

A young child with short, reddish-brown hair is seen from behind, walking away from the camera. They are wearing a blue and white striped t-shirt and light-colored pants. A large, bright blue backpack is on their back. The child is holding the top handles of the backpack. The background is a blurred city street at night, with warm orange and yellow lights from buildings and streetlights, and some blue bokeh lights. The overall mood is one of a child heading to school.

# Nystart för Huddinges skolor

Liberalernas förslag för mål och budget 2025-2027

Huddinges skolparti



Liberalerna

The logo for Liberalerna is a white, stylized letter 'L' composed of two rounded rectangular shapes. The top part is a vertical bar, and the bottom part is a horizontal bar that is slightly shorter and rounded at the right end.

# Liberalernas budget i korthet

30 miljoner mer än  
Vänsterstyret till  
skolan & förskolan



**Bänkgaranti**

**Föräldrakontrakt**



**Förskollärarsatsning**

30 timmar förskola för  
barn till föräldralediga



**Rörelse- och  
friluftssatsning i  
förskolan**

**BMX-bana vid  
Nytorps mosse**



**Dubblerade medel till  
språkutbildning för  
personalen i förskolan**

**Sommarkollo för barn  
från Ukraina**



**Funkisfestival**

**Multisportplan Länna**



**Student-  
medarbetarsystem**

**Badplatser i  
Högmora och vid  
Långsjön**



**Inga utsatta  
områden till 2030**



**Fritidsgård i Utsälje**

# Politisk Programförklaring

I Liberalernas Huddinge spelar det ingen roll om du är kille, tjej, om du är född i landet, har flyttat hit eller om du bor i Drevviken, Vårby eller Stuvsta. I vårt Huddinge har du, oavsett vem du är, rätt till Sveriges bästa skola och ett bostadsområde att vara stolt över. I vårt Huddinge ska det inte finnas hinder för dig att nå dina ambitioner och mål. I vårt Huddinge får du valuta för dina skattepengar.

I Liberalernas Huddinge får varje barn chansen att förverkliga sina drömmar. I princip allt börjar med skolan. När Huddinges skolor är som bäst är de fantastiska – men alltför ofta finns det brister. Ordningsproblemen i Huddinges skolor drabbar hårdast de barn som inte har stöd hemifrån. Huddinges skolor dras med omfattande orättvisor beroende på om du som elev råkar vara pojke eller flicka. I vårt Huddinge kommer pojkarna ifatt i läsning och språkutveckling. I vårt Huddinge ska ingen tjej gå med en klump i magen till skolan eller vara "kudde" mellan stökiga killar i klassrummet.

Huddinges elever och lärare förtjänar en skolpolitik som vågar möta skolans utmaningar och som alltid sätter kunskap i första rummet och som återupprättar studieron i klassrummet. För Liberalerna handlar kunskapsfokus i skolan om att alla barn och unga ska få förutsättningar att nå sin fulla potential. Likvärdighet för oss betyder att alla elever ska få växa. I vårt Huddinge hålls ingen elev tillbaka. Elever som halkar efter ska få stöd, och elever som kan gå före ska få utmaningar för att kunna nå sina drömmar. Det kräver en skolpolitik som står för kunskap, värnandet av lärarnas kunskapsuppdrag och som ser behovet av höga förväntningar på alla elever.

I Liberalernas Huddinge ska det finnas bostäder för den som vill flytta hemifrån, lämna villan för en enklare tillvaro eller utöka familjen. I Liberalernas Huddinge är varje bostadsområde unikt på ett bra sätt. Det finns arbetsplatser så att du som inte vill, måste pendla till Stockholms city för att din kompetens ska tas tillvara. I Liberalernas Huddinge tar vi tillvara på den vackra natur som vi har runt knuten och som gör Huddinge till en fantastisk plats att bo på.

Huddinge är idag ett delat samhälle. Det finns områden i kommunen med låg eller ingen arbetslöshet och höga inkomster. Utmaningarna i andra områden är stora med hög arbetslöshet, trångboddhet och otrygghet. Liberalerna vill att Huddinge kommun aktivt arbetar för att inga bostadsområden i Huddinge finns på polisens nationella lista över utsatta områden. Förebyggande arbete och tidiga insatser är helt avgörande. Samtidigt får inte insatser i socioekonomiskt svagare områden ske på bekostnad av försämringar i andra delar av kommunen.

I Liberalernas Huddinge satsar vi på ett idrott- och kulturutbud för unga som ska vara roligt och utvecklande oavsett om det är i hockeyrinken, när du dansar, på fotbollsplanen, i konstverkstaden, i simhallen, i ridhuset eller på biblioteket du hittar din passion. I vårt Huddinge hittar barn och unga aktiviteter som de väljer i stället för att fastna i nattskrollande framför en skärm.

Avslutningsvis. Det vi liberaler, i Sveriges skolparti, framför allt saknar i Huddinge är en tydlig riktning för hur kommunen ska få Sveriges bästa skolor och ännu mer resurser till förskola och skola för att det ska bli verklighet.

En nystart behövs därför för Huddinges utbildningsväsende. Liberalernas Mål och budget 2025 är starten på den resan.

## Politiska prioriteringar

### Nystart för Huddinges skolor

#### Resurser

Elever och lärare ska inte behöva betala priset för minskande barnkullar och effektiviseringar. Helt avgörande för att vi ska kunna få till Sveriges bästa skolor i Huddinge är ytterligare resurser som används på rätt sätt till förskolan och skolan. I Liberalernas Mål & Budget för 2025 satsar vi därför 167 miljoner mer till förskolan och skolan, drygt 30 miljoner mer än Vänsterstyret. Dessutom har vi en plan för hur resurserna ska lyfta kommunens skolor.

#### Återupprätta studieron i klassrummet

För att alla elever ska nå kunskapsmålen behöver det vara lugn och ro i klassrummet. Alla elever på låg- och mellanstadiet i Huddinge får med Liberalernas budgetreform om en bänkgaranti rätt till sin egen skolbänk. En skolbänk bidrar till studiero genom att ge elever omedelbar åtkomst till böcker och material, vilket minskar avbrott under lektionerna. När allt de behöver finns i närheten slipper elever lämna klassrummet för att hämta saker från skåp, vilket skapar en mer fokuserad arbetsmiljö. Att ha en personlig arbetsplats och förvaringsyta främjar ordning och hjälper elever att hålla sig organiserade, vilket minskar risken för störningar. Det skapar också ett mer strukturerat och lugnt lärandeklimat, där elever kan skifta mellan uppgifter utan att tappa fokus. På så vis blir skolbänken en viktig del av att upprätthålla en koncentrerad och harmonisk studiemiljö. För klasser som i dagläget inte har ett eget klassrum ska inriktningen vara eget klassrum och rätt till skolbänk på sikt.

Digitala verktyg har en plats i pedagogiken. Däremot ser vi att det nu sker ett uppvaknande i hela samhället kring att digitalisering i vissa fall gått för långt. För mycket skärmtid utan tydliga pedagogiska skäl har negativa konsekvenser för eleverna. Skärmanvändningen bidrar till försämrade inlärning, sämre språkutveckling och koncentrationssvårigheter. Riktlinjer tas därför fram för att se över dagens skärmanvändning och säkerställer att Huddinges skolor inte bryter mot Folkhälsomyndighetens rekommendationer.

För att vända utvecklingen måste vi stärka föräldraansvaret. Skolan har det huvudsakliga ansvaret för att undervisa elever och ge dem de kunskaper som behövs. Men om föräldrarna inte tar sin del av ansvaret kommer många elever att misslyckas. Därför är utvecklingen i många hem oroväckande. Idag lägger barn mindre tid på läxor och sömn än tidigare. Många föräldrar vet heller inte vad som förväntas av dem från skolan. Det sker parallellt med att Sveriges klassrumsdisciplin är i botten jämfört med andra europeiska länder.

Liberalerna introducerar därför ett föräldrakontrakt mellan skola och föräldrar i Huddinge, med inspiration från Storbritannien. Föräldrakontraktet är ett sätt för föräldrar och skola att komma överens om bland annat läxläsning, sömn, värdegrundsfrågor och fritidsaktiviteter.

### En likvärdig skola

För de elever som dras med omfattande frånvaro krävs ytterligare insatser. Resurserna till kommunens närvaroteam utökas därför kraftigt där minst en resurs bland annat tillsätts för att arbeta mer förebyggande för att på ett tidigt stadium kunna förhindra att fler blir så kallade "hemmasittare". Dagens situation med mindre sammanhang för barnen som återvänder till skolorna ses över och avgör om fler "tröskelmiljöer" behövs. Utgångspunkten från Liberalernas sida är att återgång ska ske till ordinarie skola i den mån det är möjligt.

För barn vars föräldrar kanske inte ens kan svenska, är det svenska språket helt avgörande. En kartläggning av språkkompetens genomförs så att eventuella åtgärder kan vidtas för att säkerställa att våra anställda inom skola och fritids har tillräckliga kunskaper i svenska.

Särskilt stöd behövs för elever med neuropsykiatriska diagnoser och andra särskilda behov. Det är viktigt att alla elever mår bra och får den hjälp de behöver för att klara sina studier.

Högpresterande elever ska få nå sin fulla potential. För att stödja elever med särskilt hög begåvning föreslår vi att kommunen genomför en spetsinsats. Fler uppgifter för högt begåvade tas fram på central nivå för att minska lärarnas arbetsbörda och samtidigt erbjuda alla elever fler och nya utmaningar. Genom att samarbeta strukturerat med gymnasiet och skapa mentorprogram kopplade till högskolor och lokala företag kan vi ge dessa elever värdefull vägledning och praktiska erfarenheter. Förvaltningen får i uppdrag att se över hur spetsklasser kan testas för elever med särskilt hög begåvning.

### En jämställd skola

I Liberalernas Huddinge ska du få samma undervisning, möta samma studiero, samma trygghet på rasten oavsett om du är pojke eller flicka. Arbetet mot negativa maskulinitetsnormer, för jämställdhet och allas rätt att vara det barn hen är måste fortgå. En kartläggning görs för att hitta hedersproblematik.

Jämställdheten i klassrummet ska stå i fokus. För att förbättra pojkars resultat i svenska och läsförståelse görs en speciell budgetsatsning. Strukturerad läxhjälp efter skoltid kan vara ett exempel på hur fler pojkar ges möjlighet att få det stöd de behöver för att komma ikapp. Dessutom kan samarbeten med idrottsföreningar hjälpa till att integrera lärandet i deras intressen, vilket stärker deras engagemang både i och utanför klassrummet.

Personal i Huddinges skolor får konkreta metoder och verktyg för att finna ojämställda situationer och ojämställd behandling. En läromedelsgenomlysning genomförs med fokus på att säkerställa att läromedeln i dagsläget representerar både kvinnliga och manliga förebilder. Det är viktigt att det pratas om olika sätt att leva och älska på, samt olika familjeformer och att personalen har en hög kompetens kring HBTQI-frågor. Möjligheten till fler trygga rum för eleverna ska utvärderas.

Jämställdheten på rasten ska stå i fokus. En satsning görs så att rastaktiviteter kan förändras för att i högre utsträckning locka även flickor. Skolans fysiska miljö och lekplatser ses över för att säkerställa att de inte uppmuntrar till könssegregerad lek, utan att alla barn får lika tillgång till alla aktiviteter.

För att locka fler flickor till lärarledda rastaktiviteter och lekplatser kan man satsa på att erbjuda ett större utbud av aktiviteter, där både fysiska lekar och kreativa inslag som dans och skapande lekar inkluderas. Genom att skapa jämställda och varierade lekrområden, där bollsport kanske får ta mindre utrymme men där samarbete och kreativitet står i fokus, kan fler barn känna sig inkluderade. Att låta flickor vara delaktiga i planeringen av aktiviteter och se till att det finns ett brett utbud av lekmaterial kan också bidra till en mer engagerande och tilltalande miljö för alla.

En översiktsbild kring hur privata miljöer som omklädningsrum och toaletter idag ser ut tas därtill fram. Utifrån översiktsbilden föreslår förvaltningen trygghets- och integritetsfrämjande förändringar.

### **Hot och våld mot lärare**

Förvaltningen får i uppdrag att, tillsammans med de fackliga organisationerna, ta fram ett förebyggande antihot- och antivåldsprogram för Huddinges lärare och elever. I arbetet ingår stöd för lärare i konflikthantering och strategier för att bemöta hotfulla situationer. I arbetet ingår också att arbeta aktivt med medling, konflikthantering och respekt mellan elever och lärare.

## Ett Huddinge där alla barn får en bra start

Inget är viktigare än en bra start. Det ger alla barn större chans att lyckas i livet och utjämnar livschanser mellan barn med olika bakgrund. Förskolans betydelse för barns utveckling är därför central. Förskolan ska vara en trygg plats för lek och lärande med det svenska språket i fokus. Liberalerna vill att förskolan ska erbjuda fler barn en pedagogisk och trygg miljö.

Förskollärarens roll i Huddinges förskolor ska förstärkas kraftigt. Liberalerna vill att alla förskolegrupper ska ledas av en högskoleutbildad förskollärare, som i sin tur ska ha det pedagogiska ansvaret. Det första steget i införandet av en förskollärargaranti för våra yngsta kommuninvånare införs därför. Riktningen ska vara att alla barn i Huddinge ska få rätt till minst en förskollärare i sin barngrupp. På längre sikt ska riktningen vara minst 1,5 förskollärare per barngrupp.

Att det finns chans till karriärutveckling för anställda i förskolan är viktigt för Huddinges attraktivitet, förskollärartätheten och den ekonomiska jämställdheten. En satsning på fler förste förskollärare görs där duktiga förskollärare får chansen att klättra i karriären med ett rejält lönepåslag.

Mindre sammanhang och färre barn i barngrupperna är centralt, framförallt för de yngsta barnen. Vi har som mål att nå Skolverkets riktmärken avseende barngruppernas storlek och vill att ett maxtak införs.

Att en av fyra anställda i Huddinges förskolor saknar tillräckliga kunskaper i det svenska språket riskerar språkutvecklingen hos en hel generation Huddingebarn. En omfattande och långtgående utbildningsinsats genomförs samtidigt som språklegitimation för all tillsvidareanställd personal införs. Anställningstester i det svenska språket blir standard.

Skärmanvändningen upphör helt för barnen i Huddinges förskolor. Digitala skärmar som inte måste användas för personalens administration avyttras redan 2025. Istället fokuseras på läsvila för barn som inte dagsover samt en rörelse och motorik-satsning där Huddinges natur utnyttjas i större utsträckning än idag. Förvaltningen ges i uppdrag att i möjlig mån samarbeta med Friluftsförbundet.

Förskolan är bra för alla barn, men fyller en särskild roll för barn med utländsk bakgrund som inte har svenska som modersmål. Vi föreslår att alla tvååringar i Huddinge per automatik erbjuds plats och kallas till en förskola. Vi vill stärka förskolans uppdrag att lära barnen det svenska språket.

Antalet möjliga timmar i förskolan för barn till föräldralediga förlängs till 30 timmar per vecka med start 1 januari 2025. För Liberalerna är det självklart att det är det individuella barnets pedagogiska utveckling som ska stå i fokus. Som en bonus förstärks Huddinges attraktivitet då en likvärdighet med Stockholm stad uppnås.

Det är viktigt att arbetet mot negativa maskulinitetsnormer fortsätter, för jämställdhet och allas rätt att vara det barn hen är. Det är bra om det i större utsträckning än idag också finns manliga förebilder bland personalen.

Förvaltningen ges i uppdrag att kontakta Region Stockholm och Cancerfonden i syfte att göra Huddinge till pilotkommun för att erbjuda kostnadsfri solskyddsfaktor till alla förskolebarn i Huddinge med målet att förebygga hudcancer och underlätta för personalen. Förvaltningen får i uppdrag att därtill utforma enhetliga riktlinjer för att skydda barnen mot stark sol.

Säkerheten i och runt våra förskolor ses över med fokus på att säkerställa vapen- och drogfria förskolegårdar, inrymningsvägar samt en transparent och säkrad arbetsmiljö som förebygger risk för sexuella övergrepp mot förskolebarn.

## Ett Huddinge som fortsätter växa

Om Huddinge vill växa som den ledande kraften för att motverka den regionala obalansen i länet krävs både fler arbetsplatser och fler bostäder. Därför är de vikande befolkningsprognoserna mycket oroande. Särskilt oroande är att det så kallade inrikes flyttnettot försämras där fler medborgare väljer att lämna kommunen till förmån för en annan svensk kommun.

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

För att höja Huddinges attraktivitet behöver inte bara arbetet med att attrahera nya Huddingebor intensifieras, utan det gäller även att få nya företagare att etablera sig och växa. Huddinge kommun behöver därför jobba både brett och djupt med frågor som infrastruktur, näringslivsklimat, besöksmål, utbildningsväsende, kultur-, fritids- och naturutbud och ekonomisk effektivitet. Vi föreslår en flyttanalys som ser över hur det kommer sig att fler Huddingebor väljer att lämna kommunen än tidigare.

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

## Ett tryggt Huddinge fritt från utanförskap

Huddinge och Sverige är idag ett delat samhälle. Det finns områden i kommunen med låg eller ingen arbetslöshet och höga inkomster. I andra delar av kommunen är arbetslösheten hög, trångboddheten påtaglig och de sociala problemen stora. Denna tudelning av kommunen är ingen naturlag. Med en långsiktig strategi kan Huddinge på 10 år vara fritt från utanförskapsområden.



Det kommer att kräva hårt arbete med ett brett spektrum av insatser inom skolväsendet, samhällsplanering, arbetsmarknadsåtgärder och samarbeten med lokalsamhället, näringslivet och andra offentliga aktörer. Vi måste arbeta med de grundläggande orsakerna till utanförskapet, inte att hitta bättre och effektivare plåster.

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

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

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

Den organiserade brottsligheten skyr inga medel och den söker sig till alla områden där det finns möjlighet att tjäna pengar. Huddinge kommun måste höja sin förmåga att upptäcka varje försök att på ett olagligt sätt tillskansa sig offentliga medel. Arbetet med att stävja välfärdsbrottslighet är en angelägenhet för hela kommunen.

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

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

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

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

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

# Viktiga förhållanden för budgeten och ekonomisk ställning

Lågkonjunkturen bedöms ha passerat sin lägstanivå och återhämtningen av den svenska ekonomin förväntas påbörjas i vinter, enligt Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Indikatorer visar bland annat på stigande optimism bland de svenska hushållen som gynnas av såväl sjunkande inflation och räntor som finanspolitiska satsningar, vilket leder till ökad privat konsumtion. Därutöver förväntas nedgången i bostadsinvesteringarna brytas och en starkare efterfrågan lyfta den svenska exporten.

En högre BNP-tillväxt bidrar gradvis till en allt starkare arbetsmarknad men förstärkningen blir relativt utdragen. Den högre BNP-tillväxten bedöms först lyfta produktiviteten, därefter leda till högre antal arbetade timmar. Det dröjer därför innan återhämtningen också ger avtryck i ett stigande antal sysselsatta. Därför antas en nedgång av andelen arbetslösa ske först i slutet av 2025. SKR beräknar i sin oktober-prognos att skatteunderlaget ökar med 4,3 procent 2025 (jämfört med 3,7 procent 2024).

Nästa år beräknas inflationen hamna något under målet om två procent och Riksbanken förväntas sänka styrräntan ner till två procent under 2025. Detta innebär att efter två år med mycket höga pensionskostnader väntas mer normala förhållanden i kommunsektorn. De sjunkande kostnaderna beror på lägre uppräknings av pensionerna i och med att inflationen pressats ner till målnivån.

Kompetensförsörjningen är en av välfärdens stora utmaningar. Den demografiska utvecklingen i samhället innebär ökad efterfrågan av välfärdstjänster samtidigt som befolkningen i arbetsför ålder minskar. Nyrekrytering kommer inte räcka till utan måste kompletteras med andra åtgärder. För att kommunen ska lyckas är det viktigt att medarbetare vill och kan stanna kvar och utvecklas. I Huddinge kommun är en god arbetsmiljö en given del av att vara en attraktiv arbetsgivare. Att arbeta med friskfaktorer, erbjuda heltid, satsa på ledarskap och det aktiva medarbetarskapet med möjlighet till utbildning och utveckling är också en viktig hörnsten.

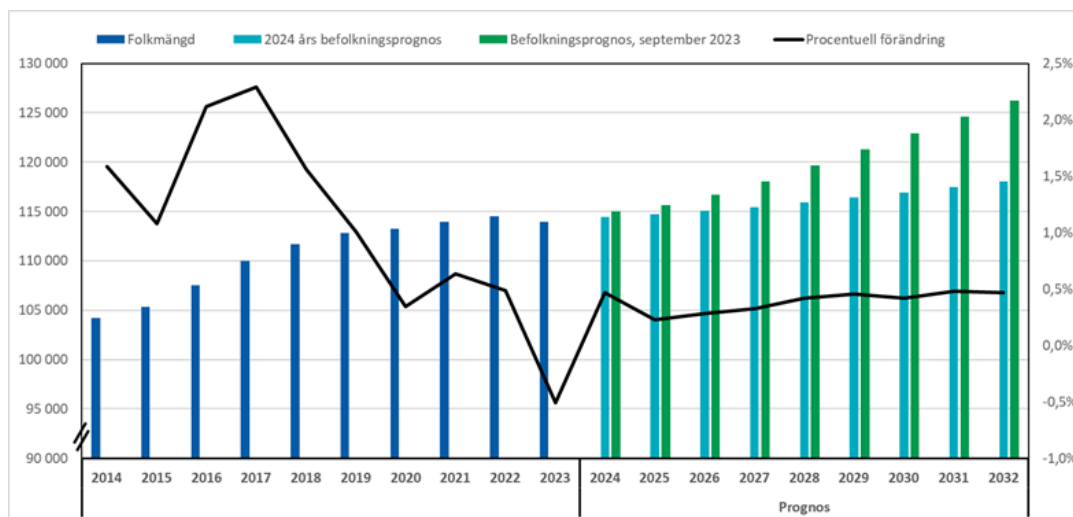
## Befolkningsutvecklingen

Befolkningsprognosen är en central del av budgetunderlaget. Den visar vilken efterfrågan som förväntas i kommunens olika verksamheter och nämndernas volymomräkning. Även skatteintäkter och utjämningsbidrag beror på invånarantalen.

Huddinge hade en hög befolkningstillväxt under 2010-talet med en genomsnittlig ökning på 1,7 procent per år, vilken dämpades under pandemiåren 2020–2022. År 2023 medförde minskad inflyttning och låga födelsetal tillsammans med Skatteverkets kontroll av folkbokföringsregistret att kommunens befolkning minskade med 0,5 procent. Under 2024 har utvecklingen varit negativ under första halvåret för att sedan vända uppåt till följd av möjligheten för ukrainska flyktingar att folkbokföra sig.

Mot denna bakgrund kan konstateras att osäkerheten i befolkningsprognoserna är större än tidigare. Kommunen har därför valt att ta fram två befolkningsprognoser per år (i maj respektive september). Septemberprognosen innebär en avsevärd nedrevidering jämfört med 2023 års prognos (se figur nedan). Detta innebär betydande volymnedskrivningar för vissa nämnder (se avsnittet Volymomräkning i Ekonomiplan 2025).

Figur 1. Befolkningsprognos 2024–2033 för Huddinge kommun



Den försvagade befolkningsutvecklingen medför kortsiktigt en risk för överkapacitet i kommunens verksamheter. Därtill medför valfrihetssystemen inom bland annat förskolan, grundskolan och gymnasieskolan en ökad konkurrens om de minskande elevkullarna. Ur ett ekonomiskt perspektiv är det viktigt att kommunens egna verksamheter upprätthåller sin andel av målgruppen. Annars kommer nämndernas ekonomiska ställning försvagas genom att verksamheten i egen regi dras med lägre intäkter och ett högre strukturovandlingsbehov, då verksamheten kan vara anpassad för högre elevunderlag. Därtill behöver nämnden kompensera de fristående utförare motsvarande medelkostnaden för en elev. En viktig faktor för att höja attraktiviteten för de kommunala verksamheterna är att de ekonomiska resurserna används i kärnverksamheten och inte för central administration.

## Den långsiktiga utmaningen

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

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

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

# Ekonomiplan 2025 – 2027

Ekonomiplanen utgår från Mål och budget för 2024, kommunens befolkningsprognos i september 2024, Sveriges Kommuner och Regioners senaste prognos för skatteunderlaget och SCB:s preliminära beräkningar över utjämningsystemen.

## Ekonomiplan

Kommunalskatten i Huddinge år 2025–2027 är beräknad till 19,47 öre per skattekrona.

Tabell : Ekonomiplan 2025–2027, mnkr

	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Verksamheten	-7 526,5	-7 737,3	-7 938,0
Exploatering	75,0	125,0	165,0
Avskrivningar	-263,9	-283,9	-303,9
<b>Verksamheten netto</b>	<b>-7 715,4</b>	<b>-7 896,2</b>	<b>-8 076,9</b>
Skatteintäkter	6 679,3	6 983,3	7 286,4
Kommunal utjämning	1 166,1	1 090,7	1 036,3
<b>Skatt, utjämning</b>	<b>7 845,3</b>	<b>8 074,0</b>	<b>8 322,7</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>129,9</b>	<b>177,8</b>	<b>245,8</b>
Finansiella intäkter	336,3	359,5	397,2
Finansiella kostnader	-234,3	-250,9	-311,1
<b>Årets resultat</b>	<b>231,8</b>	<b>286,3</b>	<b>331,8</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>156,8</b>	<b>161,3</b>	<b>166,8</b>
<b>Ekonomiskt mål % av skatt och utjämning</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>

Under 2023 och 2024 sänktes resultatmålet temporärt till en procent på grund av höga pensionskostnader. För budgetåret 2025 återgår målet till två procent, vilket motsvarar till 157 mnkr 2025, 161 mnkr 2026 och 167 mnkr 2027.

## Skatt, kommunalekonomisk utjämning och bidrag

Intäkt/kostnad	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Allmän kommunalskatt	6 679,3	6 983,3	7 286,4
Inkomstutjämningsbidrag	572,7	558,9	563,8
Kostnadsutjämningsbidrag	217,9	221,8	227,3
Regleringsbidrag/-avgift	299,6	258,6	194,2
Avgift till LSS-utjämning	-170,8	-171,3	-171,8
Kommunal fastighetsavgift	222,7	222,7	222,7
<b>Summa skatt, utjämning, bidrag</b>	<b>7 821,3</b>	<b>8 074,0</b>	<b>8 322,7</b>

Tabell 1: Skatt, kommunalekonomisk utjämning och bidrag 2025–2027, mnkr

Skatteintäkter, kommunalekonomisk utjämning och bidrag avgör hur mycket resurser som kommunen kan använda. Av kommunens intäkter från skatter och utjämning på knappt 8 miljarder kronor utgör skatteintäkterna kommunens största intäktskälla. I syfte att ge likvärdiga ekonomiska förutsättningar mellan landets 290 kommuner finns kommunalekonomisk utjämning som främst utjämnar för skillnader i skattekraft (inkomstutjämningen) och strukturellt behov som befolkningssammansättning, geografi och socioekonomi (kostnadsutjämningen).

Huddinge kommuns skattekraft är 105 procent – det vill säga fem procent över riksgenomsnittet. Kommunens inkomstutjämningsbidrag blir därför 592 mnkr år 2025. Enligt kostnadsutjämningen har Huddinge kommun en behovsstruktur som är fyra procent högre än rikssnittet och därför får kommunen ett bidrag på 218 mnkr. Därutöver finns bland annat en regleringspost som är skillnaden mellan statens generella statsbidrag och sektorns bidrag från främst inkomst- respektive kostnadsutjämningen. Regleringsposten påverkas framför allt av ändrade nivåer av det generella statsbidraget. Under kommunal utjämning redovisas även intäkter från kommunala fastighetsavgiften.

Huddinges standardkostnad inom LSS-utjämningen (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade) är lägre än genomsnittet för riket och för år 2025 beräknas en avgift på 171 mnkr. Den kommunala fastighetsavgiften 2025 beräknas preliminärt till 223 mnkr, en ökning med 11 mnkr jämfört med 2024.

## Resultatutjämningsreserv

Huddinge kommun har avsatt 736 mnkr i en resultatutjämningsreserv. Reserven är avsedd att utjämna normala svängningar i intäkterna över konjunkturcyklerna. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) bedömer att det underliggande skatteunderlaget ökar mer än det tioåriga genomsnittet. Därmed är det enligt Huddinge kommuns riktlinjer inte möjligt att använda resultatutjämningsreserven 2025.

Från och med 2024 är det på grund av ny lagstiftning inte längre möjligt att reservera medel till resultatutjämningsreserven. I stället ges möjlighet att införa en så kallade resultatreserv, som ger kommunen större frihetsgrader när reserven får användas.

## Kommunalekonomisk utjämning

I syfte att ge likvärdiga ekonomiska förutsättningar mellan landets 290 kommuner finns kommunalekonomisk utjämning som främst utjämnar för skillnader i skattekraft (inkomstutjämningen) och strukturellt behov som befolkningssammansättning, geografi och socioekonomi (kostnadsutjämningen). Därutöver finns bland annat en regleringspost som är skillnaden mellan statens generella statsbidrag och sektorns bidrag från främst inkomst- respektive kostnadsutjämningen. Regleringsposten påverkas framför allt av ändrade nivåer av det generella statsbidraget. Under kommunal utjämning redovisas även intäkter från kommunala fastighetsavgiften. Huddinge kommuns skattekraft är 106 – det vill säga sex procent över riksgenomsnittet. Kommunens inkomstutjämningsbidrag

blir därför 530 mnkr år 2024. Enligt kostnadsutjämnningen har Huddinge kommun en behovsstruktur som är fyra procent högre än rikssnittet och därför får kommunen ett bidrag på 241 mnkr. Regleringsposten förväntas bli 350 mnkr, vilket är högre än 2023, främst på grund av höjda generella statsbidrag.

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

## Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består av räntor och borgensavgifter på utlåning och vidareutlåning till kommunala bolag, räntor på banktillgodohavanden eller annan placering av likviditetsöverskott, samt utdelning från kommunala bolag. I ekonomiplanen är det inräknat 6 mnkr i utdelning från Södertörns Energi AB för 2025, och 6 mnkr för 2026 och 12 mnkr för 2027. Utdelning från Hüge Bostäder AB uppgår till 5 mnkr år 2025. Utdelningen under planeringsperioden är beräknad till 15 mnkr.

De finansiella kostnaderna består av främst räntor på den upplåning som görs av kommunens internbank för vidareutlåning, finansiella kostnader för pensionsskulden samt indexuppräknning avseende åtaganden kopplade till medfinansiering. Sammantaget har budgeten för finansnettot 2025 beräknats till 97 mnkr att jämföra med -6 mnkr i budgeten för 2024. Skillnaden mellan åren förklaras av sjunkande pensionskostnader. Finansnettot påverkas positivt av att högre räntor innebär ett bättre utfall för kommunens vidareutlåning, samtidigt som räntekostnaderna ökar för bolagen. Finansiella kostnader för pensionsskulden beräknas till 63 mnkr 2025, 21 mnkr 2026 och 52 mnkr 2027.

## Nämndernas budgetramomräkningar

Kommunens budgetmodell bygger på flera omräkningsprinciper. Dels justeras nämndernas budgetramar utifrån befolkningsprognosens volymer.

Tabell 2. Volymomräkning per nämnd (mnkr) jämfört med året innan

Nämnd	2025	2026	2027	Summa
Kommunstyrelse	-0,8	0,9	1,0	1,1
Förskolenämnd	-34,4	-17,2	-14,1	-65,6
Grundskolenämnd	-29,1	-16,3	-14,6	-60,1
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	7,7	3,6	1,8	13,1
Socialnämnd	-1,0	1,2	1,4	1,6
Vård- och omsorgsnämnd	28,3	28,8	32,6	89,8
Kultur- och fritidsnämnd	-0,2	0,3	0,3	0,4
Natur- och stadsmiljönämnd	1,4	0,1	0,1	1,6
Bygglovs- och tillsynsnämnd	-0,1	0,1	0,1	0,1
Revision	0,0	0,0	0,0	0,0
Överförmyndarverksamhet	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Budget/Plan</b>	<b>-28,2</b>	<b>1,5</b>	<b>8,7</b>	<b>-18,0</b>

Under senare år har den faktiska befolkningsutvecklingen varit lägre än prognosticerat.

Detta har gjort att nämnderna fått kompensation för en större målgrupp än vad nämnderna faktiskt haft att hantera. Hitintills har inte någon volymavstämning gjorts under löpande år. Mot bakgrund av den stora osäkerhet som råder beträffande befolkningsutvecklingen bör volymavstämningar göras i samband med helårsprognoserna per april och augusti. För nämnder med kraftiga volymavvikelser kan de ekonomiska ramarna komma att justeras.

Dels kompenseras vissa nämnder för tillkommande lokalkostnader. Det innebär att exempelvis grundskolenämnden med automatik kompenseras för ökade hyreskostnader när en ny skola tas i bruk. Nämnderna kompenseras också för höjda hyror för Huddinge Samhällsfastigheters lokaler de år som hyran höjs, vilket inte sker 2025.

Därtill kompenseras nämnderna symmetriskt för ändrade pensionskostnader. Nämnderna har således blivit fullt ut kompenserade för de höjda pensionskostnaderna 2023 och 2024. På motsvarande sätt minskar nämndernas kompensation när pensionskostnaderna nu sjunker 2025. För nämnderna är detta alltså ett nollsummespel.

Till sist fördelas som grundprincip de statsbidrag som kommunen erhållit genom finansieringsprincipen till berörd nämnd för tillkommande uppgifter. Om berörd nämnd redan kompenserats, så fördelas statsbidraget inte ut till nämnden.

Regeringens budgetproposition innehåller ett antal regleringar enligt finansieringsprincipen. Vissa regleringar är kopplade till den nya socialtjänstlagen, vilket socialnämnden redan erhållit budgetramhöjningar för.

## Lokalresursplanen

Lokalresursplanen (se bilaga 2) innehåller uppdrag och förstudier för att möta nämndernas framtida lokalbehov. Kommunens verksamhetslokaler och verksamhetsanläggning ska bidra till en ändamålsenlig, effektiv och sund verksamhetsmiljö som skapar förutsättning för hög produktivitet och kvalitet i kommunens verksamheter.

Förändringar i befolkningsstrukturen i Huddinge kommun innebär att efterfrågan av offentligt finansierad service förändras kontinuerligt. Det behövs en bra balans mellan behov, tillgång och efterfrågan av lokaler för kommunens verksamheter. Lokalresursplaneringen behöver vara flexibel och utgå från såväl korta som långa behovsanalyser. Lokalresursplanen (se bilaga 2) innehåller uppdrag och förstudier för att möta nämndernas framtida lokalbehov. Därutöver finns investeringsprognos för lokalprojekt som har beslutade inriktnings- eller genomförandebeslut (se nedan eller tabell 11 i bilaga 2, s. 31).

*Tabell 3. Lokalprojekt från lokalresursplanen (mnkr)*

Lokalprojekt med beslut	Projektprognos	Upparbetat tom 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Kommunhus och bibliotek Paradisbacken	1 192,0	150,9	234,4	379,3	359,0	68,4	0,0
Driftshus	130,0	8,4	34,2	58,4	29,0	0,0	0,0
Ny idrotts- och simhall Huddingehallen	1 498,0	35,0	40,0	234,0	527,5	454,0	207,5
Solfagraskolan inkl. fotbollsplan	497,5	20,8	91,0	129,0	178,0	78,7	0,0
<b>Totalt</b>	<b>3 317,5</b>	<b>215,1</b>	<b>399,6</b>	<b>800,7</b>	<b>1 093,5</b>	<b>601,1</b>	<b>207,5</b>

Huddinge Samhällsfastigheter AB har även andra investeringar som kan bli hyresgrundande (se nedan eller tabell 12 i bilaga 2, s. 31). I detta ingår både preliminära investeringsutrymmen för pågående och kommande projekt som förväntas erhålla inriktningsbeslut under budgetperioden 2025–2029. Här inryms LSS-boende i Nytorp, hyresgäst Anpassning och underhåll av Kungsklippeskolan, Solfagraskolans sporthall, grundskola och sporthall i Kungens kurva, LSS-boende i Lövstastigen och Driftshuset.

Tabell 4. Övriga projekt Huddinge Samhällsfastigheter (mnkr)

Övriga projekt	Projektprognos	Upparbetat tom 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Investeringsutrymme pågående/kommande projekt utan inriktningsbeslut	631,2	7,1	82,5	107,9	199,0	159,4	75,2
Underhåll aktivering	250,0	0,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Underhåll aktivering, större underhållsprojekt	329,5	5,5	36,0	76,9	124,0	52,0	35,0
Mindre hyresgäst Anpassningar	75,0	0,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Kontinuitetsplanering	56,2	18,7	18,5	9,5	9,5	0,0	0,0
Energieffektivisering	91,7	2,9	35,2	49,6	3,9	0,0	0,0
<b>Totalt</b>	<b>1 433,5</b>	<b>34,2</b>	<b>237,2</b>	<b>309,0</b>	<b>401,5</b>	<b>276,4</b>	<b>175,2</b>

## Plan för samhällsbyggnad

Plan för samhällsbyggnad (se bilaga 3) beskriver arbetet med nuvarande samhällsbyggnadsprojekt och dess konsekvenser och utgör underlag för beslut kring vilka typer av samhällsbyggnadsprojekt som behövs för att öka målpåfyllelsen. Planen innehåller förslag på 17 nya investeringsprojekt där planering påbörjas under 2025 och där den samlade investeringsvolymen bedöms uppgå till cirka 600 mnkr. Tillkommande exploateringsprojekt redovisas inte i planen utan dessa startas med separata ärenden under året. I bilagan redovisas även förväntade kassaflöden från investerings- och exploateringsprojekten kommande fem år för portföljen av pågående samhällsbyggnadsprojekt. Kommande femårsperiod förväntas investeringsvolymerna vara högre än de senaste åren till följd av stora investeringar i bland annat Flemingsberg, Storängen och Vidja. Även exploateringsinkomsterna förväntas vara höga till följd av den exploatering som sker bland annat i nämnda områden. Det bör understrykas att det rådande konjunkurläget medför en större osäkerhet i prognoserna.

## Exploateringsverksamhet

Det resultatpåverkande utfallet från exploateringsverksamheten består av nettointäkter från markförsäljningar, intäkter i form av gatukostnads- och exploateringsersättning för investeringar i allmänna anläggningar samt nettokostnader för framtagande av detaljplaner och planprogram.



Resultatet från exploateringsverksamheten är i ekonomiplanen beräknat till en nettointäkt om 365 mnkr för perioden 2025–2027. För 2025 budgeteras ett utfall om totalt 75 mnkr varav 40 mnkr avser nettointäkter från markförsäljning, 50 mnkr avser gatukostnads- och exploateringsersättning och -15 mnkr nettokostnad för framtagande av detaljplaner och planprogram.

## Avskrivningar

Avskrivningar till följd av samhällsbyggnadsinvesteringarna och kommunens övriga investeringar uppgår till 264 mnkr 2025 och förväntas öka med 20 mnkr per år över planperioden. Det motsvarar mellan 7 och 8 procent ökning per år och förklaras av höga investeringsvolymerna.

# Utmaning att finansiera framtida välfärden

Huddinge kommun står inför ett omfattande omställningsarbete. Dels förväntas en avsevärt lägre befolkningstillväxt. Detta påverkar särskilt målgruppen barn och unga, vilket kommer att öka behovet av en god anpassningsförmåga inom framför allt förskole- respektive grundskolenämndens verksamheter. Dels planeras flera stora nyinvesteringar i bland annat kommunhus, simhall, idrottshall och bibliotek. Detta är i huvudsak nyinvesteringar som behövs oavhängigt befolkningsutvecklingen. Därutöver står Huga Bostäder inför betydande reinvesteringar av sitt bostadsbestånd.

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

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

## Jämförelser som metod för att hitta eventuella effektiviseringsutrymmen

Genom att verksamheterna analyserar både kostnader och verksamhetsresultat och jämför nuläget och utvecklingen över tid med de kommuner som har en högre effektivitet ges en utgångspunkt och mer djupgående analyser kan påbörjas. De djupgående analyserna ska leda till beslut om rätt åtgärder så att förändringen blir långsiktigt hållbar ur samtliga hållbarhetsdimensioner.

Kommunen har beslutat om följande jämförelsekommuner:

Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna, Österåker, genomsnittskommunen och den bästa kommunen i Stockholms län

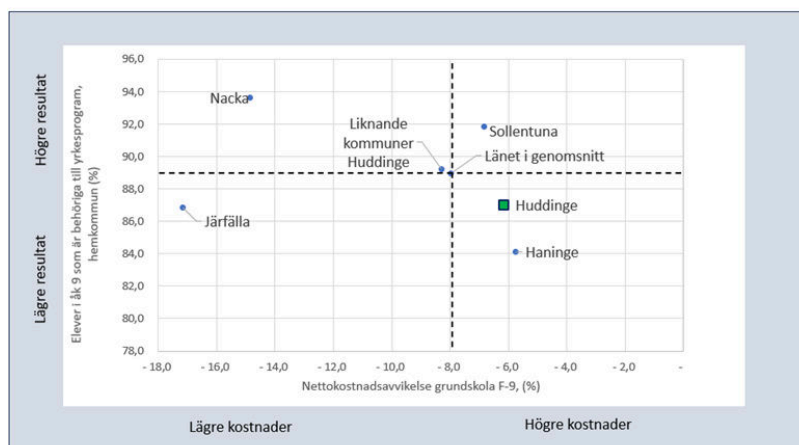
För de verksamheter som har möjlighet ska jämförelsen alltid kompletteras med en grupp kommuner som har liknande förutsättningar att bedriva den specifika verksamheten.<sup>[1]</sup>

## Exempel på inledande analys

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

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

**Diagram 1. Effektivitetsjämförelse grundskola (%) 2023**



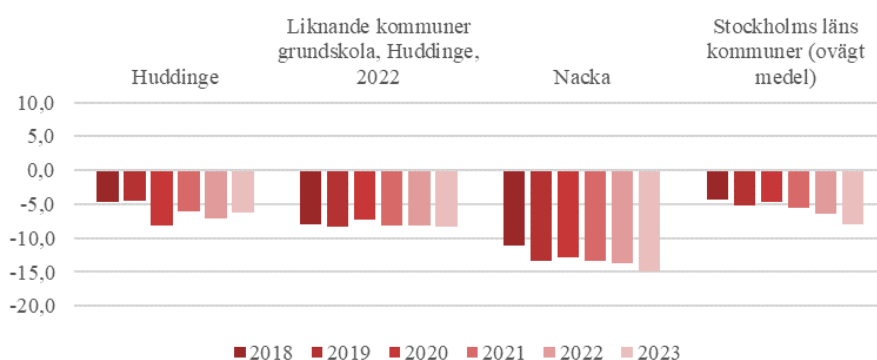
De streckade linjerna markerar genomsnittet i Stockholms läns kommuner 2023.

Analysen visar att:

- Andelen elever som var behöriga till yrkesprogram i Huddinge var på samma nivå som Järfälla, men Järfälla bedrev grundskolan till lägre kostnader.
- Nacka kommun var effektivast av jämförelsekommunerna med lägst kostnader och högst andel elever som kom in på något av gymnasieskolans program.
- Gruppen liknande kommuner grundskola var också effektivare än Huddinge 2023. En något högre andel elever var behöriga till något av gymnasieskolans program men till en något lägre kostnad än i Huddinge.

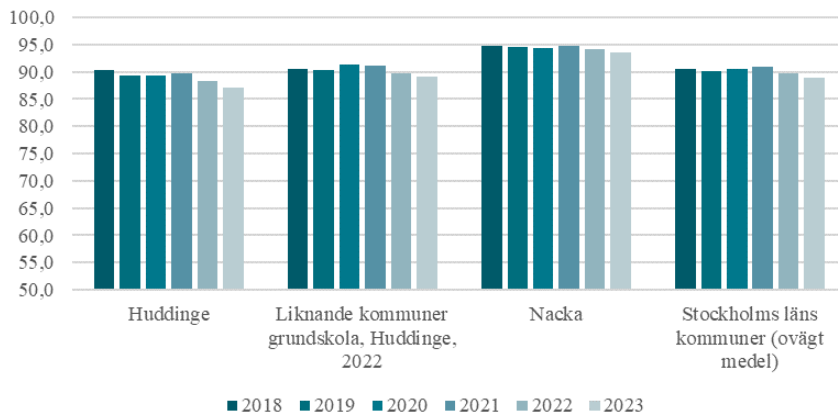
Detta är ett exempel på en inledande effektivitetsanalys. Därefter behöver data brytas ner ytterligare. I detta fall exemplifieras detta dels genom att studera utvecklingen av nettokostnadsavvikelsen över tid i jämförelse med genomsnittskommunen i länet, Liknande kommuner grundskola, Nacka.<sup>[2]</sup>

**Diagram 2. Nettokostnadsavvikelse grundskola (%) 2023**



Huddinge minskade nettokostnadsavvikelsen i grundskolan mellan 2019 och 2020 därefter ser nivån relativt förändrad ut.

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



Andelen som kommer in på något av gymnasieskolans program ser ut att sjunka något i Huddinge under perioden 2018–2023. En viss negativ trend syns även i jämförelsekommunerna. Den negativa trenden är sannolikt effekter av pandemin där den digitala undervisningen, som var nödvändig för att förhindra smittspridning, samtidigt begränsade möjligheten till en kreativ och differentierad undervisning.

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

Även kvalitativ information behöver adderas till analysen. Målet med analysen är att verksamheten ska veta tillräckligt mycket för att kunna dra slutsatser och vidta effektiva 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.

### Att verksamhetsutveckla med digitalisering

Ett centralt område för att möta ovanstående utmaningar är genom digitalisering. Huddinge kommun har tre målområden för digitalisering: tillgänglig digital service, smartare arbetssätt, och en mer möjliggörande teknik. Fokus är att tillvarata invånarens, företagarens och besökarens behov av enkla och tillgängliga tjänster. Internt är viljan att

nå effektivisering i arbetsprocesser, uppmuntra till ett innovativt klimat, samt säkerställa ökad funktionalitet och säkerhet i kommunens IT-miljö och de tekniska plattformarna.

Huddinge kommun arbetar med en styr- och samverkansmodell för digitalisering. Digitaliseringen planeras, prioriteras samt operationaliseras genom objektplanerna utifrån verksamheternas behov, där bland annat digitaliseringens målområden utgör en gemensam riktning för prioritering. Under 2025 finns en kommungemensam riktning för att fortsätta undersöka vilka möjligheter som AI (artificiell intelligens) kan ge, ökat nyttjande av tjänster som digital post för digitala flöden hela vägen till medborgarna, samt att öka Huddinge kommuns förmåga för analys av data.

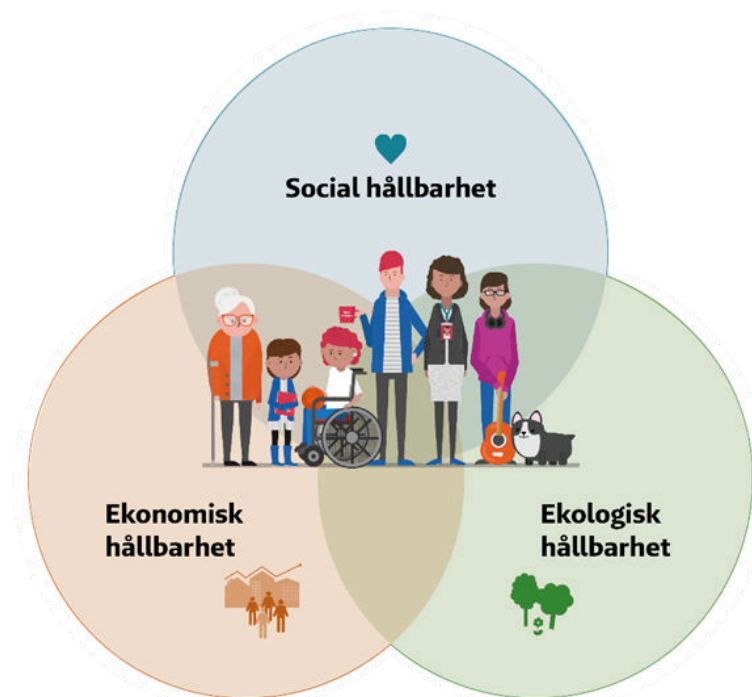
# Mål och vision för Huddinge

Huddinge kommuns målstruktur är gemensam för kommunkoncernen och gäller såväl nämnder som helägda bolag. Målstrukturen ska ge genomslagskraft i politiska beslut genom att visa tydlig riktning och sätta fokus på kärnuppdraget med invånarens behov i centrum. Målstrukturen ska leda till fokus på resultat, bättre analysmöjligheter och bedömningar av om kommunkoncernen är på rätt väg mot målen. Med ett helhetsperspektiv skapas förutsättningar för förändrade arbetssätt som präglas av tillit, dialog och partnerskap.

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

**Källa:** Vår gemensamma framtid

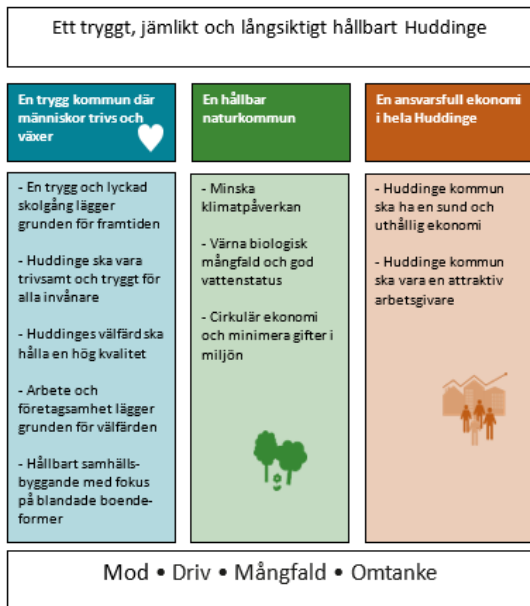
Målstrukturen tar sikte på långsiktig hållbarhet och målen sorteras in i de tre hållbarhetsperspektiven: social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. De tre dimensionerna är beroende av varandra och hänsyn behöver tas till alla dimensioner för att långsiktig hållbarhet ska uppnås.



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

Kommunfullmäktiges tio mål är övergripande och brett formulerade. För att öka konkretiseringen kompletteras varje kommunfullmäktigemål med en text som tydligare beskriver vad som ska uppnås. För att underlätta uppföljning, analys och kunna göra bedömningar om kommunkoncernen är på rätt väg mot målen kompletteras varje mål

med ett begränsat antal indikatorer. Majoriteten av kommunfullmäktiges indikatorer hämtas från officiell statistik med olika publiceringsdatum. När utfall publiceras sent på året kan etappmålen behöva revideras.



## Nämnder och bolags planering

Strukturen ligger som ett paraply över nämnder och bolag och ska speglas i respektive nämnd och bolags planering. Viktiga signaler i mål och budgettexterna ska fångas upp liksom signaler från andra styrande dokument. Då kommunfullmäktiges mål är övergripande och brett formulerade krävs att de operationaliseras och avgränsas utifrån det grunduppdrag och det regelverk som gäller för respektive nämnd och bolag.

För att styrningen ska bli effektiv ges varje nämnd och bolag möjlighet att förhålla sig till ett begränsat antal kommunfullmäktigemål. När det gäller målområde En trygg kommun där människor trivs och växer ska nämnder och bolag relatera till minst ett kommunfullmäktigemål genom att formulera ett mer nämnd-/bolagsnära mål. Samma minimikrav gäller målområde En hållbar naturkommun. När det gäller målområde En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge ska nämnder och bolag relatera till båda kommunfullmäktigemålen. Nämnder och bolag kompletterar sina formulerade mål med ett begränsat antal nämnd-/bolagsspecifika indikatorer, sätter etappmål för 2025 och målvärde 2030.

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

I uppföljningen ska alla mål analyseras utifrån ett jämlikhetsperspektiv. Eventuella omotiverade skillnader mellan områden, kön och ålder ska alltid lyftas i analysen. Barn och unga står särskilt i fokus. Stor vikt ska läggas på att jämföra, analysera och förändra

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

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

### **Gemensamma värden**

Huddinge kommuns gemensamma värden i form av kärnvärden och etiska kod hjälper oss att uppnå visionen och kommunens målsättningar. Huddinges kärnvärden är mod, omtänksamhet, driv och mångfald. Den etiska koden tydliggör de grundläggande utgångspunkterna som varje medarbetare ska ha. Den innebär att vi bemöter varandra och våra invånare på ett jämlikt 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.



# Kommunfullmäktiges mål

## Skattemedel används effektivt

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

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

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

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

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

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

### Fokus på tidiga insatser och en lyckad skolgång

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

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

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

### Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt

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

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

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

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

### Huddinges verksamheter präglas av kvalitet och valfrihet

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

Genom digitalisering ska service och tillgänglighet för Huddinges invånare utvecklas.

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

### Fler i arbete och fler växande företag

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

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

### Hållbart byggande med fokus på eget ägande

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

Fler ska ha möjlighet att äga sitt eget boende. Fler bostadsrätter, äganderätter och småhus behöver byggas. Detta gäller i synnerhet i Vårby, Flemingsberg och västra Skogås i syfte att uppnå bättre balans mellan upplåtelseformerna och bidra till en positiv utveckling av områdena. Fler bostäder riktade till äldre behöver planeras. Det är viktigt att säkerställa att utbyggnaden av skolor, förskolor, kultur- och fritidsanläggningar och annan kommunal service håller samma höga takt som tillväxten

av bostäder. Kommunens lokaler ska vara ändamålsenliga och användas effektivt genom samnyttjande av såväl de olika verksamheterna inom kommunen som föreningslivet och invånare.

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

### Minska klimatpåverkan

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

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

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

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

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

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

Befolkning i kollektivtrafiknära läge, andel (%) >95 \*Avser 2033

### Utveckla den cirkulära ekonomin

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

<b>Indikatorer</b>	<b>Målvärde 2030</b>
Insamlat kommunalt avfall totalt, kg/invånare	(justerat 370)

# Nämndernas budgetramar

I det följande avsnittet beskrivs respektive nämnds utgångsläge på en övergripande nivå och nämndernas ekonomiska budgetram 2025 och plan för 2026–2027 inklusive budgetförändringar.

## 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.

De senaste befolkningsprognoserna har svängt från en betydande ökning av antalet 1–5-åringar till en minskning. I kommunens befolkningsprognos från september 2024 bedöms minskningen av antalet barn i förskoleålder fortsätta ytterligare, vilket främst beror på lägre födelsetal och mindre inflyttning av barnfamiljer än väntat. Antalet 1–5-åringar förväntas minska med drygt 330 barn, vilket medför en volymnedskrivning på 34 mnkr 2025 (jämfört med Mål och budget 2024). I takt med att antalet barn i förskolan sjunker, ökar risken för ökade lokalkostnader per barn. Svängningen från ökande till minskande barnantal har inneburit att det framtida kapacitetsbehovet kan ha överskattats.

Utöver minskade volymer pressas de kommunala förskolorna av att marknadsandelen minskat med en procentenhet till 64 procent under senaste året (motsvarande ungefär 70 barn). De kommunala förskolorna prognosticerar ett betydande underskott för 2024 och nämnden har tagit fram en åtgärdsplan för kommande år. Därtill finns en åtgärdsplan för minskad sjukfrånvaro, vilken bland annat fokuserar på särskilda yrkeskategorier med hög sjukfrånvaro, exempelvis barnskötare. Nämnden har beslutat om avveckling av kommunala förskolor, bland annat mot bakgrund av en överkapacitet på förskoleplatser. Därutöver kommer det sannolikt finnas behov att göra ytterligare strukturella åtgärder som anpassning till de lägre barnkullarna.

Nämnderna ska enligt ekonomistyrningsprinciperna söka riktade statsbidrag. Budgetpropositionen innehåller flera riktade statsbidrag till förskolan. Exempelvis förstärks statsbidraget för kvalitetshöjande åtgärder inom förskolan, vilket enligt regeringen indikativt kommer att ge 2 mnkr i ökat bidrag 2025.

## Driftbudget för förskolenämnden 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Förskolenämnd	924 379	-34 389	-21 680	62 426	930 736	6 357	0,7%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Förskolenämnd	930 736	-17 179	0	-600	912 956	-17 779	-1,9%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Förskolenämnd	912 956	-14 071	0	0	898 885	-14 071	-1,5%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 931 mnkr, vilket är en ökning med 0,7 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader för nämnden på 22 mnkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Nämnden föreslås få en anslagsökning (exklusive volym- och pensionskostnadsförändringar) på 62 mnkr. Det motsvarar 9,5 procent per förskolebarn.

Med kraftigt minskande barnkullar befinner sig förskolan i en organisatorisk omställning. I den prioriteras att värna den förbättrade förskollärartätheten, utbildade barnskötare och att verksamheten ska bedrivas i bra och ändamålsenliga lokaler. För att säkerställa en god kvalitet för förskolebarnen och goda arbetsvillkor för personalen förstärks nämndens ram med 22 mnkr i pris- och lönekomensation samt 17 mnkr i anpassningsmedel för att underlätta omställningen till färre förskolebarn.

Nämnden ges 3,75 mnkr för att förbättra språkkompetensen och införa en språklegitimation inom förskolan.

Nämnden ges 5 mnkr för att satsa på fler förskollärare och ytterligare 5 miljoner för att fler förskollärare ska ges chans till karriärutveckling.

10 mnkr avsätts för att kompensera för den utökade vistelsetiden (30h) för barn till föräldralediga.

0,5 mnkr avsätts för att införa automatiska kallelser till förskolan för tvååringar.

0,6 mnkr ges för inrättandet av en motorik och rörelsesatsning.

0,25 mnkr avsätts för en säkerhetsöversyn och 0,35 för en kartläggning av hedersproblematik.



## Grundskolenämnden

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

Antalet barn i grundskoleåldern minskar i relation till tidigare prognoser, vilket främst beror på lägre inflyttning av barnfamiljer än väntat. Antalet 6–15-åringar förväntas minska med 300 barn mellan 2024 och 2025. Denna utveckling kommer att fortsätta under resten av 2020-talet, om än i något lägre takt. Detta medför en överhängande risk för överkapacitet av grundskoleplatser under kommande år. Detta kommer innebära ökade lokalkostnader per barn. När antalet elever minskar kommer också konkurrensen mellan skolorna att öka. Under senare år har de kommunala grundskolornas andel legat relativt stabilt på knappt 80 procent. Därför krävs ett strategiskt arbete för ökad attraktivitet och att nämnden följer utvecklingen noggrant.

Nämnderna ska enligt ekonomistyrningsprinciperna söka statsbidrag. Budgetpropositionen innehåller flera riktade statsbidrag till grundskolan. Exempelvis höjs statsbidragen för läromedel, stärkt kunskapsutveckling (f.d. Likvärdighetsbidraget) och personalförstärkning.

### Driftbudget 2025–2027 för grundskolenämnden

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Grundskolenämnd	2 140 457	-29 099	-48 139	103 142	2 166 362	25 905	1,2%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Grundskolenämnd	2 166 362	-16 337	0	-10 668	2 139 357	-27 005	-1,2%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Grundskolenämnd	2 139 357	-14 641	0	2 000	2 126 715	-12 641	-0,6%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 2 166 mnkr, vilket är en ökning med 1,2 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader för nämnden på 48 mnkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Därutöver volymjusteras nämndens ram ned med 29 mnkr för färre 6–15-åringar. Nämnden föreslås få en anslagsökning (exklusive volym- och pensionskostnadsförändringar) på 103 mnkr. Det motsvarar 8,2 procent per 6–15-åring.

Med kraftigt minskande elevkullar befinner sig grundskolan i en organisatorisk omställning. I den prioriteras att upprätthålla den förbättrade lärartätheten och att verksamheten ska bedrivas i bra och ändamålsenliga lokaler. För att säkerställa en god kvalitet för eleverna och goda arbetsvillkor för personalen förstärks nämndens ram med 50 mnkr i pris- och lönekompensation samt 10 mnkr i anpassningsmedel för att underlätta omställningen till lägre elevunderlag. Därutöver tillförs bland annat 32 mnkr för att upprätthålla och ytterligare förbättra lärartätheten.

För att återupprätta en klassrumsmiljö med studiero avsätts 8 mnkr till en bänkgaranti. 1 mnkr ges för inrättandet av föräldrakontrakt.

För att öka skolnärvaron utökas kommunens närvaroteam med fokus på det förebyggande arbetet. För uppgiften avsätts 3 mnkr 2025.

Fler elever är också i behov av särskilt stöd. Nämnden ges därför i uppdrag att utreda behov av och förutsättningar för inrättandet av kommunövergripande särskilda undervisningsgrupper på en eller flera platser i kommunen. För uppdraget avsätts 0,3 mnkr 2025.

0,25 mnkr avsätts för en säkerhetsöversyn, 0,35 för en kartläggning av hedersproblematik och 0,5 för en anti hot- och våldssatsning.

2 mnkr ges för en spetsatsning, 1 mnkr för en satsning på pojkars läsning och 0,5 mnkr på mer jämställda rastmiljöer.

## Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

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

Drygt 70 procent av nämndens verksamhet är hänförlig till gymnasieverksamheten, vilken enligt prognos växer något då antalet 16–18-åringar ökar. De kommunala gymnasieskolorna har en stabil ekonomi och prognosticerar ett smärre överskott 2024. Den löpande kostnadsutvecklingen ökar snabbare än intäkterna från programpriserna. Ett omställningsarbete utifrån de framtagna strukturprogrammen för gymnasieskolan och vuxenutbildning pågår. Det handlar om att öka attraktiviteten, ett mer effektivt resursutnyttjande och mindre intern konkurrens. Detta arbete har påbörjats med etablerandet av Gymnasiecampus Huddinge vid Kvarnbergsplan och minskat programutbud på Sjödalsgymnasiet, vilket kommer att få full effekt till år 2025/2026. Det minskar den interna konkurrensen om elever mellan kommunens skolor och ger ett mer effektivt lokalutnyttjande. Detta medför att en större del av programersättningen kan läggas på utbildning och mindre på lokaler. Söktrycket till yrkesförberedande program har minskat under ett antal år och är fortsatt lågt, vilket har bidragit till en viss överkapacitet. Med anledning av den nya lagstiftningen om dimensionering måste gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden öka attraktiviteten till yrkesförberedande gymnasieutbildningar och stärka det kompensatoriska arbetet, i enlighet med nämndens åtgärdsplan för det kompensatoriska arbetet. Dimensioneringslagstiftningen berör också vuxenutbildningen, där strukturprogrammet identifierat möjligheter att i ökad utsträckning samnyttja verksamhetslokaler och personal med gymnasieskolan.

En god arbetsmarknad och ett strukturerat arbete har bidragit till att antalet hushåll med ekonomiskt bistånd har minskat med drygt 30 procent sedan 2021. Kostnaderna fortsätter att minska under 2024, både till följd av lägre utbetalt bistånd och lägre verksamhetskostnader. En central fråga är om den försämrade arbetsmarknaden på sikt kan påverka behovet. En annan potentiell faktor är att ukrainska flyktingar från och med halvårsskiftet 2024 kan folkbokföra sig i Sverige.

### **Driftbudget 2025–2027 för gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden**

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	820 757	7 711	-10 356	1 699	819 811	-946	-0,1%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	819 811	3 608	0	230	823 649	3 838	0,5%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	823 649	1 807	0	244	825 700	2 051	0,2%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 820 mnr, vilket motsvarar 2024 års siffror. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader för nämnden på 10 mnr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Därutöver volymuppräknas nämndens ram med 8 mnr för fler 16–18-åringar. Nämnden föreslås få en anslagsökning (exklusive volym- och pensionskostnadsförändringar) på 2 mnr.

Nämnden tilldelas 7 mnr för att förstärka gymnasieskolan, motsvarande de höjda programpriserna på 2,8 procent 2025. Bland annat administrativa kostnadseffektiviseringar bedöms kunna genomföras motsvarande 5 mnr.

Feriepraktik är för många unga en första kontakt och viktig introduktion in i arbetslivet. För att möjliggöra denna introduktion till arbetslivet behöver betydligt fler platser erbjudas inom Huddinge kommuns alla förvaltningar och bolag. Nämnden tilldelas 3,5 mnr för att öka antalet feriepraktikplatser.

I syfte att öka antalet ungdomar som återgår till studier och/eller arbete uppdras nämnden att inom ramen för det kommunala aktivitetsansvaret påskynda övergången till mer kunskapsbaserade och evidensbaserade metoder och systematiska uppföljningar. Nämnden får en ramhöjning på 0,5 mnr per år.

0,5 mnr ges för extra medel till SKY-projektet och 0,5 mnr på en spetsättning tillsammans med KTH och Södertörns högskola. En utredning där möjligheterna att få studera kurser på dispens på KTH eller Södertörns högskola i Flemingsberg genomförs.

Extra medel till SKY-projektet tillförs – en särskilt riktad utbildning inom svenska som andraspråk: Svenska för kvinnor med fokus på yrkesutbildning (Sky). Målet för utbildningen är att deltagarna ska kunna gå vidare till yrkesutbildning eller arbete.

# Kommunstyrelsen

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

Att säkra en effektiv och ändamålsenlig kommunorganisation som klarar av att möta framtida utmaningar är en central uppgift för kommunstyrelsen. Målet är att genomföra åtgärder som leder till att kommunens gemensamma resurser används med största möjliga effekt för de som lever och verkar i Huddinge. En översyn av investerings- respektive samhällsbyggnadsprocessen pågår för att de ska bli mer ändamålsenliga. Därtill arbetar kommunstyrelsen utifrån en åtgärdsplan för minskad sjukfrånvaro samt för att införa heltid som norm.

De senaste åren har cyberattacker och andra IT-relaterade incidenter mot kommunsektorn uppmärksammats. Dessa utgör ett betydande hot mot den digitala infrastrukturen och det finns ett behov av att förbättra IT-säkerheten samt utöka IT-servicen inom Huddinge kommun.

## Driftbudget 2025–2027 för kommunstyrelsen

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Kommunstyrelse	796 281	-759	-11 742	72 528	856 308	60 027	7,5%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Kommunstyrelse	856 308	876	0	-4 506	852 678	-3 630	-0,4%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Kommunstyrelse	852 678	1 015	0	-7 600	846 093	-6 585	-0,8%

Kommunstyrelsens totala ram föreslås uppgå till 856 mnkr, vilket är en ökning med 7,5 procent jämfört med 2024. I ökningen ingår centralisering av HR-tjänster på 16 mnkr, vilket beror på att HR-personal och kostnader överförs från nämnderna till kommunstyrelsen.

I kommunstyrelsens anslagsökning ingår bland annat kommungemensamma kostnader på 20 mnkr för lokalvård, vilket kommer att fördelas ut till berörda nämnder. Därutöver tillförs 10 mnkr för ansvaret för exempelvis upphandling och införande av kommunövergripande system.

För att ännu bättre planera vårt bostadsbyggande, byggandet av verksamhetslokaler och andra projekt kopplat till Spårväg syd, Tvärförbindelse Södertörn och Bytespunkt Flemingsberg förstärks arbetet med förstudier och utredningar inom samhällsbyggnad med 15 mnkr. För att ytterligare vässa företagsklimat och öka antalet etableringar av nya företag förstärks det näringslivsfrämjande arbetet och utvecklingen av kommunens regionala stadskärnor. Kommunstyrelsen uppdras även att redogöra för hur kommunen kan intensifiera arbetet med att öka antalet företagsetableringar. För uppdraget avsätts 0,5 mnkr 2025.

Vidare tilldelas 16,4 mnkr för att bland annat stärka IT-säkerhet och möta behov av serverkapacitet i nytt kommunhus. Extern drift beräknas vara mer kostnadseffektivt än att utöka kapaciteten på dagens interna drift men leder till ökade behov av driftbudget. Beloppet trappas successivt ned över de kommande åren. År 2028 och framåt är det kvarstående budgettillskottet 5 mnkr.

Varje skattekrona används på bästa sätt och oseriösa och kriminella aktörer har ingenting i den gemensamma välfärden att göra. Kommunstyrelsens arbete mot välfärds- och arbetslivskriminalitet förstärks därför med 2,8 mnkr för att förebygga välfärdsbrott.

Kommunen ska rustas mot såväl yttre som inre hot. För att stärka kommunens civila beredskap avsätts 5 mnkr.

Det ska vara tryggt och snyggt i kommunens bostadsområden och lokala centrum. Därför avsätts 4 mnkr med ett utredningspaket på en rad förbättringar, bland annat lokalt i kommunen. I arbetet ingår även att förtydliga processen för utbyggnad och förvaltning av spontanidrottsplaner, inklusive utegym. I ett andra steg uppdras kultur- och fritidsnämnden ta fram strukturprogram för detsamma. Parallellt med föregående uppdrag uppdras kommunstyrelsen ta fram ett samlat program för offentliga mötesplatser såsom torg, parker, lekplatser och badplatser.

*Utredningspaketet består av:*

- Kommunstyrelsens förvaltning ges i uppdrag att tillsammans med Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden se över hur ett studentmedarbetarsystem kan införas i Huddinge.
- Kommunstyrelsens förvaltning ges i uppdrag att teckna vänortsavtal med en stad i Ukraina och införa ett sommarkollo för barn från krigets Ukraina.
- Kommunstyrelsens förvaltning ges i uppdrag att ta fram underlag för skapande av Kulturkluster Fullersta Gård.

- Kommunstyrelsens förvaltning ges i uppdrag att ansöka om att arrangera SM-veckan
- Kommunstyrelsens förvaltning ges i uppdrag att genomföra en flyttanalys med enkätfrågor till tidigare Huddingebor som valt att lämna kommunen och flytta inrikes.
- På Huddingesidan av Långsjön och Magelugnen saknas riktiga badplatser. Kommunstyrelsens förvaltning får därför i uppdrag att utreda möjligheterna för och konsekvenserna av anläggande av kommunala badplatser på lämpliga platser längs med Långsjön och Magelugnens stränder.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att utreda möjligheter och konsekvenser av en tidigareläggning av den planerade ombyggnationen av Kungsklippeskolan alternativt att planera för inrättande av tillagningskök separat från övriga åtgärder på Kungsklippeskolan.
- Gående och cyklister från Vistaberg och delar av Fullersta behöver idag ta en lång omväg för att ta sig till Källbrink IP. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att utreda en gång- och cykelväg från Tjäderspelsvägen som ansluter till befintlig gång och cykelväg mellan Glömsta och Källbrink.
- I Glömsta råder idag en brist på naturliga mötesplatser. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att utreda förutsättningar för att anlägga en park på tomten där Skapaskolan låg.
- Trafiksituationen på Huddingevägen, Glömstavägen och Häradsvägen är ansträngd. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att påbörja planerandet för en elektrifierad busslinje mellan Huddinge centrum och Kungens Kurva via den så kallade brandvägen.
- Många Huddingebor vittnar om svårigheten att få tid på kommunens vårdcentraler. Kommunstyrelsen får uppdrag att ta fram ett strukturprogram för vårdcentraler så att vårdbehoven i alla kommundelar kan mötas.
- Det finns många vittnesmål om den närmast obefintliga säkerheten för cyklister som försöker ta sig över Orlångsbron. Kommunstyrelsen får i uppdrag att inleda sonderingar med Trafikverket samt presentera en plan för hur säkerheten för cyklister på Orlångsbron ska stärkas.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att se över hur en BMX-bana vid Nytorps mosse kan uppföras.
- Många cykelpendlande Högmorabor irriteras av att vägen som går mellan Högmora och Snösättra inte vinterunderhålls samt håller undermålig standard

trots cykelskyltning. Förvaltningen ges i uppdrag att tillskriva Stockholms stad för vinterunderhållning.

- Många Lännabor vittnar om bristen på mötesplatser i området. Förvaltningen ges i uppdrag att ta fram förslag på hur en fleridrottsyta kan placeras i Länna.
- Det första som möter Huddingebesökare är alltför ofta en ödslig cirkulationsplats. KSF ges i uppdrag att ta fram en plan för att stärka kommunens entréer.
- Allt för många barn rör sig allt för lite och kommunen behöver ta fram en plan för att alla skolors fotbollsplaner får konstgräs. I det fall att planerna också kan användas för organiserat seriespel så ska de också vara bokningsbara via i kultur- och fritidsnämndens bokningssystem
- Trafiksituationen vid Ågestakorset är och har varit en mardröm för gående och cyklister. Därför får kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en plan för hur korsningen kan trafiksäkras för både gående och cyklister.

I syfte att särskilt stärka utvecklingen av Flemingsberg som regional stadskärna avsätts 0,4 mnkr till kommunstyrelsen för kommunens medfinansiering av klustermotorn Life science Flemingsberg.

I syfte att säkra en tillräcklig valorganisationen inför valet 2026 avsätts 1,7 mnkr till kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen uppdras att i samverkan med berörda nämnder och bolag ta fram en handlingsplan för Vårby gårds framtida utveckling med utgångspunkt i framtagna utvecklingsplan och med fokus på social hållbarhet (för uppdraget avsätts 1,5 mnkr per år 2025 och 2026).

Kommunstyrelsen får även i uppdrag senast våren 2026 att genomlys kommunens nämnd- och förvaltningsorganisation i syfte att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv organisering och styrning för att framtidssäkra välfärden.

Med anledning av ökade konsultkostnader uppdras kommunstyrelsen göra en översyn av användningen och kostnaderna för inhyrda konsulter.

Kommunstyrelsen uppdras att i samverkan med bygglovs- och tillsynsnämnden genomlys processer och rutiner inom ramen för samhällsbyggnadsprocessen i syfte att minimera risken för att kriminella aktörer gynnas.

Kommunstyrelsen uppdras att tillsammans med Huddinge Samhällsfastigheter utreda koncernens framtida innehav och förvaltning av naturvårdsfastigheter, kulturhistoriskt betydelsefulla fastigheter och arrendegårdar ur ett ekonomiskt hållbart perspektiv.

Kommunstyrelsen uppdras utarbeta rutiner och processer i syfte att öka måluppfyllelsen avseende koldioxidutsläpp från tjänsteresor som kommunen ansvarar för.



## **Investeringar**

Kommunstyrelsen tilldelas 264 mnr i investeringsram 2025. Av det utgör samhällsbyggnadsinvesteringarna 181 mnr där Vidja och Trafikplats högskolan är de största projekten. Övriga investeringar avser främst investeringsreserv för lokalförsörjning (50 mnr), renovering av bostadsrätter (12 mnr), och fiberuppkoppling (9 mnr). Kommunstyrelsen kompenseras för ökade kapitalkostnader till följd av samhällsbyggnadsinvesteringar vilket beräknas uppgå till 9 mnr 2025. Under 2025 avsätts även 4 mnr för bullerdämpande åtgärder vid förskole- och skolgårdar.

Trygghet är en grundförutsättning för att Huddingebor ska kunna leva sina liv i säkerhet. Därför fortsätter utbyggnaden av trygghetskameror på platser där brott begås och förbättring av gatubelysningen i mörka och otrygga områden. Under 2025 avsätts 3 mnr i kommunstyrelsens investeringsram för utökad belysning för ökad trygghet och trivsel.

## Natur- och stadsmiljönämnden

Natur- och stadsmiljönämnden leder, samordnar och följer upp arbetet med utformning och framtagande av övergripande och strategiska mål och riktlinjer avseende natur- och vattenvårdsfrågor samt avfallshantering och kommunens ansvar som huvudman för kommunala renhållningsfrågor. Nämnden ansvarar även för förvaltning av kommunala anläggningar såsom gator, parker och gång- och cykelvägar. Nämnden har även i uppdrag att förvalta kommunens naturreservat och biotop. Uppdrag inom natur- och vattenvård enligt miljöprogrammet och övriga styrdokument ligger också inom nämndens ansvar.

Vidare ansvarar nämnden för myndighetsutövning genom trafikhandläggning, parkeringsövervakning och flyttning av fordon. Fler insatser behöver göras för att möjliggöra medborgarvänliga parkeringar med sunt förnuft.

Köp av verksamhet står för en betydande del av nämndens kostnader. Nya upphandlingar, indexregleringar i befintliga avtal och högre VA-avgifter förväntas medföra stigande kostnader de närmaste åren. Nya förvaltningsobjekt såsom nya eller renoverade parker, gång- och cykelvägar och vägar medför ökade kostnader.

Intresset för Huddinges natur är stort hos kommunens invånare och besökare. Detta ställer krav på skötsel av naturreservaten så som regelbunden tillsyn och kontroll av friluftsanläggningar och skötsel av leder. Det är också viktigt att hålla reservaten rena och fria från skräp och dumpat avfall. Skapandet och återskapandet av våtmarker samt markering av naturreservatsgränser är även de fortsatt viktiga insatser. Behovet av att bekämpa invasiva arter ökar stadigt, samtidigt som det statliga stöd som har funnits för att bedriva detta arbete har försvunnit eller kraftigt minskat. Under 2025 reserveras 0,7 mnkr för strukturprogram för natur- och friluftsliv.

### Driftbudget 2025–2027 för natur- och stadsmiljönämnden

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Natur- och stadsmiljönämnden	243 455	1 438	-1 088	14 800	258 605	15 150	6,2%
varav vinterunderhåll	54 400	0	0	5 100	59 500	5 100	9,4%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Natur- och stadsmiljönämnden	258 605	72	0	1 000	259 677	1 072	0,4%
varav vinterunderhåll	59 500	0	0	1 000	60 500	1 000	1,7%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Natur- och stadsmiljönämnden	259 677	83	0	4 000	263 760	4 083	1,6%
varav vinterunderhåll	60 500	0	0	0	60 500	0	0,0%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 259 mnkr, vilket är en ökning med 6,2 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader på 1 mnkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Nämnden föreslås få en anslagsökning på 5,1 mnkr för nytt avtal för vinterunderhåll.

Vintervädrets variationer gör det svårt att förutse de exakta resurser som krävs för vintervägunderhåll, vilket ofta leder till att Natur- och stadsmiljönämndens budget riskerar att gå med underskott. Trots genomförda utredningar kvarstår det systemfel som Liberalerna ser i finansieringen av snöröjning och sandning. För att förbättra ekonomin föreslår Liberalerna att nämnden ges befogenhet att överföra medel mellan budgetår, vilket skulle möjliggöra att milda vintrar kan täcka upp för kostsamma. Liberalerna vill införa nya ekonomistyrningsprinciper med ett flerårigt budgetperspektiv, där vädervariationer tas i beaktande, samt basera budgeten på jämförelser med relevanta kommuner.

En stor del av nämndens kostnader består av köp av verksamhet. Natur- och stadsmiljönämnden får kompensation på 3 mnkr för prisökningar för ökad kvalitet och trygghet i nämndens verksamhet.

Tre budgetförstärkningar (Dämnet i Trehörningen, bekämpa invasiva arter respektive genomföra naturvårdsinsatser utifrån fastställda reservatsbeslut) görs för att stärka den ekologiska hållbarheten. Dämnet i Trehörningen är viktig att åtgärda inom de närmaste åren och därför tilldelas nämnden medel för att upphäva vattendom 2025 (1 mnkr), projektera 2026 (1 mnkr) och genomföra åtgärder 2027 (5 mnkr). Statsbidraget för att bekämpa invasiva arter har minskat, trots att dess problematik växer. Nämndens ram ökas därför med 1,7 mnkr per år för att bekämpa invasiva arter såväl inom detaljplanelagda områden som i naturreservaten och på naturmark. Nämnden har under de senaste åren stärkt den biologiska mångfalden genom att utöka naturbetesdriften med externa djurhållare i hagmark. Slutligen tilldelas nämnden 1,2 mnkr för att säkerställa att betesdrift och underhåll av naturvårdsinsatser stabiliseras och sköts i enlighet med reservatsbesluten.

Natur- och stadsmiljönämnden uppdras att under 2025 utreda vilka ytterligare gång- och cykelvägar som är mest lämpliga för sopsaltning.

### **Investeringar**

Natur- och stadsmiljönämnden tilldelas 127 mnkr i investeringsram 2025. En stor del av budgeten avser reinvesteringar i infrastruktur så som beläggningsarbete, belysning och dagvattenanläggningar. Därutöver sker investeringar i bland annat arrendegårdar, naturreservat och stadsmiljöer. Nämnden kompenseras för ökade kapitalkostnader till följd av investeringar i gator, vägar och lantegendomar vilket beräknas uppgå till 7,9 mnkr år 2025. Kapitalkostnaderna ökar eftersom investeringsvolymerna är högre än tidigare och för att avskrivningstiderna har blivit kortare.

För att öka trivseln och skugga platser där många rör sig uppdras natur- och stadsmiljönämnden att påbörja ett treårigt projekt (investeringsmedel om 5 mnkr 2025, 10 mnkr 2026 och 10 mnkr 2027) med att plantera träd i stadsmiljö.

## Bygglovs- och tillsynsnämnden

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

Lågkonjunkturen har särskilt drabbat byggbranschen, vilket har påverkat bygglovs- och tillsynsnämndens verksamhet som till stor del är finansierad av taxor och avgifter. Hittills har nämnden lyckats anpassa kostnaderna till de minskade intäkterna. Det är viktigt att nämnden även framåt kan anpassa kostnaderna efter behovet av bygglovs- och lantmäteritjänster samtidigt som viktig kompetens inte försvinner. Omvärldsbevakning för att säkerställa att nämndens taxor ligger i nivå med jämförelsekommunerna genomförs regelbundet.

Under de senaste åren har Huddinge kommun sett att avfallsbrottligheten med tillhörande åtalansmälningar ökat. Naturvårdsverket har tagit fram en nationell tillsynsstrategi som Sveriges kommuner uppmanas att följa, i vilken avfallsbrottlighet är en stor del. I strategin ingår bland annat riktad tillsyn mot avfallstransportörer, åkerier och avfallsanläggningar. En annan viktig del i arbetet mot arbetslivskriminalitet är att delta i den samordnade tillsynen i samverkan inom och utom kommunen. Inom verksamheten för bostadsanpassningsbidrag har ökade entreprenad- och materialkostnader gjort att kostnaden för bidragen har ökat. Kostnaderna bedöms även framöver ligga på en hög nivå.

### Driftbudget 2025–2027 för bygglovs- och tillsynsnämnden

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Bygglovs- och tillsynsnämnden	59 813	-100	-2 729	5 484	62 468	2 655	4,4%
	Budget 2025	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Bygglovs- och tillsynsnämnden	62 468	115	0	0	62 583	115	0,2%
	Budget 2026	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Bygglovs- och tillsynsnämnden	62 583	134	0	0	62 717	134	0,2%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 62 mnkr, vilket är en ökning med 4,4 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader på 3 mnkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Nämnden föreslås få en anslagsökning på 5 mnkr.

Bygglovs- och tillsynsnämnden tillhandahåller vissa geodataprodukter mot avgift. Nytt regelverk minskar nämndens intäkter för vissa geodataprodukter inom öppna data, som omfattas av ny lagstiftning. Intäktsbortfallet uppgår till 2,5 mnkr, vilket nämnden kompenseras för.

I syfte att effektivisera samhällsbyggnadsprocessen avsätts 0,55 mnkr i tre år till bygglovs- och tillsynsnämnden för kvalitetssäkring av kommunens fastighetsgränser.

Nämnden tilldelas en ramökning på 0,65 mnkr för att aktivt arbeta mot avfallsbrottslighet, vilket även stärker arbetet mot förorenade områden.

Varje skattekrona används på bästa sätt och oseriösa och kriminella aktörer har ingenting i den gemensamma välfärden att göra. Bygglovs- och tillsynsnämndens arbete mot välfärds- och arbetslivskriminalitet förstärks därför med 1,2 mnkr för att förebygga välfärdsbrott.

Regelverket för tillsynen av små avlopp ska framöver tillämpa en ny nationell informationsmodell och riskklassningsmodell som ligger till grund för både anpassning av verksamhetsstöd och rapporteringskrav till Havs- och vattenmyndigheten. Tillämpningen kräver ett registreringsarbete för att dokumentera nödvändig information om kommunens 1 350 avloppsanläggningar i ett för ändamålet anpassat verksamhetsstöd. Nämnden erhåller därför en utökad ram på 1,1 mnkr per år under åren 2025–2027.

För att klara sitt uppdrag nu och i framtiden måste Huddinge kommun ständigt utveckla sin verksamhet och sitt sätt att arbeta. Genom effektiva processer, digitalisering och innovativa arbetssätt ska kommunen klara av att möta Huddingebornas förväntningar, utveckla välfärden och stärka hållbarheten över tid. Artificiell intelligens (AI) kan bland annat användas för att öka kvaliteten och förkorta handläggningstider därför förstärks detta arbete inom bygglovs- och tillsynsnämnden. I syfte att automatisera handläggning genom digitalisering och utnyttjande av AI avsätts 1 mnkr till bygglovs- och tillsynsnämnden.

Därutöver finns 2 mnkr i reserverade medel för bostadsanpassningsåtgärder åren 2025–2027.

## Kultur- och fritidsnämnden

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

Nämndens lokal- och anläggningsbestånd är stort. Mer än hälften av kultur- och fritidsnämndens budget består av lokalkostnader. För att långsiktigt tillgodose Huddingebornas behov av kultur- och fritidsanläggningar tar nämnden fram strukturprogram för olika typer av verksamhetslokaler, samt analyser av tillgång till idrottsanläggningar.

Kommande, beslutade satsningar som utveckling av Sundby Gård, kulturskolans nya lokaler i centrala Huddinge och kvalitetshöjning av konstgräsplaner innebär nya lokalkostnader och hyra för nämnden. Vidare påverkar kommande indexuppräknings av externa hyror nämnden, främst hyran för Fleminghallen.

Vidare väntas regionala reformer inom biblioteksområdet att leda till intäktsminskningar. I Huddinge kommuns biblioteksprogram 2023–2027 som antogs av kommunfullmäktige under 2023 anges att regional samordning är ett fokusområde under programperioden. Syftet är att harmonisera lånevillkor, rutiner och avgifter på folkbiblioteken. Detta möjliggör en större rörlighet för användarna i regionen.

### Driftbudget 2025–2027 för kultur- och fritidsnämnden

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Kultur- och fritidsnämnden	292 758	-245	-3 344	18 693	307 862	15 104	5,2%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Kultur- och fritidsnämnden	307 862	283	0	0	308 145	283	0,1%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Kultur- och fritidsnämnden	308 145	328	0	0	308 473	328	0,1%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 308 mnr, vilket är en ökning med 5,2 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader på 3 mnr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Nämnden föreslås få en anslagsökning på 19 mnr, inklusive lokaler.

I Huddinge ska du ha tillgång till ett rikt idrotts- och kulturliv, naturmiljöer och rekreation genom hela livet. För att öka jämlikheten mellan barn och unga genomförs en satsning på 3 mnr för att göra meningsfulla fritidsaktiviteter tillgängliga och avgiftsfria för fler.

Meningsfull fritid är en satsning på öppen fritidsverksamhet för barn mellan 10 och 12 år, med verksamhet i flera kommundelar. I syfte att tillgängliggöra och behovsanpassa öppetiderna på kommunens fritidsgårdar avsätts 1 mnkr till kultur- och fritidsnämnden. I syfte att öppna en fritidsgråd i Utsälje tillskjuts 3 mnkr. För att utveckla fritidsgårdsutbudet med Rockvilleverksamhet på samtliga fritidsgårdar avsätts 0,5 mnkr. En särskild kulturskolesatsning på 1 mnkr görs i syfte att stärka kulturskolans utbud och tillgänglighet. För att stärka föreningslivet och idrotten i områden med svagare idrottsliv avsätts 1 mnkr till nämnden. För att omhänderta de stora inomhusidrotternas golvbehov avsätts 0,5 mnkr.

Ett fritidsbibliotek inrättas permanent från och med 2026 för att möjliggöra och underlätta för en meningsfull fritid i hela kommunen, varför nämndens ram ökar med 1 mnkr per år.

Kommunstyrelsen uppdras att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden och natur- och stadsmiljönämnden förtydliga processen för utbyggnad och förvaltning av spontanidrottsplaner, inklusive utegym. I ett andra steg uppdras kultur- och fritidsnämnden ta fram strukturprogram för detsamma.

## Vård- och omsorgsnämnden

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

Den demografiska utmaningen med en högre andel äldre märks av även i Huddinge kommun. Befolkningsprognosen pekar på att exempelvis antalet över 80 år ökar från 4 500 personer (2024) till 5 300 vid slutet av 2027. Detta kommer öka behovet av äldreomsorg under kommande år.

Nämnden har haft ekonomiskt underskott under flera år. Därför har nämnden en omfattande åtgärdsplan med fokus på strukturella förändringar. Arbetet sker framför allt inom hemtjänsten men även inom andra delar av verksamheten. Funktionsstödsområdet står för ungefär 45 procent av nämndens kostnader och har haft en hög nettokostnadsutveckling under senare år. Därtill finns en åtgärdsplan för minskad sjukfrånvaro, vilken bland annat fokuserar på särskilda yrkeskategorier med hög sjukfrånvaro. Arbetet pågår för att utveckla schemaläggning och heltid som norm.

Kostnadsutvecklingen för turbundna resor var under flera år på en hög nivå. Nämnden fick därför år 2023 en ramhöjning på 10 mnkr för interimsavtal och höjda volymer. Under 2024 märks en tydlig kostnadsinbromsning.

### Driftbudget 2025–2027 för vård- och omsorgsnämnden

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Vård- och omsorgsnämnd	1 424 718	28 291	-25 756	32 238	1 459 491	34 773	2,4%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Vård- och omsorgsnämnd	1 459 491	28 824	0	-2 123	1 486 191	26 701	1,8%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Vård- och omsorgsnämnd	1 486 191	32 640	0	0	1 518 832	32 640	2,2%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 1 459 mnkr, vilket är en ökning med 2,4 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader på 26 mnkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Fler äldre medför att vård- och omsorgsnämnden får ett volymtillskott på 28 mnkr. Nämnden föreslås därutöver få en anslagsökning på 32 mnkr.

Välfärden ska hålla en hög kvalitet och personalen ska ha goda och trygga förutsättningar. I syfte att säkerställa en god kvalitet för brukare och goda arbetsvillkor för personalen förstärks vård- och omsorgsnämndens ram med 35 mnkr för pris- och



lönekompensation. Nämnden ges 1,9 mnkr för att förbättra språkkompetensen inom äldreomsorgen.

I syfte att utveckla nya trygghetslarm inom särskilt boende avsätts 0,8 mnkr till vård- och omsorgsnämnden.

## Socialnämnden

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

Barn- och ungdomsvården står för ungefär hälften av nämndens kostnader och hade under 2022 och 2023 kraftiga nettokostnadsökningar på över 10 procent per år på grund av en kraftig ökning av antalet kostnadskrävande institutionsplaceringar. Sedan våren 2023 har antalet placeringar och nettokostnader inom barn- och ungdomsvården minskat. Därtill finns en åtgärdsplan för minskad sjukfrånvaro, vilken bland annat fokuserar på särskilda yrkeskategorier med hög sjukfrånvaro.

En ny socialtjänstlag träder i kraft från och med halvårsskiftet 2025, vilken syftar till att göra socialtjänsten mer förebyggande, tillgänglig, jämställd och kunskapsbaserad. Regeringen har utlovat att kommunsektorn ska kompenseras med statsbidraget på 1,2 mdkr 2025 och 2,4 mdkr 2026. Hur stor del av beloppet som kommer tillfalla Huddinge kommun är oklart. Redan 2023 och 2024 tilldelades socialnämnden medel för att kunna möta den kommande lagstiftningen.

### Driftbudget 2025–2027 för socialnämnden

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Socialnämnd	501 131	-1 049	-8 605	9 482	500 959	-172	0,0%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Socialnämnd	500 959	1 209	0	0	502 168	1 209	0,2%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Socialnämnd	502 168	1 403	0	0	503 571	1 403	0,3%

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 501 mnkr, vilket motsvarar föregående års siffror. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader på 9 mnkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Nämnden föreslås få en anslagsökning på 9 mnkr.

Nämnden erhåller 2 mnkr för att ytterligare förstärka det tillitsskapande och uppsökande arbetet inom socialtjänsten i syfte att än fler kan ta del av tidiga insatser och 0,8 mnkr för att stärka kommunens kriminalitetssamordnare som arbetar med målgruppen unga som socialiserats in i – eller som riskerar att socialiseras in i – kriminella grupperingar.

För att kunna hantera eventuella oförutsedda kostnads- och volymökningar som kan uppkomma i samband med ökat fokus på förebyggande insatser reserveras 10 mnkr för socialnämnden.

Nämnden tilldelas 2,3 mnkr för ekonomiska regleringar enligt finansieringsprincipen (2025) för statsbidrag. Detta är regleringar beträffande att stärka samhällsvårdens innehåll, fler verktyg för socialtjänsten att stärka skyddet för barn och en effektivare kontaktförbudslagstiftning.

### **Reserverade medel**

En betydande del av kommunens reformutrymme är intecknad genom större nyinvesteringar såsom bibliotek, idrottshall och simhall. Dessa objekt förväntas stå klara i slutet av planperioden (2028–2029) och kommer att innebära väsentligt högre kostnader för drift och avskrivningar än nuvarande objekt. Därför föreslås att reserverade medel för kommande lokalkostnader höjs med totalt 75 mnkr ytterligare. Under 2025 förväntas utrangeringskostnad på 73 mnkr för det kommande kommunhuset.

För att stärka det kommunövergripande arbetet med att skapa ett Huddinge som håller ihop reserveras 15 mnkr. Detta ska gå till kommungemensamma insatser som stärker den sociala hållbarheten. Medlen reserveras för att användas där de ger störst effekt. Kommunstyrelsen ges delegation att fatta beslut om reserverade medel.

# Bolag och kommunalförbund

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

Den kommande planeringsperioden präglas av omfattande investeringar i bolagen. Huvuddelen av investeringarna kommer att ske i de helägda fastighetsbolagen Hüge Bostäder AB som planerar för såväl nyproduktion, renovering och upprustning av kommunala bostadsbeståndet, samt i Huddinge Samhällsfastigheter AB där omfattande lokalinvesteringar planeras. Det är särskilt viktigt att upprätthålla goda resultat i såväl kommun som bolag för att klara av att finansiera kommande investeringar och den demografiska utvecklingen. Bolagens resultat har sjunkit under senare år, vilket påverkar möjlighet att självfinansiera sina investeringar.

## Huddinge Samhällsfastigheter AB

Huddinge Samhällsfastigheter AB ska äga, utveckla och förvalta sitt innehav av fastigheter för kommunala verksamheter på ett effektivt och serviceinriktat sätt för att tillgodose kommunens behov av ändamålsenliga lokaler. Bolaget ska som regel tillgodose kommunens behov av skolor, förskolor och andra verksamhetslokaler. Lokalerna ska utformas för att kunna nyttjas effektivt, vara tillgängliga och hållbara. Från och med 2025 ingår även uppdragsförvaltning av kommunala tillgångar i bolagets verksamhet.

Bolaget tillämpar självkostnadshyror mot kommunen vilket innebär att hyresavtalet och ramavtalet med kommunen är den största posten som påverkar bolagets resultaträkning. Andra faktorer är långsiktig räntenivå samt en kostnadseffektiv fastighetsförvaltning. Ett nytt ramavtal för hyressättning är framtaget och beräknas träda i kraft 2025. Inför 2025 har ägardirektiven uppdaterats (se bilaga 5), med bland annat uppdrag om övertagande av robust fastighetsdrift och ovan nämnda förvaltningsuppdrag.

## Investeringar

Huddinge Samhällsfastigheter planlägger flera stora investeringar under de kommande åren vilket innebär negativa kassaflöden. Under de kommande tre åren uppgår bolagets egenfinansiering till i genomsnitt 23 procent av investeringsvolymen. Siffran är relativt låg i förhållande till tidigare års nivåer vilket förklaras av stora förestående investeringar under budgetperioden och relativt låga resultatnivåer.

Investeringsbudgeten för 2025 uppgår till 687 mnkr och för perioden 2026–2027 till 2 632 mnkr. Av den sammanlagda investeringsvolymen förväntas upp till 2 561 mnkr kräva extern finansiering, förutsatt att investeringarna genomförs enligt plan. Bland de större byggprojekten som ingår och planeras att byggstartas under planperioden finns Huddinges nya kommunhus, nytt huvudbibliotek samt ny simhall och multisportshall. Utöver nybyggnation har bolaget ett stort fokus på åtgärder för energieffektivisering

under de kommande åren, vilka är en bidragande faktor till att de finansiella målen förväntas nås på sikt.

## Huge Bostäder AB

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

Löpande drift och underhåll täcks av intäkterna på årsbasis. För Huge Bostäder budgeteras ett resultat på 13 mnkr 2025, vilket är avsevärt lägre än tidigare år. Minskningen beror på bland annat på högre marknadsräntor och ökade underhållskostnader. Det senare förväntas dock minska takt med att större renoveringsprojekt genomförs. Det genomsnittliga resultatet 2021–2023 var 112 mnkr per år.

Inför 2025 har ägardirektiven uppdaterats (se bilaga 4). Bland annat uppdras Huge Bostäder AB att genomföra byggandet av Kombohus i Vårby och utreda möjligheterna att bygga Kombohus i andra delar av kommunen. Därutöver finns kravet på utdelning på 5 mnkr 2025.

## Investeringar

Huge Bostäder AB planerar för såväl nyproduktion, renoveringar och stambyten av hyresbostäder vilket gör att investeringsbudgeten kommer att öka kraftigt kommande år. Det kommer att medföra att skulden ökar från nuvarande nivå (cirka 4 600 mnkr). Under budgetperioden 2025–2027 planeras investeringar för sammanlagt 3 056 mnkr varav upp till 2 178 mnkr kan komma att lånefinansieras.

Investeringsbudgeten 2025 uppgår till 1 183 mnkr varav upp till 900 mnkr kan komma att lånefinansieras. Planerade upprustningar står för den större delen av framtida investeringar då det arbetet omfattar cirka 4 500 lägenheter. I upprustningsplanerna ligger tyngdpunkten på stambyten.

## Södertörns Energi AB

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

Klimatförändringar, energieffektivisering och ökad konkurrens från andra uppvärmningsformer bedöms leda till sjunkande värmeförbrukning hos kunderna på lång sikt. Inom ägarkommunerna finns omfattande långsiktiga planer för nybyggnation, och fjärrvärmens 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 fortsatt höga bränslekostnader, tillkommande skatter och ändrade regler för ränteavdrag kommer att påverka fjärrvärmeaffärens lönsamhet negativt och leda till högre värmepriser. I andra vågskålen ligger elprisutvecklingen och de fjärrvärmeleverantörer som även producerar el, vilket kommunens bolag gör, drar fördel av att ökade priser på värme ofta innebär ökade priser på el. Söderenergi AB som direkt påverkas av höga bränslekostnader förväntas göra nollresultat under de närmaste åren, för att sedan nå ett positivt resultat under budgetperiodens senare del.

## Investeringar

Investeringar sker i dotterbolagen Södertörns Fjärrvärme och Söderenergi. Under perioden 2025–2027 förväntas den årliga investeringstakten totalt ligga omkring 150 mnkr respektive 160 mnkr per år. Eftersom kommunen, genom Södertörns Energi, äger 50 procent respektive 29 procent innebär det investeringar om 75 mnkr respektive 46 mnkr för Huddinges del. Huvudsakligen avses investeringar i ledningar, maskiner och tekniska anläggningar.

## SRV Återvinning AB

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

Ägardirektiv för SRV är framtagna och beslutade i ägarkommunerna 2021. Av dessa framgår bland annat att bolaget ska eftersträva att vid varje tillfälle ha en soliditet på minst 20 procent och högst 50 procent. Vid 2023 års utgång uppgick bolagets soliditet till 46,4 procent.

## Investeringar

SRV står inför behov av investeringar i storleksordningen 65 mnkr per år de kommande åren. Huvudsakliga belopp avser investeringar i fordon, byggnader för avfallshantering, markanläggningar samt maskiner och inventarier. På sikt planerar bolaget för en ny avfallshanteringsanläggning där både kapacitet och sorteringsförmåga utvecklas.

Samtliga investeringar finansieras via taxor och avgifter. All eventuell upplåning i SRV sker med kommunal borgen.

## **Södertörns brandförsvarsförbund**

Södertörns brandförsvarsförbund är ett kommunalförbund som omfattar tio kommuner: Botkyrka, Ekerö, Haninge, Huddinge, Nacka, Nykvarn, Nynäshamn, Salem, Södertälje och Tyresö. Under 2025 planerar dock Nacka kommun att träda ur förbundet och i stället bli en del av Storstockholms brandförsvarsförbund.

Södertörns brandförsvarsförbund har till uppdrag att alla invånare som bor, verkar och vistas i medlemskommunerna ska känna sig trygga och säkra. Verksamheten bedrivs på nio heltids- och tre deltidsstationer samt på nio brandvärn. På en av heltidsstationerna finns även Räddningscentralen Stockholms län som är en larm- och ledningscentral.

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

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

## **Investeringar**

Förbundets investeringar uppgår till 30 mnkr för 2025. Huvudsakligen avses fordon och övrig räddningsmateriel. För åren 2026 och 2027 förväntas investeringsvolymerna uppgå till 29 mnkr respektive 28 mnkr.

# 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.

Ägardirektiven styr bolagens uppdrag och verksamhet. Ekonomiska förutsättningar i budgetunderlaget 2025–2027 baseras på mål och budget för 2024–2026, ägardirektiv, uppdaterade prognoser under 2024 och till del bolagens affärsplaner avseende 2024. Resultatet bygger på en förenklad sammanställning (utan hänsyn taget till eventuella interna mellanhavanden eller andra justeringar).

## Resultat

Tabell 25. Resultat före skatt 2025–2029

Resultat, efter finansnetto* (mnkr)	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027	Prognos 2028	Prognos 2029
Kommunen (inkl. exploatering och gatukostnadsersättning)	230	285	331	342	349
Huddinge Samhällsfastigheter AB	25	28	22	21	18
Huge Bostäder AB	13	35	37	40	38
Södertörns Energi AB (koncern)	2	16	27	29	30
Söderenergi AB	0	0	0	0	0
SRV Återvinning AB	14	14	14	14	14
Södertörns brandförsvärsförbund	1	0	0	0	0
<b>Summa resultat efter finansnetto</b>	<b>285</b>	<b>379</b>	<b>432</b>	<b>446</b>	<b>449</b>

\*Enligt ägarandel

Kommunkoncernens prognosticerade resultat för 2025 uppgår till 285 mnkr, där kommunen står för den större andelen. För år 2026–2027 beräknas resultatet till 379 mnkr respektive 432 mnkr. Prognosen bygger på ett finansiellt mål om 2 procent av skatter och bidrag i kombination med prognosen för exploateringsresultat. Bolagen visar över lag förhållandevis låga resultatprognoser. Avsevärt högre räntekostnader och effekter av de senaste årens inflation skapar utmaningar. Givet behovet av att finansiera kommande investeringar är goda ekonomiska resultat av stor vikt.

## Investeringar

Den kommande planeringsperioden präglas av en hög investeringsnivå, särskilt i bolagen. Stora investeringar planeras i både Huge Bostäder AB och i Huddinge Samhällsfastigheter AB. Huge Bostäder AB planerar för nyproduktion, renovering och upprustning av det kommunala bostadsbeståndet. En stor del av den planerade volymen utgörs av åtgärder där access krävs till de boendes lägenheter, däribland stamrenoveringar, något som kräver både noggrann planering och god framförhållning. Därutöver planeras för såväl nyproduktion, renoveringar och ombyggnader av



verksamhetslokaler i helägda Huddinge Samhällsfastigheter AB. I planerna ingår bland annat kommunhus, simhall och multisporthall.

Prognoserna för Hüge Bostäder AB baseras på bolagets underlag inför 2025, men med en reduktion för att möta volymerna i 2024 års budget. Prognoserna för Huddinge Samhällsfastigheter AB bygger på förslag till lokalresursplan som biläggs inriktningsärendet. De delägda bolagen har en relativt likformig investeringstakt varje år och dessa prognoser bygger i stor utsträckning på antaganden att denna likformighet kvarstår.

**Tabell 26. Investeringsramar för 2025–2029 (mnr)**

<b>Investeringsplan (prognos, mnr)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Nämndernas investeringar	244	232	222	225	215
Samhällsbyggnadsinvesteringar	181	225	371	375	303
- varav exploateringsprojekt	49	47	167	150	160
- varav investeringsprojekt	131	177	204	225	144
<b>Summa investeringar kommunen</b>	<b>425</b>	<b>457</b>	<b>593</b>	<b>600</b>	<b>518</b>
Hüge Bostäder AB	1 183	938	935	798	716
Huddinge Samhällsfastigheter AB	687	1 127	1 505	878	383
Delägda bolag samlad prognos*	150	138	154	147	156
<b>Summa investeringar</b>	<b>2 445</b>	<b>2 660</b>	<b>3 187</b>	<b>2 423</b>	<b>1 773</b>

\*Enligt ägarandel

Sammantaget är investeringsbehovet för 2025 beräknat till 2 445 mnr, varav 425 mnr för kommunen, 1 183 mnr för Hüge Bostäder AB och 687 mnr för Huddinge Samhällsfastigheter AB. Huddinge Samhällsfastigheter AB:s prognoser för 2025 har ökat jämfört med mål och budget 2024 vilket förklaras av de ökade volymerna i prognosrevideringar i framför allt i projekten för kommunhus och simhall. Ramen för Huddinge Samhällsfastigheter AB innehåller också ett utrymme för lokalprojekt där beslut om projektstarter och budget ska fattas av kommunen för de enskilda projekten innan dessa ska starta. De delägda bolagens investeringar summerar till 150 mnr, där energibolagen står för de stora posterna som utgör investeringar i anläggningar för produktion och distribution av fjärrvärme.

Kommunens finansiella mål kopplade till investeringar, självfinansieringsgrad och skuldsättning påverkas starkt av den framtida investeringstakten. För en långsiktig efterlevnad av de finansiella målen kommer prioriteringar med stor sannolikhet att behöva göras och investeringsutrymmet begränsas. Hur det ska göras och i vilken omfattning utreds.

## Låneskuldutveckling

Sammantaget för kommunkoncernen beräknas investeringar under kommande treårsperiod till 8 291 mnr, där bolagskoncernen står för 6 817 mnr, motsvarande drygt 80 procent. Merparten av investeringarna sker i fastighetsbolagen. För att finansiera investeringarna krävs ytterligare upplåning om cirka 2 300 mnr under 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 8 300 mnkr vid utgången av 2027. Nivån motsvarar cirka 110 procent av skatter och bidrag (72 tkr per invånare) vilket understiger skuldtaket på 130 procent av skatter och bidrag (85 tkr per invånare).

Skattefinansierade investeringar beräknas till största delen finansieras av det egna kassaflödet under de kommande åren. Självfinansieringsgraden beräknas som ett femårsnitt för att minimera påverkan av enskilda extraordinära år. I de kommunägda fastighetsbolagen är investeringstakten de kommande åren hög till följd av planering av bland annat ny- och ombyggnad och underhåll av fastigheter. I ett expansivt skede påverkas självfinansieringsgraden ofta negativt vilket också syns i prognosen. En del av den egna finansieringen i bolagen kan utgöras av avyttring av fastigheter eller byggrätter.

**Tabell 27.** Självfinansieringsgrad, 5-årsnitt bakåt

Självfinansieringsgrad	2025	2026	2027
Skattefinansierad verksamhet	114%	107%	81%
Avgiftsfinansierad verksamhet	36%	30%	30%

Fastställda målnivåer avseende självfinansieringsgraden är 80 procent för skattefinansierad verksamhet och 30 procent för avgiftsfinansierad verksamhet.

Prognosen avseende låneskuld och självfinansieringsgrad bygger på ett antagande om att genomförandegraden av planerade investeringar i stort följer historiska utfall. En markant höjd genomförandegrad avseende nu planerade investeringar kommer därmed att påverka nyckeltalen negativt.

**Tabell 28. Låne- och borgensramar 2025–2027 (mnkr)**

Låne- och borgensramar (mnkr)	2025	2026	2027
<b>Bolag/förbund</b>			
Huge Bostäder AB	6 300,0	6 800,0	7 200,0
Huddinge Samhällsfastigheter AB	5 400,0	5 900,0	6 900,0
Södertörns Energi AB	600,0	620,0	630,0
Södertörns Fjärrvärme AB	250,0	250,0	250,0
Söderenergi AB	1 015,0	1 044,0	1 073,0
Summa låneramar	13 565,0	14 614,0	16 053,0
<b>Borgensåtaganden (mnkr)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Bolag/förbund</b>			
Södertörns Fjärrvärme AB	43,5	43,5	43,5
SRV Återvinning AB	78,0	78,0	78,0
<del>Syva</del>	98,7	98,7	98,7
Södertörns Brandförsvarsförbund	39,0	39,0	39,0
<del>Brf Grantorp</del>	77,7	77,7	77,7
Brf Kullen	114,3	114,3	114,3
Borgensåtaganden	259,2	259,2	259,2
<b>Summa låneramar och borgen</b>	<b>13 824,2</b>	<b>14 873,2</b>	<b>16 312,2</b>

# Driftbudget

(mnkr)	2024	2025	2026	2027
Kommunstyrelsen	-796,3	-856,3	-852,7	-846,1
Förskolenämnden	-924,4	-930,7	-913,0	-898,9
Grundskolenämnden	-2 140,5	-2 166,4	-2 139,4	-2 126,7
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	-820,8	-819,8	-823,6	-825,7
Socialnämnden	-501,1	-501,0	-502,2	-503,6
Vård- och omsorgsnämnden	-1 424,7	-1 459,5	-1 486,2	-1 518,8
Kultur- och fritidsnämnden	-292,8	-307,9	-308,1	-308,5
Bygglövs- och tillsynsnämnden	-59,8	-62,5	-62,6	-62,7
Natur- och stadsmiljönämnden	-243,5	-258,6	-259,7	-263,8
Revision	-3,9	-4,2	-4,2	-4,2
Överförmyndarnämnden	-7,9	-7,9	-7,9	-7,9
<b>Summa nämnder</b>	<b>-7 215,5</b>	<b>-7 374,6</b>	<b>-7 359,5</b>	<b>-7 366,8</b>
Reserverade medel	-138,0	-317,6	-587,1	-776,8
-varav för tillkommande lokaler	-45,8	-152,7	-215,7	-275,7
-varav för konjunktur/volymer/oförutsett	-80,7	-126,3	-333,0	-472,7
-varav volymer/oförutsett socialnämnden	0,0	-10,0	-10,0	0,0
-varav för social hållbarhet	0,0	-15,0	-15,0	-15,0
-varav för förorenad mark	0,0	-2,0	0,0	0,0
-varav för digitaliseringspott	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0
-varav för heltid som norm	-4,0	-4,0	-4,0	-4,0
-varav för Strukturprogram Natur och friluftsliv	0,0	-0,7	0,0	0,0
-varav för bostadsanpassning	-1,6	-1,9	-2,0	-2,0
-varav för finansieringsprincip (ofördelat)	0,0	0,0	-2,4	-2,4
Finansförvaltning	141,7	165,8	209,3	205,7
-varav kapitaltjänstintäkter (internt)	377,3	351,8	351,8	351,8
-varav utbetalning pensioner intjänade < 1998	-104,4	-109,2	-106,5	-105,1
-varav upplösning av medfinansiering i statlig infrastruktur	-60,5	-60,5	-60,5	-60,5
Exploateringsverksamhet/gatukostnadsersättning	85,0	75,0	125,0	165,0
Avskrivningar	-243,9	-263,9	-283,9	-303,9
<b>Summa verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-7 370,8</b>	<b>-7 715,4</b>	<b>-7 896,2</b>	<b>-8 076,9</b>
Allmän kommunalskatt	6 363,8	6 651,1	6 983,3	7 286,4
Prognos slutavräkning	3,4	28,1	0,0	0,0
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>6 367,2</b>	<b>6 679,3</b>	<b>6 983,3</b>	<b>7 286,4</b>
Inkomstutjämningsbidrag	529,6	572,7	558,9	563,8
Kostnadsutjämningsbidrag	241,6	217,9	221,8	227,3
Regleringsbidrag/-avgift	349,8	299,6	258,6	194,2
Avgift till LSS-utjämning	-162,7	-170,8	-171,3	-171,8
Kommunal fastighetsavgift	210,7	222,7	222,7	222,7
Generellt statsbidrag	0,0	24,0	0,0	0,0
<b>Summa utjämning och generella statsbidrag</b>	<b>1 169,0</b>	<b>1 166,1</b>	<b>1 090,7</b>	<b>1 036,3</b>
<b>Summa skatt, utjämning, generella statsbidrag</b>	<b>7 536,2</b>	<b>7 845,3</b>	<b>8 074,0</b>	<b>8 322,7</b>

<b>Summa verksamhetens resultat</b>	<b>165,5</b>	<b>129,9</b>	<b>177,8</b>	<b>245,8</b>
Finansiella intäkter	431,0	336,3	359,5	397,2
Finansiella kostnader	-436,9	-234,3	-250,9	-311,1
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-5,9</b>	<b>101,9</b>	<b>108,6</b>	<b>86,1</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>159,6</b>	<b>231,8</b>	<b>286,3</b>	<b>331,8</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>74,6</b>	<b>156,8</b>	<b>161,3</b>	<b>166,8</b>
		2,00%	2,00%	2,00%

# Balans- och finansieringsbudgetar

Tillgångar (mnr)	2025	2026	2027
Anläggningstillgångar	17 739,7	18 967,5	20 311,3
Bidrag till statlig infrastruktur	1 115,6	1 055,3	995,0
Omsättningstillgångar	1 060,0	861,1	750,1
<b>Summa tillgångar</b>	<b>19 915,3</b>	<b>20 883,9</b>	<b>22 056,4</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder (mnr)			
Ingående eget kapital	7 567,3	7 799,2	8 085,7
Årets resultat	231,9	286,5	331,5
<b>Summa eget kapital</b>	<b>7 799,2</b>	<b>8 085,7</b>	<b>8 417,2</b>
<b>Summa avsättningar</b>	<b>3 155,0</b>	<b>3 132,1</b>	<b>3 168,1</b>
Långfristiga skulder	5 630,4	6 335,4	7 140,4
Kortfristiga skulder	3 330,7	3 330,7	3 330,7
<b>Summa skulder</b>	<b>8 961,1</b>	<b>9 666,1</b>	<b>10 471,1</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>19 915,3</b>	<b>20 883,9</b>	<b>22 056,4</b>

Den löpande verksamheten (mnr)	2025	2026	2027
Årets resultat	231,9	286,5	331,5
Justering för ej likviditetspåverkande poster	393,2	520,2	511,2
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>625,1</b>	<b>806,7</b>	<b>842,7</b>

Investeringsverksamheten (mnr)			
Investeringar i anläggningstillgångar	-425,1	-456,7	-592,7
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-425,1</b>	<b>-456,7</b>	<b>-592,7</b>

Finansieringsverksamheten (mnr)			
Förändringar långfristiga fordringar	-1 005,0	-1 055,0	-1 055,0
Extern upplåning	805,0	705,0	805,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-200,0</b>	<b>-350,0</b>	<b>-250,0</b>

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