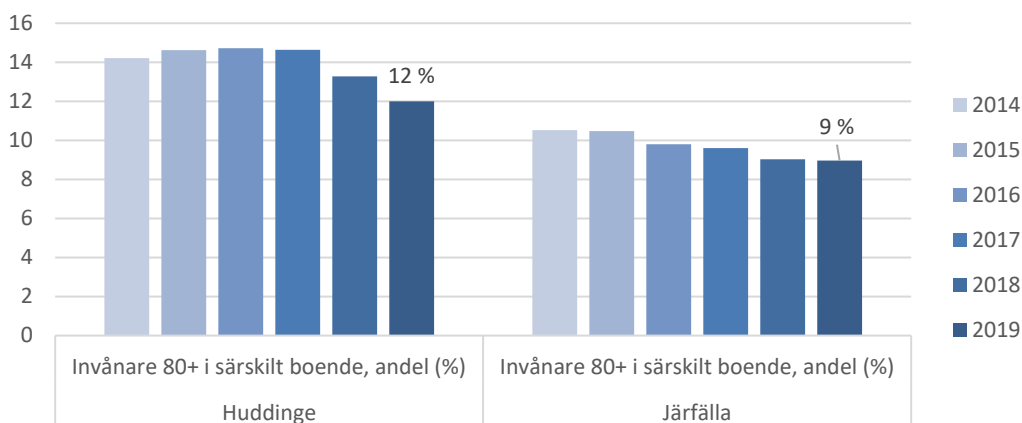
Diagram 3 Kostnad ordinärt och särskilt boende i kr per invånare över 80 år – Huddinge och Järfälla



I detta fall tycks Huddinges kostnader för särskilt boende vara särskilt höga medan kostnaderna för ordinärt boende är i linje med Järfälla.

<sup>1</sup> Nettokostnadsavvikelse: Faktiska kostnader i relation till förväntade kostnader givet kommunens strukturella förutsättningar

Diagram 4 Andel invånare över 80 år i särskilt boende – Huddinge och Järfälla



Därefter undersöks hur stor andel av befolkningen över 80 år som bor i särskilt boende för äldre. Förklaringen till Huddinges högre kostnader för särskilt boende beror till stor del på att en större andel av befolkningen bor i särskilt boende.

Att analysera betyder att bryta ner data i olika beståndsdelar. En genomgripande analys omfattar flera steg. 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. Till slut ska analysen leda till att verksamheten vet tillräckligt mycket för att 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.



# Mål och vision för Huddinge

Från och med 2021 tillämpar Huddinge kommun en ny målstruktur. Målstrukturen är gemensam för kommunkoncernen och gäller såväl för nämnder som för helägda bolag. Den nya målstrukturen förväntas ge större genomslagskraft i politiska beslut genom att visa tydlig riktning och sätta fokus på kärnuppdraget. Invånarens behov ska vara i centrum. Målstrukturen ska leda till fokus på resultat, bättre analysmöjligheter och bedömningar av om kommunkoncernen är på rätt väg i förhållande till visionen. Den ska skapa förutsättningar för förändrade arbetssätt med mera tillit och dialog.



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

Kommunfullmäktiges nio mål är samlade i tre målområden som utgår från de tre hållbarhetsdimensionerna ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet. Under respektive mål beskrivs vad som ska uppnås, för att underlätta uppföljning har målen kompletterats med indikatorer. De globala målen i Agenda 2030 fångas i kommunfullmäktiges måltexter.

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

## Politisk programförklaring

### God ekonomi och effektiv verksamhet

Skattemedel används effektivt  
Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

### En kommun där människor trivs och växer

Lyckad skolgång och tidiga insatser lägger grunden för framtiden  
Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt  
Huddinges verksamheter präglas av kvalitet och valfrihet  
Arbete och företagsamhet lägger grunden för en framgångsrik kommun  
Hållbar tillväxt med fokus på eget ägande

### Naturkommun som tar klimatansvar

Minska klimatpåverkan  
Utveckla den cirkulära ekonomin

## MOD DRIV MÅNGFALD OMTANKE

### Nämnder och bolags planering

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

Varje nämnd och bolag formulerar minst ett nämnd/bolagsmål per målområde. Nämnden och bolaget tar fram minst en nämnd/bolagsspecifik indikator per nämnd/bolagsmål. Indikatorn/indikatorerna ska ha en koppling till nämnd/bolagsmålet. Alla mål analyseras utifrån ett jämlikhetsperspektiv, det vill säga en analys ska göras vad gäller eventuella skillnader mellan områden, kön och ålder. Barn och unga står särskilt i fokus. Stor vikt ska läggas på att jämföra, analysera och förändra våra arbetssätt. Kommunen måste arbeta smartare och lära av de kommuner som når lika bra eller bättre resultat men till en lägre kostnad för kommuninvånarna. Lärande för förbättring ska genomsyra kommunens planering och uppföljning av verksamheterna.

Att målen 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 kärnupdraget. I och med att samtliga nämnder och bolag fastställer mål och indikatorer som har en koppling till målen på övergripande nivå kommer kommunfullmäktige ges bra förutsättningar och ett brett underlag för att bedöma kommunens samlade måluppfyllelse.

Eftersom den nya målstrukturen är under en implementeringsprocess behöver målstrukturen, indikatorer och målvärden för 2030 utvärderas om och när analyserna leder till nya insikter. Strävan är dock 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. Den nya målstrukturen förutsätter därför både ökad dialog, tillit och förtroende.

## Gemensamma värden

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

# Kommunfullmäktiges mål

## God ekonomi och effektiv verksamhet - Ekonomisk hållbarhet

### Skattemedel används effektivt

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

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

Hälften av alla nya verksamhetslokaler ska byggas och ägas av någon annan än kommunen. Huddinge kommun välkomnar en mångfald av aktörer som bidrar till att ge god välfärd för Huddinges invånare.

Aktiv konkurrensprövning är en del av kommunens styrning, med syfte att systematiskt och metodiskt pröva om andra kan driva verksamheten med samma eller bättre kvalitet och till samma

eller lägre kostnad. Målsättningen är att alla delar av kommunens verksamheter som kan konkurransprövas ska genomlysas för att utröna om en alternativ drift kan vara effektivare än den egna regin.

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

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

För att utveckla kommunens verksamheter ska extern finansiering sökas, till exempel EU-medel, statsbidrag och andra intäktskällor.

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

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Resultat <i>exkl exploatering</i> (%)	2,7	≥2	≥ 2,0
Skattesats, kommun (%)	19,87	19,77	Genomsnittlig skattesats i länet

Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

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

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

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

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

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME total nivå) (%)	80	> 80	Topp tre i länet
Sjukfrånvaro (%)	7,9	<7,9	I linje med genomsnitt i länet

## En kommun där människor trivs och växer - social hållbarhet

### Lyckad skolgång och tidiga insatser lägger grunden för framtiden

I förskolan grundläggs elevers förutsättningar för att klara skolgången. Alla elever ska lägst uppnå godkända resultat och fler ska klara gymnasiestudierna inom tre år. Varje barn ska ha en god utveckling på väg emot högt ställda kunskapskrav. Genom att erbjuda inkluderande lärmiljöer som även stimulerar elever med neuropsykiatriska funktionsvariationer och elever som har lätt för att lära sig ska alla elever ges goda möjligheter till ett effektivt lärande utifrån sina förutsättningar.

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

Den öppna fritidsverksamheten för 10–12-åringar ska utvärderas för att skapa bästa möjliga verksamhet.

Huddinge ska delta i det nationella projektet Friluftslivets år.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Elever som uppnått kunskapskraven i alla ämnen åk 9 (%) hemkommun	80,9	>80,9	Topp tre i länet
Elever med gymnasieexamen inom 3 år (%) hemkommun	66,2	>66,2	Topp tre i länet
Invånare med bra självskattat hälsotillstånd, andel (%)	72 <sup>2</sup>	· <sup>3</sup>	Topp tre i länet

<sup>2</sup> Avser 2018. Nästa utfall avser 2020

<sup>3</sup> Inget resultat 2021 – först 2022

## Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt

Huddingeborna ska trivas i sitt bostadsområde och ha en väl fungerande service och närhet till grönområden, mötesplatser och kultur. Det ska finnas ett rikt utbud av idrotts- och fritidsaktiviteter för alla. Kommunens stadsmiljöer, parker och lokala centrum ska bli än mer attraktiva och väl omhändertagna.

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

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

Indikator	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Invånare som upplever att kommunen är en bra plats att leva och bo på (%)	Utfall saknas <sup>4</sup>	I linje med genomsnitt i länet	Topp tre i länet
Upplevd trygghet i bostadsområdet (%)	Utfall saknas <sup>5</sup>	I linje med genomsnitt i länet	Topp tre i länet

## Huddinges verksamheter präglas av kvalitet och valfrihet

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

Genom digitalisering ska service och tillgänglighet för Huddinges invånare utvecklas.

Indikator	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Invånare som upplever att kommunens verksamheter sköts bra (%)	Utfall saknas <sup>6</sup>	I linje med genomsnitt i länet	Topp tre i länet

---

<sup>4</sup> Ny undersökning 2021

<sup>5</sup> Ny undersökning 2021

<sup>6</sup> Ny undersökning 2021

## Arbete och företagsamhet lägger grunden för en framgångsrik kommun

Huddingebor ska få uppleva friheten av att kunna försörja sig själva. Genom effektiva arbetsmarknadsåtgärder, uppföljning och krav på motprestation ska behovet av långvarigt eller återkommande försörjningsstöd minska. Antalet arbetsplatser i kommunen ska öka med målsättningen om en arbetsplats per arbetsför invånare. Företagsklimatet ska förbättras och kommunen ska medverka till att skapa mötesplatser för företagare. Det ska vara möjligt att hitta arbete nära sin bostad och slippa pendla.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Invånare med långvarigt ekonomiskt bistånd (%)	0,69	<0,69	Topp tre i länet
Företagarnas betyg på kommunens service (NKI) <sup>7</sup>	73	>73	Topp tre i länet

## Hållbar tillväxt med fokus på eget ägande

Huddinge ska växa på ett hållbart sätt med fler bostäder på rätt plats. Stort fokus ligger på de regionala stadskärnorna Flemingsberg och Kungens kurva. Längs Spårväg syds sträckning ska byggsetakten vara hög och utgöras av blandade boendeformer. Karaktären på kommunens befintliga villaområden ska bevaras. Eventuell förtätning ska ske på ett varsamt sätt. Utvecklingen i östra Huddinge ska stärkas.

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

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

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål	Målvärde 2030
Antal färdigställda bostäder	360	1300 per år	1300 per år <sup>8</sup>

<sup>7</sup> Företagsklimat enligt Öppna jämförelser

<sup>8</sup> Totalt 20 000 nya bostäder från och med 2017 till och med 2030

# Naturkommun som tar klimatansvar - ekologisk hållbarhet

## Minska klimatpåverkan

Som samhällsplanerare har kommunen möjligheter att underlätta för Huddingeborna, kommunens verksamheter och företagen när de vill göra klimatsmarta val. Översiktsplanens utgångspunkt är att tillkommande bostäder ska vara i kollektivtrafiknära lägen för att underlätta för fler att åka kollektivt, samt bevara naturområden. Även de som inte har möjlighet att välja bort bilen ska ha förutsättningar att göra bra val för klimatet bland annat genom god tillgång till infartsparkeringar och en väl utbyggd laddinfrastruktur. Det ska vara attraktivt att välja cykel som transportmedel.

Vid ny- och ombyggnation ska ett livscykelperspektiv användas.

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

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Utsläpp av växthusgaser totalt, ton CO2 ekv/inv	1,45 <sup>9</sup>	<1,45	1,0
Energianvändning kommunala lokaler (kwh/kvm)	164	137	Topp tre i länet
Befolkning som bor i stationsnära läge (<1200 meter från spårstation) (%)	71	72	78

## Utveckla den cirkulära ekonomin

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

Kommunens sjöar ska uppnå god ekologisk och kemisk status.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Insamlat hushållsavfall totalt, kg/person	400 <sup>10</sup>	<400	370

<sup>9</sup> 2018

<sup>10</sup> 2019



# Nämnder

För varje nämnd redovisas i detta avsnitt nämndens budget och ekonomiska förutsättningar i övrigt, samt viss verksamhetsstatistik. Nämnderna ska utifrån sina ramar ta ett självständigt ansvar för ekonomin. Det fortsatta arbete med verksamhetsplaneringen ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutvecklingen som nämnden själv beräknar och de prioriteringar som nämnden själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska, för samtliga sina verksamheter, ta fram jämförelser och analyser som ska leda till konkreta förändringar.

Staten ger kommuner generella och riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag är specialdestinerade för ett visst ändamål. I statens budget finns ett stort antal riktade statsbidrag för kommunerna att söka. Nämnderna ska aktivt arbeta med att söka riktade statsbidrag för att utveckla sina verksamheter.

## 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. Nämndens uppdrag innefattar alla uppgifter som, enligt skollagen eller annan författning inom utbildningsområdet, ankommer på kommunen som huvudman för de verksamheter som anges i skollagen.

### Driftbudget

Driftbudget, tkr	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Nämnd, ledning	7 494	-9	0	0	20	7 505	11	0,2%
Förskola	856 827	-8 573	440	8 500	1 680	858 875	2 047	0,2%
Summa	864 322	-8 581	440	8 500	1 700	866 380	2 059	0,2%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	7 505	55	0	0	0	7 560	55	0,7%
Förskola	858 875	3 572	1 875	0	0	864 322	5 447	0,6%
Summa	866 380	3 627	1 875	0	0	871 882	5 502	0,6%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	7 560	59	0	0	0	7 619	59	0,8%
Förskola	864 322	11 226	3 750	0	0	879 298	14 976	1,7%
Summa	871 882	11 285	3 750	0	0	886 917	15 035	1,7%

Volym	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Förskola - barn inskrivna	6 871	6 787	6 822	6 932
+/- jmf föregående år		-84	35	110

Budgetramen är beräknad med:

- Volym: Lägre volym för färre barn i förskolan 2021, ökade volymer för fler barn i förskolan 2022-2023.
- Lokaler: Som ovan under volym. Tillskott i delårsrapport 1/2020 (1,5 mnkr). Ytterligare utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv

- Uppräkning: 1 procent 2021 för den pedagogiska verksamheten (8,5 mnkr).
- Övrigt:
  - Höjt personalomkostnadspålägg (2,2 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-0,5 mnkr)

## Investeringar

Förskolenämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av nya/förändrade lokaler och löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 12,1 mnkr.

## Grundskolenämnden

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

Grundskolenämnden fullgör kommunens uppgifter när det gäller bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer. Grundskolenämnden är anställningsmyndighet både för den egna nämndens personal liksom för den personal som arbetar inom förskolenämndens ansvarsområde.

## Driftbudget

Driftbudget, tkr	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
Verksamhet		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	45 275	-53	0	0	110	45 332	57	0,1%
Grundskola, fritidshem	1 663 844	4 710	387	17 500	2 780	1 689 221	25 377	1,5%
Särskola	76 208	11 681	0	0	210	88 099	11 891	15,6%
Summa	1 785 327	16 339	387	17 500	3 100	1 822 653	37 326	2,1%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	45 332	331	0	0	0	45 663	331	0,7%
Grundskola, fritidshem	1 689 221	8 146	1 072	0	0	1 698 440	9 218	0,5%
Särskola	88 099	1 113	0	0	0	89 212	1 113	1,3%
Summa	1 822 653	9 590	1 072	0	0	1 833 314	10 662	0,6%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	45 663	356	0	0	0	46 019	356	0,8%
Grundskola, fritidshem	1 698 440	7 460	892	0	0	1 706 792	8 352	0,5%
Särskola	89 212	1 113	0	0	0	90 324	1 113	1,2%
Summa	1 833 314	8 929	892	0	0	1 843 136	9 821	0,5%

Volym	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Grundskola - elever	16 044	16 081	16 170	16 259
Särskola - elever	137	154	156	158
Skolbarnomsorg F-3 - elever	6 051	5 953	5 899	5 824
Skolbarnomsorg 4-6 - elever	1 684	1 678	1 692	1 716

Budgetramen är beräknad med:

- Volym: Ökade volymer för fler elever i grundskola och särskola 2021-2023. Lägre volymer för skolbarnomsorg åk F-3 2021-2023, ökning för skolbarnomsorg åk 4-6 2022-2023.
- Lokaler: Ökade volymer för fler elever i grundskolan och fritidshem 2021-2023. Tillskott i delårsrapport 1/2020 (0,7 mnkr). Ytterligare utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv
- Uppräkning: 1 procent 2021 för den pedagogiska verksamheten (17,5 mnkr).

- Övrigt:
  - Höjt personalomkostnadspålägg (4,3 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-1,2 mnkr)

## Investeringar

Grundskolenämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av nya/förändrade lokaler och löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 41 mnkr.

## Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden i Huddinge 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. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden i Huddinge 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.

## Driftbudget

Driftbudget, tkr	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Nämnd, ledning	29 400	-34	0	0	-1 960	27 406	-1 994	-6,8%
Ungdomsgymnasiet	483 669	10 762	1 740	0	730	496 901	13 232	2,7%
Vuxenutbildning	76 702	-196	0	0	110	76 616	-86	-0,1%
Gymnasiesärskola, särvox	31 887	0	0	0	50	31 937	50	0,2%
Ek. bistånd, arbetsmarknads- åtg., flyktingmottagande	116 873	-273	0	0	38 150	154 750	37 877	32,4%
Övrigt	0	0	0	0	0	0	0	-
Summa	738 531	10 259	1 740	0	37 080	787 610	49 079	6,6%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	27 406	210	0	0	0	27 617	210	0,8%
Ungdomsgymnasiet	496 901	11 576	1 780	0	0	510 257	13 356	2,7%
Vuxenutbildning	76 616	1 223	0	0	0	77 839	1 223	1,6%
Gymnasiesärskola, särvox	31 937	0	0	0	0	31 937	0	0,0%
Ek. bistånd, arbetsmarknads- åtg., flyktingmottagande	154 750	1 705	0	0	-2 000	154 455	-295	-0,2%
Övrigt	0	0	0	0	0	0	0	-
Summa	787 610	14 714	1 780	0	-2 000	802 104	14 494	1,8%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	27 617	227	0	0	0	27 843	227	0,8%
Ungdomsgymnasiet	510 257	9 305	1 820	0	0	521 382	11 125	2,2%
Vuxenutbildning	77 839	1 328	0	0	0	79 167	1 328	1,7%
Gymnasiesärskola, särvox	31 937	0	0	0	0	31 937	0	0,0%
Ek. bistånd, arbetsmarknads- åtg., flyktingmottagande	154 455	1 851	0	0	-4 000	152 306	-2 149	-1,4%
Övrigt	0	0	0	0	0	0	0	-
Summa	802 104	12 711	1 820	0	-4 000	812 635	10 531	1,3%

Budgetramen är beräknad med:

- Volym:
  - Ökade volymer för fler elever i ungdomsgymnasiet 2021-2023.
  - Lägre volymer enligt befolkningsförändringar för vuxenutbildning, ekonomiskt bistånd, flyktingmottagande 2021, ökade volymer 2022-2023.
- Lokaler: Ökade volymer för fler elever i ungdomsgymnasiet 2021-2023. Ytterligare utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv.
- Uppräkning: I ramen är ingen uppräkning inräknad för 2021-2023.
- Övrigt:
  - Justering av obalans i budget för ekonomiskt bistånd (30 mnkr)
  - Omställningsarbete avseende boende för nyanlända (8 mnkr 2021, 6 mnkr 2022, 2 mnkr 2023)
  - Flytt av tjänst till kommunstyrelsen delårsrapport 1/2020 (-0,6 mnkr)
  - Höjt personalomkostnadspålägg (1,1 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-1,4 mnkr)

## Investeringar

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 7,7 mnkr.

## Socialnämnden

Socialnämnden erbjuder olika former av råd, stöd, behandling och omsorg så att alla invånare ska kunna leva ett så självständigt och bra liv som möjligt. En grund för socialtjänstens arbete är principen om människors lika värde och allas rätt till trygghet, vård och omsorg.

Socialnämnden i Huddinge har ansvar för kommunens individ- och familjeomsorg. Socialnämnden ansvarar för hela processen från utredningar av behov till beslut, utförande, uppföljning och utveckling av insatser. Insatserna utförs såväl i egen som i extern regi. I detta uppdrag ingår även mottagandet av ensamkommande barn.

Socialnämnden styrs främst av lagarna på det sociala området: socialtjänstlagen (SoL), lagen med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU), lagen om vård av missbrukare i vissa fall (LVM) samt hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

Socialnämnden ansvarar för samtliga uppgifter enligt socialtjänstlagen avseende vuxna personer under 65 år som tillhör socialpsykiatrins målgrupp. 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.

Socialnämnden är anställningsmyndighet både för den egna nämndens personal liksom för den personal som arbetar inom vård- och omsorgsnämndens ansvarsområde.

## Driftbudget

Driftbudget, tkr	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Individ- och familjeomsorg mm	394 736	-1 009	0	0	26 446	420 173	25 437	6,4%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Individ- och familjeomsorg mm	420 173	6 296	0	0	0	426 469	6 296	1,5%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Individ- och familjeomsorg mm	426 469	6 835	0	0	0	433 304	6 835	1,6%

Budgetramen är beräknad med:

- Volym: Lägre volymer enligt befolkningsförändringar 2021, ökade volymer 2022-2023.
- Uppräkning: Ingen uppräkning för 2021-2023.
- Övrigt:
  - Justering av obalans i budget för ekonomiskt bistånd (-10 mnkr)
  - Höjt personalomkostnadspålägg (0,6 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-1,0 mnkr)
  - Samordning av det preventiva arbetet flyttas från kommunstyrelsen (3,0 mnkr)
  - Överflyttning av ansvaret för socialpsykiatrins myndighetsutövning från vård- och omsorgsnämnden (33,8 mnkr)

## Investeringar

Socialnämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 1,5 mnkr.

## Vård- och omsorgsnämnden

Vård- och omsorgsnämnden riktar sig till personer med fysiska, psykiska och intellektuella funktionsnedsättningar, med undantag för vuxna personer under 65 år som tillhör socialpsykiatrins målgrupp. 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.

Nämnden ansvarar för hela processen från utredningar av behov till beslut, utförande, uppföljning och utveckling av insatser. Besluten om insatser fattas av biståndskansliet och insatserna utförs såväl i egen regi som i extern regi.

Nämndens hälso- och sjukvårdsorganisation utför även hälso- och sjukvårdsinsatser för socialnämndens brukare inom socialpsykiatrins särskilda boenden och biståndsbedömd sysselsättning som har behov av detta.

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 har också ansvar för utredningar av färdtjänst och beslut om riks-färdtjänst.

## Driftbudget

Driftbudget, tkr	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
Verksamhet		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Äldreomsorg	744 253	8 419	0	0	97	752 768	8 515	1,1%
Funktionshinder	528 440	-1 156	0	0	-33 593	493 691	-34 749	-6,6%
Summa	1 272 693	7 263	0	0	-33 496	1 246 460	-26 233	-2,1%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Äldreomsorg	752 768	9 635	0	0	0	762 404	9 635	1,3%
Funktionshinder	493 691	7 215	0	0	0	500 906	7 215	1,5%
Summa	1 246 460	16 850	0	0	0	1 263 310	16 850	1,4%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Äldreomsorg	762 404	14 906	0	0	0	777 309	14 906	2,0%
Funktionshinder	500 906	7 833	0	0	0	508 740	7 833	1,6%
Summa	1 263 310	22 739	0	0	0	1 286 049	22 739	1,8%

Budgetramen är beräknad med:

- Volym:
  - Ökade volymer för äldreomsorg 2021-2023, volymberäkningen är nedjusterad då större volymöverskott redovisats för verksamheten under en följd av år
  - Lägre volymer för funktionshinderområdet enligt befolkningsförändringar 2021, ökade volymer 2022-2023.
- Uppräkning: Ingen uppräkning för 2021-2023.
- Övrigt:
  - Höjt personalomkostnadspålägg (2,4 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-2,0 mnkr)
  - Överflyttning av ansvaret för socialpsykiatriens myndighetsutövning till socialnämnden (-33,8 mnkr)

I budgetproposition 2021 är det aviserat en permanent höjning på 4 mdkr till kommunerna avseende riktade statsbidrag för att förstärka äldreomsorgen. Huddinges andel av bedöms uppgå till cirka 28 mnkr, vilket skulle motsvara en utökning av nämndens ram med 2,3 procent. Omsorgslyftet inom äldreomsorgen föreslås höjas till 1,7 mdkr år 2021, varav cirka 23 mnkr för Huddinge. Riktade statsbidrag ska sökas av nämnd och är inte inräknade i nämndens ram.

## Investeringar

Vård- och omsorgsnämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av nya/förändrade lokaler och löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 8,2 mnkr.

## 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 insatser för god hälsa för kommunens medborgare, 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.

## Driftbudget

Driftbudget, tkr	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Nämnd, ledning	8 297	-10	0	0	10	8 297	0	0,0%
Kultur och fritid	237 252	-237	500	0	-110	237 405	153	0,1%
Summa	245 550	-247	500	0	-100	245 703	153	0,1%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	8 297	61	0	0	0	8 358	61	0,7%
Kultur och fritid	237 405	1 481	0	0	0	238 886	1 481	0,6%
Summa	245 703	1 542	0	0	0	247 244	1 542	0,6%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Nämnd, ledning	8 358	65	0	0	0	8 423	65	0,8%
Kultur och fritid	238 886	1 603	0	0	0	240 490	1 603	0,7%
Summa	247 244	1 669	0	0	0	248 913	1 669	0,7%

Budgetramen är beräknad med:

- Volym: Lägre volymer enligt befolkningsförändringar 2021, ökade volymer 2022-2023.
- Lokal: Halvårseffekt konstgräs Skogås (0,5 mnkr), utrymme för tillkommande lokalhyror är avsatt i medelsreserv.
- Uppräkning: Ingen uppräkning för 2021-2023.
- Övrigt
  - Höjt personalomkostnadspålägg (0,3 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-0,4 mnkr)

## Investeringar

Kultur- och fritidsnämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av nya/förändrade lokaler och löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 13,5 mnkr.

## Bygglovs- och tillsynsnämnden

Bygglovs- och tillsynsnämnden fullgör kommunens uppgifter som ankommer på byggnadsnämnd och för uppgifter inom plan- och byggväsendet. Kommunstyrelsen har dock ansvaret för såväl översiktsplanering som för detaljplanering. Bygglovs- och tillsynsnämnd handhar även frågor som angår den kommunala lantmäterimyndigheten samt kommunens, från myndighetsutövning, fristående mätnings-, och kartläggningsverksamhet. Nämnden ansvarar även för adress- och namnsättning samt spridning av geografisk information.

Bygglovsverksamheten svarar för myndighetsutövning enligt plan- och bygglagen.

Bostadsanpassningsverksamhetens uppgift är att utföra myndighetsutövning enligt lagen om bostadsanpassningsbidrag.

Bygglovs- och tillsynsnämnden är den kommunala nämnd som ska fullgöra kommunens uppgifter enligt miljöbalken med tillhörande lagstiftning, som tillsynsmyndighet och prövningsmyndighet, med undantag för det som anges i reglementet för annan nämnd. Nämnden fullgör också kommunens uppgifter enligt livsmedels- och foderlagstiftningen, strålskyddslagstiftningen, lagen om sprängämnesprekursorer.

Bygglovs- och tillsynsnämnd har också ansvar för tillstånds- och tillsynsuppgifter enligt spel- och alkohollagen, tillsyn över folköls- och tobaksförsäljning, kontroll av försäljning av receptfria läkemedel utanför apotek samt yttrande till tillståndsmyndigheten avseende anordnande av automatspel. Lantmäteriafdelningen ansvarar för insamling och förvaltning av geografiska data. Verksamheten tar fram nya namn och adresser samt ajourhåller register av byggnader, fastigheter, vägar med mera.

Bygglovs- och tillsynsnämnden är anställande myndighet för den personal som arbetar inom nämndens verksamhetsområde samt för den administrativa personal som även arbetar inom klimat- och stadsmiljönämndens verksamhetsområde.

## Driftbudget

Driftbudget, tkr	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Verksamhet								
Bygglov och tillsyn	58 476	-108	0	0	-11 550	46 818	-11 658	-19,9%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Bygglov och tillsyn	46 818	676	0	0	0	47 494	676	1,4%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Bygglov och tillsyn	47 494	732	0	0	0	48 225	732	1,5%

Budgetramen är beräknad med:

- Volym: Lägre volymer enligt befolkningsförändringar 2021, ökade volymer 2022-2023.
- Uppräkning: Ingen uppräkning för 2021-2023.
- Övrigt:
  - Nedjustering av nämndens ram (-3,0 mnkr)
  - Höjda timtaxor för tillsyn och prövning enligt miljöbalken (-1,8 mnkr)
  - Flytt av tjänst till kommunstyrelsen i delårsrapport 1/2020 (-0,6 mnkr)
  - Höjt personalomkostnadspålägg (0,2 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-0,15 mnkr)
  - Omfördelning förvaltningsgemensamma stabskostnader till klimat- och stadsmiljönämnden (-6,2 mnkr)

### **Investeringar**

Bygglövs- och tillsynsnämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 2 mnkr.

## **Klimat- och stadsmiljönämnden**

Klimat- och stadsmiljönämnden leder, samordnar och följer upp arbetet med utformning och framtagande av övergripande och strategiska mål och riktlinjer avseende minskad klimatpåverkan, miljö-, klimat- och energifrågor, natur- och vattenvårdsfrågor i Huddinge kommun samt avfallshantering och kommunens ansvar som huvudman för kommunala renhållningsfrågor.

Nämnden ansvarar för och följer upp kommunens interna miljöledning. Nämnden ska även följa upp de kommunala bolagens åtgärder inom nämndens verksamhetsområden och samverka med dessa bolag.

Nämnden ansvarar för förvaltning kommunala anläggningar såsom av gator, torg, parkeringar, parker, gång- och cykelvägar och övrig allmän platsmark.

Nämnden ansvarar även för myndighetsutövning genom trafikhandläggning, parkeringsövervakning och flyttning av fordon samt handläggning av ansökningar för schakttillstånd och trafikordningsplaner samt gatuinspektion.

Klimat- och stadsmiljönämnden ansvarar för skötsel, av naturreservaten i kommunen samt upplåtelse av kommunal mark med arrende eller annan nyttjanderätt inom de områden som förvaltas av nämnden. Nämnden har även i uppdrag att förvalta kommunens naturreservat och biotopskyddsområden samt övrig kommunägd naturmark och övriga områden som ingår i förvaltningsuppdraget. Uppdrag inom natur- och vattenvård enligt miljöprogrammet och övriga styrdokument ligger också inom nämndens ansvar. Vidare ansvarar nämnden för upplåtelse av arrendegårdar, mark, hyresobjekt samt jakt och fiskerättigheter inom kommunens markinnehav samt bedriver skydds jakt och viltvård.

Nämnden ger även rådgivning i energi- och klimatfrågor.



## Driftbudget

Driftbudget, tkr Verksamhet	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Klimat och stadsmiljö	130 649	-244	0	0	11 150	141 555	10 906	8,3%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Klimat och stadsmiljö	141 555	1 525	0	0	0	143 080	1 525	1,1%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Klimat och stadsmiljö	143 080	1 651	0	0	0	144 731	1 651	1,2%

Budgetramen är beräknad med:

- Volym: Lägre volymer enligt befolkningsförändringar 2021, ökade volymer 2022-2023.
- Uppräkning: Ingen uppräkning för 2021-2023.
- Övrigt:
  - Tillskott med 7 mnkr för drift och bättre underhåll av anläggningar (7,0 mnkr)
  - Förstärkning av det miljöstrategiska arbetet (1,0 mnkr)
  - Höjda felparkerings-/kontrollavgifter (-1,5 mnkr)
  - Höjda avgifter för trafikordningsplan och schaktarbeten (-1,5 mnkr)
  - Höjt personalomkostnadspålägg (0,1 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-0,15 mnkr)
  - Omfördelning förvaltningsgemensamma stabskostnader från bygglovs- och tillsynsnämnden (6,2 mnkr)

## Investeringar

Klimat- och stadsmiljönämndens investeringsbudget består av investeringar till följd av löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning, beläggningsarbete, löpande investeringar i gator, gatubelysning, broar, med mera. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 110 mnkr.

## Kommunstyrelsen

Styrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala bolag, stiftelser och kommunalförbund. Styrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen. Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till fullmäktige. Kommunstyrelsens uppdrag regleras i kommunallagen och i reglementet för kommunstyrelsen (HKF 9200). Styrelsen ansvarar för i detta reglemente angivna uppgifter jämte sådana uppgifter som inte lagts på annan nämnd.

## Driftbudget

Driftbudget, tkr Verksamhet	Budget 2020	Förändring jämfört med budget				Budget 2021	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Kommunstyrelse	510 588	-604	0	0	12 500	522 484	11 896	2,3%
	Plan 2021	Förändring jämfört med budget				Plan 2022	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Kommunstyrelse	522 484	3 772	0	0	-1 400	524 857	2 372	0,5%
	Plan 2022	Förändring jämfört med budget				Plan 2023	Förändring	
		Volym	Lokal	Uppräkning	Övrigt		Tkr	%
Kommunstyrelse	524 857	4 066	0	0	0	528 923	4 066	0,8%

Budgetramen är beräknad med:

- Volym: Lägre volym 2021 på grund av ny befolkningsprognos. Ökade volymer 2022-2023 enligt befolkningsförändringar.
- Uppräkning: Ingen uppräkning för 2021-2023.
- Övrigt:
  - Tillfälligt tillskott för att utveckla upphandlingsprocessen permanentas (3 mnkr)
  - Digitaliseringspott (-2,0 mnkr) flyttas till medelsreserv och utökas till 6 mnkr 2021
  - Kostnader för utbyggd IT-infrastruktur (1,7 mnkr)
  - Kostnader för detaljplanearbete (3,0 mnkr), anpassning till ny lagstiftning
  - Medel för EU-finansiering, ettårigt tillskott (0,7 mnkr)
  - Kompetensutveckling digitalisering, ettårigt tillskott (0,5 mnkr)
  - Friluftslivets år, ettårigt tillskott (0,2 mnkr)
  - Effektivare administration (-2,0 mnkr)
  - Tillskott i delårsrapport 1/2020 för kapitalkostnader (12,8 mnkr), flytt av tjänster (0,6 mnkr + 0,6 mnkr).
  - Samordning av det preventiva arbetet flyttas till socialnämnden (-3,0 mnkr).
  - Höjt personalomkostnadspålägg (0,8 mnkr)
  - Upphandling lägre kostnader för telefoni (-1,4 mnkr)

## Investeringar

Kommunstyrelsens investeringsbudget består av investeringar till följd av löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning (0,8 mnkr), IT-investeringar (36,4 mnkr), och samhällsbyggnadsinvesteringar (398 mnkr). Samhällsbyggnadsinvesteringar består av exploateringsverksamhet med därtill hörande infrastrukturinvesteringar i bland annat gator och vägar och kommunstyrelsens investeringar i gator, parker, gång- och cykelvägar, trafiksäkerhetsåtgärder med mera. Investeringsbudgeten för 2021 uppgår totalt till 335,1 mnkr.

# Bolag och kommunalförbund

Här redovisas planering för de bolag där kommunen, ensamt eller med flera andra offentliga aktörer, har ett väsentligt inflytande eller där kommunens andel uppgår till minst 20 procent.

Den kommande planeringsperioden präglas av synnerligen omfattande investeringar i bolagen. Huvuddelen av investeringarna kommer att ske i helägda Huddinge Samhällsfastigheter AB som planerar för såväl nyproduktion, renovering och upprustning av kommunala verksamhetslokaler. Därutöver planeras för såväl nyproduktion, renoveringar och stambyten av hyresbostäder i helägda Hüge Bostäder AB. Det är särskilt viktigt att upprätthålla goda resultat i såväl kommun som bolag för att klara av att finansiera kommande investeringar och demografiska utveckling.

Ägardirektiven styr bolagens uppdrag och verksamhet. Siffrorna nedan baseras på budget för 2021, ägardirektiv, uppdaterade prognoser under 2020 och till del bolagens affärsplaner 2020 som togs fram i december 2019.

## Resultatprognos före skatt 2021-2023

	2021	2022	2023
Huddinge Samhällsfastigheter AB*	17	19	20
Hüge Bostäder AB**	150	161	154
Södertörns Energi (koncern) AB**	20	20	20
SRV Återvinning AB*	0	0	0
Södertörns Brandförsvarsförbund***	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>186</b>	<b>200</b>	<b>194</b>

\*Enligt ägardirektiv

\*\*Enligt prognos under hösten 2020

\*\*\*Enligt budget 2021-2023

## Huddinge Samhällsfastigheter AB

Huddinge Samhällsfastigheter AB ska inom Huddinge kommun äga, utveckla och förvalta sitt innehav av fastigheter för kommunala verksamheter på ett effektivt och serviceinriktat sätt för att tillgodose kommunens behov av ändamålsenliga lokaler. Bolaget är en viktig aktör som ska bygga 50 procent när kommunen är i behov av att det byggs skolor, förskolor och andra verksamhetslokaler.

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. Inför 2021 har ett nytt på ägardirektiv tagits fram.

Då fokus nu ligger på stora investeringar behöver bolaget öka andelen lånade medel kraftigt.

### Investeringar

Investeringsbudgeten 2021 uppgår till 640 mnkr. De större projekten som ingår i denna är Glömstaskolan, Bildhuggaren samt ombyggnad av Tomtbergaskolan. Under 2021 avses starta bland annat Stensängsskolan och Utsäljeskolan samt förskolor i Skogås, Trångsund och Balingsnäs.

## 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 och den största posten som påverkar bolagets intäkter är hyresförhandlingen. Andra faktorer som påverkar bolaget är långsiktig räntenivå, hur framgångsrika bolaget är i sin nyproduktion och hantering av renoveringsbehov samt en kostnadseffektiv fastighetsförvaltning.

Löpande drift och underhåll täcks av intäkterna på årsbasis. Då fokus nu ligger på stora investeringar behöver bolaget öka andelen lånade medel kraftigt. Inför 2021 har ett nytt på ägardirektiv tagits fram.

### Investeringar

Investeringsbudgeten 2021 uppgår till 388 mnkr. De större projekten som ingår i denna är 209 lägenheter butikslokaler och en förskola i Flemingsberg, samt 125 lägenheter i Trångsund. Huge bostäder planerar för såväl nyproduktion, renoveringar och stambyten av hyresbostäder vilket gör att investeringsbudgeten kommer att öka kraftigt kommande år.

## 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 Södereenergi 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 ägarkommuner finns omfattande långsiktiga planer för nybyggnation, och fjärrvärmen 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 och låga elpriser kommer att påverka fjärrvärmeaffärens lönsamhet negativt och leda till högre värmepriser.

Räntan bedöms ligga kvar på en låg nivå, vilket gynnar Södertörns Energi ekonomiskt då bolaget kommer att lägga om två lån under 2021 och kan räkna med lägre räntenivåer.

### Investeringar

Investeringar sker i dotterbolagen Södertörns Fjärrvärme och Södereenergi. Under perioden förväntas den årliga investeringstakten totalt ligga om kring 55 mnkr respektive 70 mnkr årligen. Eftersom kommunen, genom Södertörns Energi, äger 50 procent respektive 29 procent innebär det investeringar om 28 respektive 20 mnkr för Huddinges del. Huvudsakligen avses investeringar i ledningar, maskiner och tekniska anläggningar.

## SRV Återvinning AB

SRV återvinning ägs av fem kommuner på Södertörn: Huddinge, Haninge, Botkyrka, Salem och Nynäshamn. Kommunerna har gett SRV i uppdrag att sköta insamling och hantering av hushålls-sopor. Bolaget till största delen under självkostnadsprincipen och finansierar sin verksamhet rik-tat mot hushåll via avfallstaxan. En översyn av avfallstaxan pågår i syfte att i större utsträckning följa branschorganisationen Avfall Sveriges rekommendationer men kommer tidigast att få ge-nomslag till taxan 2022. Den delen av SRVs verksamhet som riktar sig mot företag finansieras via avgifter.

Bolaget saknar idag ägardirektiv vilket försvårar ägarstyrningen för ägarkommunerna. Ägardi- rektiv är under framtagande. Beslut i ägarkommunerna beräknas ske under första halvan av 2021.

SRV Återvinning står inför stora förändringar till följd av förändrade lagar kring insamling av matavfall och ett utökat producentansvar för insamling av tidningar och förpackningar. Bransch- organisationen Avfall Sverige och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har gemensamt framfört krav på omtag i insamlingsfrågan i en skrivelse till regeringen. Osäkerheten kring in- samlingsystemet i framtiden är mycket stor.

### Investeringar

SRV står inför behov av investeringar i både verksamhetssystem och anläggningstillgångar samt fordon. Huvudsakliga belopp avser investeringar i fordon, byggnader, markanläggningar samt maskiner och inventarier. 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; Bot- kyrka, Ekerö, Haninge, Huddinge, Nacka, Nykvarn, Nynäshamn, Salem, Södertälje och Tyresö. Förbundet har till uppdrag att alla medborgare som bor, verkar och vistas i medlemskommunerna ska känna sig trygga och säkra. Verksamheten bedrivs på nio heltids- och tre deltidsstationer samt på nio brandvärn. På en av heltidsstationerna finns även Räddningscentralen Stockholms län som är en larm- och ledningscentral.

Under 2021 införs nya regler och krav på den kommunala räddningstjänsten från statlig sida. Det innebär bland annat starkare statlig styrning av kommunernas förebyggande verksamhet, krav på en tydligare ledningsorganisation samt starkare styrning från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap av utförande och uppföljning av tillsyn och olycksutredningsarbetet. Södertörns brandförsvarsförbund behöver lägga fokus på att möta nya kraven och anpassa verksamheten.

Verksamheten finansieras av kommunbidrag<sup>11</sup>. 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 lågfelektivnad.

---

<sup>11</sup> Medlemsavgiften räknas upp med 2% för 2021, 1,4 mnkr finansieras inom kommunstyrelsens driftbudget.

## Investeringar

Förbundets investeringar uppgår till 24,6 mnkr för 2021. Huvudsakligen avses fordon och övrig räddningsmateriel. Under 2021 fortsätter utbyggnaden av övningsanläggningen på Botkyrka brandstation. Kommande år minskar investeringsbudgeten enligt plan till 19,1 mnkr för 2022 och 20,5 mnkr för 2023.

# Kommunkoncern

Med kommunkoncern menas kommunen samt de bolag och förbund där kommunen, ensamt eller med flera andra offentliga aktörer, har ett väsentligt inflytande eller där kommunens andel uppgår till minst 20 procent. De bolag som kommunen äger tillsammans med andra aktörer ingår i den samlade 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 med sammanställningen är att ge en samlad bild av den totala kommunala verksamhetens ekonomi och åtaganden. I budgeten görs en förenklad sammanställning (utan hänsyn taget till eventuella interna mellanhavanden samt andra justeringar).

## Resultat

Resultatprognos före skatt 2021-2023

	2021	2022	2023
Kommunen (inklusive exploateringar)	170	284	279
Huddinge Samhällsfastigheter AB*	17	19	20
Huge Bostäder AB**	150	161	154
Södertörns Energi (koncern) AB**	20	20	20
SRV Återvinning AB*	0	0	0
Södertörns Brandförsvarsförbund***	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>356</b>	<b>484</b>	<b>473</b>

\*Enligt ägardirektiv

\*\*Enligt prognos under hösten 2020

\*\*\*Enligt budget 2021-2023

Kommunkoncernens prognosticerade resultat under perioden uppgår till mellan 356 och 484 mnkr. Resultat för kommunkoncernen beräknas uppgå till 356 mnkr för 2021 där kommunen står för 170 mnkr och bolagen för 187 mnkr. För 2022 uppgår resultatet till 484 mnkr där kommunen utgör 284 mnkr och bolagen 200 mnkr. Prognostiserat resultat för 2023 uppgår till 473 mnkr där kommunen 279 mnkr och bolagen utgör 194 mnkr.

## Investeringar

Investeringsbudget- och plan avser kommunen och de helägda bolagen, Huge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB.

Kommunens investeringsbudget består av nämnders investeringar till följd av nya/förändrade lokaler, löpande re- och nyinvesteringar av inventarier och utrustning, IT-investeringar, belägg-

ningsarbete, löpande investeringar i gator, gatubelysning, broar, med mera och samhällsbyggnadsinvesteringar. Samhällsbyggnadsinvesteringar består av exploateringsverksamhet med därtill hörande infrastrukturinvesteringar i bland annat gator och vägar och kommunstyrelsens investeringar i gator, parker, gång- och cykelvägar, trafiksäkerhetsåtgärder med mera.

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

I tabell redovisas summerat investeringar i planering för 2021-2025.

Investeringsplan, mnkr	2021	2022	2023	2024	2025
Nämndernas investeringar	233,2	213,3	185,0	196,6	189,6
Samhällsbyggnadsinvesteringar	298,0	292,8	203,7	389,1	293,7
- varav exploateringsprojekt i genomförande	85,1	36,3	-53,1	5,3	27,0
- varav exploateringsprojekt i planering	12,9	16,5	56,8	183,8	66,7
- varav investeringsprojekt	200,0	240,0	200,0	200,0	200,0
Summa investeringar kommunen	531,2	506,1	388,7	585,7	483,3
Huge Bostäder AB	388,0	724,0	887,0	983,0	800,0
Huddinge Samhällsfastigheter AB	639,7	605,1	704,2	518,5	245,2
<b>Summa investeringar</b>	<b>1 558,9</b>	<b>1 835,2</b>	<b>1 979,9</b>	<b>2 087,2</b>	<b>1 528,5</b>

Sammantaget är investeringsbehovet för 2021 beräknat till 1 559 mnkr, varav 531 mnkr för kommunen, 388 mnkr för Huge Bostäder AB och 640 mnkr för Huddinge Samhällsfastigheter AB.

Investeringsplan per nämnd, samhällsbyggnadsinvesteringar per geografiskt område och per projekt för exploateringsprojekt i genomförande, och per helägda bolag redovisas på sidan 44.

Ramen för Huddinge Samhällsfastigheter AB innehåller utrymme för lokalprojekt där beslut om projektstarter och budget ska fattas av kommunen för de enskilda projekten innan dessa ska starta. Förslag till projektstarter kommer att redovisas i den samlade lokalresursplanen för kommunen enligt ny lokalförsörjningsprocess fastställd av fullmäktige i september 2020.

## Låneskuldutveckling

Sammantaget för kommunkoncernen beräknas investeringar under kommande treårsperiod till 5 374 mnkr, där bolagskoncernen står för 3 948 mnkr, motsvarande cirka 74 procent och kommunen för 1 426 mnkr. Merparten av investeringarna sker i fastighetsbolagen. För att finansiera investeringarna krävs ytterligare upplåning om cirka 1 350 mnkr de kommande treårsperiod. 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 6 900 mnkr vid utgången av 2023. Nivån motsvarar 62 tkr per invånare vilket understiger skuldtaket på 85 tkr per invånare.

*Prognos extern upplåning 2021-2023*

<b>Finansieringsverksamheten</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Förändringar långfristiga fordringar	-396,5	-410,0	-710,0
Extern upplåning (tillkommande)	491,0	346,8	520,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>94,5</b>	<b>-63,2</b>	<b>-190,0</b>
<b>Extern upplåning totalt</b>	<b>6 051</b>	<b>6 398</b>	<b>6 918</b>

Kommunens investeringar finansieras till största delen av det egna kassaflödet under de kommande tre åren. Självfinansieringsgraden beräknas här som ett 5-årsnitt för att minimera påverkan av enskilda extraordinära händelser och istället 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 bland annat nya skolor och förskolor. I ett expansivt skede påverkas självfinansieringsgraden ofta negativt vilket också syns i prognosen för koncernen. För kommunkoncernen uppgår självfinansieringsgraden till i genomsnitt 75 procent de kommande tre åren.

*Prognos för självfinansieringsgrad, 5-årsnitt bakåt*

<b>Självfinansieringsgrad</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Självfinansieringsgrad kommunen	98%	93%	105%
Självfinansieringsgrad kommunkoncernen	80%	75%	70%

## 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 2021 fastställs låne- och borgensramar till ett totalt belopp om 10 458 mnkr. Huddinge Samhällsfastigheter AB planerar utveckling och uppförande av verksamhetslokaler till ett värde motsvarande 1 949 under perioden 2021-2023. Som en följd av utvecklingen ses ett behov av ökade låneramar för bolaget, från 4 300 mnkr 2021 till 4 800 mnkr 2023. I övrigt ses i dagsläget inga behov av ökade ramar.

*Låne- och borgensramar 2021-2023*

<b>Låneramar</b>	<b>2021</b>	<b>Prognos 2022</b>	<b>Prognos 2023</b>
Bolag/förbund			
Huge Bostäder AB	4 500,0	4 500,0	4 500,0
Huddinge Samhällsfastigheter AB	4 300,0	4 500,0	4 800,0
Södertörns Energi AB	500,0	500,0	500,0
Söderenergi AB	899,0	899,0	899,0
<b>Summa låneramar</b>	<b>10 199,0</b>	<b>10 399,0</b>	<b>10 699,0</b>

<b>Borgensåtaganden</b>	<b>2021</b>	<b>Prognos 2022</b>	<b>Prognos 2023</b>
Bolag/förbund			
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
<b>Borgensåtaganden</b>	<b>259,2</b>	<b>259,2</b>	<b>259,2</b>
<b>Summa låneramar och borgen</b>	<b>10 458,2</b>	<b>10 658,2</b>	<b>10 958,2</b>



## Driftbudget kommunen (netto)

(mnkr)	2020	2021	2022	2023
Kommunstyrelsen	-510,6	-522,5	-524,9	-528,9
Förskolenämnden	-864,3	-866,4	-871,9	-886,9
Grundskolenämnden	-1 785,3	-1 822,7	-1 833,3	-1 843,1
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	-738,5	-787,6	-802,1	-812,6
Socialnämnden	-394,7	-420,2	-426,5	-433,3
Vård- och omsorgsnämnden	-1 272,7	-1 246,5	-1 263,3	-1 286,0
Kultur- och fritidsnämnden	-245,5	-245,7	-247,2	-248,9
Bygglövs- och tillsynsnämnden	-58,5	-46,8	-47,5	-48,2
Klimat- och stadsmiljönämnden	-130,6	-141,6	-143,1	-144,7
Revision	-3,6	-3,5	-3,6	-3,7
Överförmyndarnämnden	-7,6	-7,6	-7,7	-7,8
<b>Summa nämnder</b>	<b>-6 012,1</b>	<b>-6 111,0</b>	<b>-6 171,1</b>	<b>-6 244,3</b>
Reserverade medel	-58,4	-181,0	-272,7	-370,1
-varav för tillkommande lokaler	-32,5	-110,5	-160,0	-206,2
-varav för konjunktur/volymer	-2,0	-35,0	-81,2	-132,4
-varav för digitaliseringspott	0,0	-6,0	-2,0	-2,0
-varav för digitalisering elevhälsa	0,0	-0,5	-0,5	-0,5
-varav för bostadssociala ändamål	0,0	-10,0	-10,0	-10,0
-varav för översyn drift/investering	0,0	-17,0	-17,0	-17,0
-varav för nyetablering förskola/skola	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
-varav för extraordinära kostnader flyktingmottagande	-21,9	0,0	0,0	0,0
Finansförvaltning	64,6	72,8	76,8	80,8
-varav kapitaltjänstintäkter (internt)	193,4	211,5	216,0	220,5
-varav po-pålägg, arbetsgivaravgift, pensionsavsättning (netto)	8,8	0,0	0,0	0,0
-varav utbetalning pensioner intjänade < 1998	-88,3	-89,3	-89,9	-90,4
-varav upplösning av medfinansiering i statlig infrastruktur	-49,4	-49,4	-49,4	-49,4
Exploateringsverksamhet	120,0	40,0	150,0	140,0
Avskrivningar	-177,2	-192,2	-207,2	-222,2
<b>Summa verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-6 063,1</b>	<b>-6 371,4</b>	<b>-6 424,2</b>	<b>-6 615,9</b>
Allmän kommunalskatt	5 353,2	5 447,7	5 598,0	5 817,2
Prognos slutavräkning	-15,8	-40,0	0,0	0,0
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>5 337,5</b>	<b>5 407,7</b>	<b>5 598,0</b>	<b>5 817,2</b>
Inkomstutjämningsbidrag	611,8	532,4	570,7	635,3
Kostnadsutjämningsbidrag	197,2	200,2	193,5	187,9
Regleringsbidrag/-avgift	117,0	337,2	287,7	202,6
Avgift till LSS-utjämning	-156,0	-161,8	-163,7	-166,1
Kommunal fastighetsavgift	184,9	190,4	197,0	203,5
Statsbidrag enligt flyktingvariabler	23,3	0,0	0,0	0,0
<b>Summa utjämning och generella statsbidrag</b>	<b>978,1</b>	<b>1 098,4</b>	<b>1 085,1</b>	<b>1 063,3</b>
<b>Summa skatt, utjämning, generella statsbidrag</b>	<b>6 315,6</b>	<b>6 506,0</b>	<b>6 683,1</b>	<b>6 880,5</b>
<b>Summa verksamhetens resultat</b>	<b>252,5</b>	<b>134,6</b>	<b>258,9</b>	<b>264,6</b>
Finansiella intäkter	158,6	154,8	155,2	152,0
Finansiella kostnader	-165,4	-119,8	-129,7	-137,2
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-6,8</b>	<b>35,0</b>	<b>25,5</b>	<b>14,8</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>245,6</b>	<b>169,6</b>	<b>284,4</b>	<b>279,4</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>125,6</b>	<b>129,6</b>	<b>134,4</b>	<b>139,4</b>

## Balansbudget

Tillgångar (mnkr)	2021	2022	2023
Anläggningstillgångar	14 779,5	15 439,0	16 266,2
Omsättningstillgångar	425,7	435,7	445,7
<b>Summa tillgångar</b>	<b>15 205,2</b>	<b>15 874,7</b>	<b>16 711,9</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder (mnkr)			
Ingående eget kapital	5 391,5	5 561,5	5 845,5
Årets resultat	170,0	284,0	279,0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>5 561,5</b>	<b>5 845,5</b>	<b>6 124,5</b>

Avsättningar för pensioner	937,1	1 021,3	1 083,6
Avsättningar bidrag för statlig infrastruktur	1 328,4	1 351,3	1 375,6
<b>Summa avsättningar</b>	<b>2 265,5</b>	<b>2 372,6</b>	<b>2 459,2</b>

Långfristiga skulder	4 560,0	5 069,8	5 215,8
Kortfristiga skulder	2 818,2	2 586,8	2 912,4
<b>Summa skulder</b>	<b>7 378,2</b>	<b>7 656,6</b>	<b>8 128,2</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>15 205,2</b>	<b>15 874,7</b>	<b>16 711,9</b>

## Finansieringsbudget

Den löpande verksamheten (mnkr)	2021	2022	2023
Årets resultat	170,0	284,0	279,0
Avskrivningar	192,2	207,2	222,2
Pensionsavsättningar	48,4	84,2	62,3
Bidrag statlig infrastruktur	69,0	72,3	73,7
Övriga poster	-43,0	-78,4	-58,4
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>436,6</b>	<b>569,3</b>	<b>578,8</b>

Investeringsverksamheten (mnkr)			
Investeringar i anläggningstillgångar	-531,1	-506,1	-388,8
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-531,1</b>	<b>-506,1</b>	<b>-388,8</b>

Finansieringsverksamheten (mnkr)	2021	2022	2023
Förändringar långfristiga fordringar	-396,5	-410,0	-710,0
Extern upplåning	491,0	346,8	520,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>94,5</b>	<b>-63,2</b>	<b>-190,0</b>

<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
-------------------------	------------	------------	------------

# Investeringsplan

<b>Investeringsplan 2021-2025 (tkr)</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>	<b>Plan 2024</b>	<b>Plan 2025</b>
<b><i>Nämndernas investeringar till följd av ny- och ombyggnation av lokaler</i></b>					
Vård- och omsorgsnämnden	900	500	500	900	5 500
Förskolenämnden	6 300	8 800	5 900	9 600	4 100
Grundskolenämnden	29 000	30 000	14 000	29 000	28 000
Kultur- och fritidsnämnden	700	2 200	700	3 000	700
<b>Summa</b>	<b>36 900</b>	<b>41 500</b>	<b>21 100</b>	<b>42 500</b>	<b>38 300</b>
<b><i>Nämndernas övriga investeringar</i></b>					
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	7 700	6 200	6 200	6 200	6 200
Klimat- och stadsmiljönämnden	110 050	108 150	107 250	106 250	106 300
Socialnämnden	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Vård- och omsorgsnämnden	7 250	7 250	7 250	7 250	7 250
Förskolenämnden	5 800	5 800	5 800	5 800	5 800
Grundskolenämnden	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Kultur- och fritidsnämnden	12 800	800	800	800	800
Bygglövs- och tillsynsnämnden	2 000	1 500			
Kommunstyrelsen	800	800	800	800	800
Kommunstyrelsen IT	36 350	27 800	22 320	13 500	10 600
<b>Summa</b>	<b>196 250</b>	<b>171 800</b>	<b>163 920</b>	<b>154 100</b>	<b>151 250</b>
<b>Summa nämnder, exkl. samhällsbyggnads- inv.</b>	<b>233 150</b>	<b>213 300</b>	<b>185 020</b>	<b>196 600</b>	<b>189 550</b>
<b><i>Samhällsbyggnadsinvesteringar</i></b>					
<b><u>Genomförandeprojekt exploatering</u></b>					
Mellersta Huddinge	54 069	14 770	-114 350	-2 000	0
Nordvästra Huddinge	14 472	18 320	32 410	-20 678	0
Sydvästra Huddinge	4 911	-15 030	12 170	19 470	15 350
Östra Huddinge	11 637	18 264	16 686	8 500	11 700
<b>Summa genomförandeprojekt</b>	<b>85 089</b>	<b>36 324</b>	<b>-53 084</b>	<b>5 292</b>	<b>27 050</b>
<b><u>Planeringsprojekt exploatering</u></b>					
Mellersta Huddinge	-2 521	16 275	43 043	37 805	-6 801
Nordvästra Huddinge	645	550	-15 500	20 975	17 550
Sydvästra Huddinge	-9 090	-55 190	25 110	31 010	22 610
Östra Huddinge	23 830	54 867	4 181	94 031	32 325
<b>Summa planeringsprojekt</b>	<b>12 864</b>	<b>16 503</b>	<b>56 834</b>	<b>183 821</b>	<b>65 684</b>

**Investeringsprojekt**

Kommunövergripande	42 431	29 204	32 881	19 664	19 867
Mellersta	11 219	62 010	59 617	129 897	52 433
Nordvästra	113 355	74 505	88 585	48 589	93 650
Sydvästra	2 560	47 689	-7 445	1 510	16 400
Östra	30 435	26 593	26 363	340	17 650
<b>Summa investeringsprojekt</b>	<b>200 000</b>	<b>240 000</b>	<b>200 000</b>	<b>200 000</b>	<b>200 000</b>
<b>Summa samhällsbyggnadsprojekt</b>	<b>297 953</b>	<b>292 826</b>	<b>203 750</b>	<b>389 113</b>	<b>292 734</b>
<b>Summa investeringar i kommunen</b>	<b>531 103</b>	<b>506 126</b>	<b>388 770</b>	<b>585 713</b>	<b>482 284</b>

**Huddinge Samhällsfastigheter AB**

Nybyggnadsprojekt	328 377	433 884	587 426	427 851	242 350
Ombyggnads-/tillbyggnadsprojekt	269 158	165 012	115 899	90 610	2 890
Underhåll aktiverat	42 140	6 163	850	0	0
<b>Summa</b>	<b>639 675</b>	<b>605 058</b>	<b>704 175</b>	<b>518 461</b>	<b>245 240</b>

**Huge Bostäder AB**

Nybyggnadsprojekt	188 000	324 000	487 000	683 000	600 000
Underhåll aktiverat	200 000	400 000	400 000	300 000	200 000
<b>Summa</b>	<b>388 000</b>	<b>724 000</b>	<b>887 000</b>	<b>983 000</b>	<b>800 000</b>
<b>Summa investeringar totalt</b>	<b>1 558 778</b>	<b>1 835 185</b>	<b>1 979 945</b>	<b>2 087 174</b>	<b>1 527 525</b>



# Bilagor

Bilaga 1: Ägardirektiv Hüge Bostäder AB

Bilaga 2: Ägardirektiv Hüge Bostäder AB med markerade ändringar i jämförelsetabell

Bilaga 3: Ägardirektiv Huddinge Samhällsfastigheter AB

Bilaga 4: Ägardirektiv Huddinge Samhällsfastigheter AB med markerade ändringar i jämförelsetabell

Bilaga 5: Plan för samhällsbyggnad 2021

Bilaga 6: Så styrs Huddinge

Bilaga 7: Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv

Bilaga 8: Källförteckning indikatorer

Bilaga 9: Beskrivning indikatorer

Bilaga 10: Investeringar i samhällsbyggnadsprojekt