

# Ett Huddinge som håller ihop

Mål och budget 2025–2027



# Förord



Förordet kommer kompletteras.

*Sara Heelge Vikmång*  
Kommunstyrelsens ordförande (S)



# Innehåll

<b>Förord .....</b>	<b>2</b>
<b>Politisk programförklaring .....</b>	<b>7</b>
<b>Viktiga förhållanden för budgeten och ekonomisk ställning.....</b>	<b>9</b>
Befolkningsutvecklingen.....	9
<b>Ekonomiplan 2025–2027 .....</b>	<b>11</b>
Ekonomiplan.....	11
Skatteintäkter, kommunalekonomisk utjämning och bidrag .....	12
Resultatutjämningsreserv .....	12
Finansiella intäkter och kostnader .....	13
Nämndernas budgetramomräkningar.....	14
Lokalresursplanen .....	15
Plan för samhällsbyggnad.....	16
Exploateringsverksamhet .....	16
Avskrivningar .....	17
<b>Utmaning att finansiera framtida välfärden .....</b>	<b>18</b>
Jämförelser som metod för att hitta eventuella effektiviseringsutrymmen .....	18
Exempel på inledande analys .....	19
Att verksamhetsutveckla med digitalisering .....	21
<b>Mål och vision för Huddinge .....</b>	<b>22</b>
Nämnder och bolags planering .....	24
Gemensamma värden .....	25
<b>Kommunfullmäktiges mål .....</b>	<b>26</b>
En trygg kommun där människor trivs och växer .....	26
En trygg och lyckad skolgång lägger grunden för framtiden .....	26
Huddinge ska vara trivsamt och tryggt för alla invånare.....	27
Huddinges välfärd ska hålla en hög kvalitet .....	29
Arbete och företagsamhet lägger grunden för välfärden .....	29
Hållbart samhällsbyggande med fokus på blandade boendeformer .....	30
En hållbar naturkommun.....	32
Minska klimatpåverkan .....	32
Värna biologisk mångfald och god vattenstatus .....	33
Cirkulär ekonomi och minimera gifter i miljön.....	33
En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge .....	34

Huddinge kommun ska ha en sund och uthållig ekonomi.....	34
Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare .....	35
<b>Politiska prioriteringar.....</b>	<b>37</b>
<b>Nämndernas budgetramar.....</b>	<b>43</b>
Förskolenämnden.....	43
Driftbudget för förskolenämnden 2025–2027 .....	44
Grundskolenämnden.....	45
Driftbudget 2025–2027 för grundskolenämnden .....	46
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden .....	48
Driftbudget 2025–2027 för gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden.....	49
Kommunstyrelsen .....	50
Driftbudget 2025–2027 för kommunstyrelsen.....	51
Investeringar .....	54
Kultur- och fritidsnämnden .....	55
Driftbudget 2025–2027 för kultur- och fritidsnämnden .....	56
Bygglövs- och tillsynsnämnden .....	57
Driftbudget 2025–2027 för bygglövs- och tillsynsnämnden .....	58
Natur- och stadsmiljönämnden.....	60
Driftbudget 2025–2027 för natur- och stadsmiljönämnden .....	61
Investeringar .....	62
Socialnämnden .....	63
Driftbudget 2025–2027 för socialnämnden .....	64
Vård- och omsorgsnämnden .....	65
Driftbudget 2025–2027 för vård- och omsorgsnämnden.....	66
Reserverade medel.....	67
<b>Bolag och kommunalförbund.....</b>	<b>68</b>
Huddinge Samhällsfastigheter AB .....	68
Investeringar .....	69
Huge Bostäder AB.....	69
Investeringar .....	70
Södertörns Energi AB .....	70
Investeringar .....	71
SRV Återvinning AB .....	71
Investeringar .....	72
Södertörns brandförsvarsförbund.....	72
Investeringar .....	73
Kommunkoncern.....	73
Resultat .....	73

Investeringar .....	74
Låneskuldsutveckling.....	75
<b>Enskilda budgetposter per nämnd .....</b>	<b>80</b>

# Politisk programförklaring

Varje skattekrone ska användas på bästa möjliga sätt, och det årliga fastställandet av mål och budget är kommunens viktigaste politiska beslut. Programförklaringen beskriver Mittenstyret för Huddinges politiska inriktning. Tillsammans med kommunens medarbetare, civilsamhället, näringslivet och alla Huddingebor förvaltar vi det mandat som efterfrågar ett Huddinge som utvecklas i rätt riktning.

Mittenstyret vill bygga ett tryggt, hållbart och jämlikt Huddinge. Kommunen ska vara frihetlig, öppen och inkluderande och präglas av delaktighet, företagsamhet och jämlika livschanser. I Huddinge ska integrationen förbättras och främlingsfientlighet, rasism och diskriminering ska motverkas.

Förebyggande arbete och tidiga insatser är alltid, och på alla sätt, bättre än åtgärder i efterhand. Det visar sig i allt från folkhälsa och trygghet, till brottslighet och bostadsförsörjning. Därför tar Mittenstyret ett tydligt strategiskt grepp över det brottsförebyggande, hälsofrämjande och trygghetsskapande arbetet. Kommunens socioekonomiskt svagare områden ska särskilt prioriteras.

Det livslånga lärandet börjar i förskolan. Därför är Mittenstyrets viktigaste prioriteringar mindre barngrupper och klasser, och fler lärare i både förskola och skola. Det säkrar en likvärdig skolgång och bidrar till en trygg, utvecklande och inkluderande miljö där varje barn kan lyckas utifrån sina unika behov och förutsättningar.

I Huddinge ska alla barn och unga ha likvärdig tillgång till en meningsfull fritid och fler Huddingebor ska kunna stå på egna ben och känna glädjen i att försörja sig genom eget arbete. Ungdomar, personer med funktionsnedsättning och nyanlända ska ha goda möjligheter att ta sig in på arbetsmarknaden. Näringslivet ska ha förutsättningar att växa, anställa och skapa nya arbetstillfällen i hela kommunen. Kommunens upphandlingar ska vara tillgängliga för lokala företag att delta i och upphandlingsarbetet ska ha fokus på ett mer hållbart samhälle för såväl arbetstagare och miljö såväl som för de brukare som berörs av den upphandlade servicen.

Välfärden i Huddinge ska vara likvärdig, tillgänglig och hålla en hög kvalitet. Att påverka sin egen eller en närståendes vård, omsorg och service ska vara enkelt och välkommet. Huddinge ska vara en äldrevänlig och tillgänglig kommun där individen har rätten att göra sina egna val. Vård- och omsorgspersonalens arbetsvillkor ska säkra en god arbetsmiljö med tillräcklig tid för både personal och brukare.

Personalen är kommunens viktigaste resurs. Huddinge kommun ska vara en

attraktiv arbetsgivare och personalen ska ha goda och trygga förutsättningar för att trivas och utvecklas på sin arbetsplats. Personalens hälsa och trivsel ska långsiktigt främjas och sjukfrånvaron ska minska. Med trygga anställningsvillkor och en förbättrad arbetsmiljö får personalen goda förutsättningar att utvecklas på jobbet.

Huddinge utvecklas bäst när fler samverkar, tar ansvar för och är delaktiga i lokalsamhället. Den fysiska planeringen ska bygga på långsiktig hållbarhet och bred uppslutning. Kommunen ska ha en god krisberedskap för att kunna hantera olika sorters samhällsstörningar och förmågan till civilt försvar ska stärkas.

Kommunen ska hållas samman med goda kommunikationer och pendlingsmöjligheter. Huddinge ska ha attraktiva centrummiljöer och bostäder för människor i livets alla skeden. Samhällsplaneringen ska säkra framtidens välfärdsbehov och engagemang i civilsamhälle eller näringsliv ska få utrymme att verka i hela kommunen.

Huddinges natur- och kulturvärden ska värnas och göras tillgängliga för fler. Det stärker både den psykiska och fysiska hälsan. Kommunens naturområden och parker ska vara välskötta och möjligheterna för lokal matproduktion och stadsnära odling ska förbättras. Det ska vara lätt för alla som lever, bor och verkar i Huddinge att göra bra klimat- och miljöval. Med ekologisk hållbarhet, rent vatten och cirkulära kretslopp i fokus kan Huddinges miljöer hållas fria från avfall och gifter samtidigt som kommunen långsiktigt bidrar till ett mer hållbart samhälle.

I Huddinge ska målsättningen vara klimatneutralitet till 2040. Huddinge ska ha beredskap och kapacitet för att hantera klimatförändringarna, och vi ska bidra till de nationella och globala målen för att begränsa den globala uppvärmningen och fortsätta den gröna omställningen. Med energieffektiviseringar och minskade utsläpp tar Huddinge ansvar för en av vår tids största utmaningar.

Programförklaringen sätter kommunens politiska dagordning. Det är trygghet, hållbarhet och jämlikhet som är i fokus.



# 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 omvärldsefterfrågan 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.

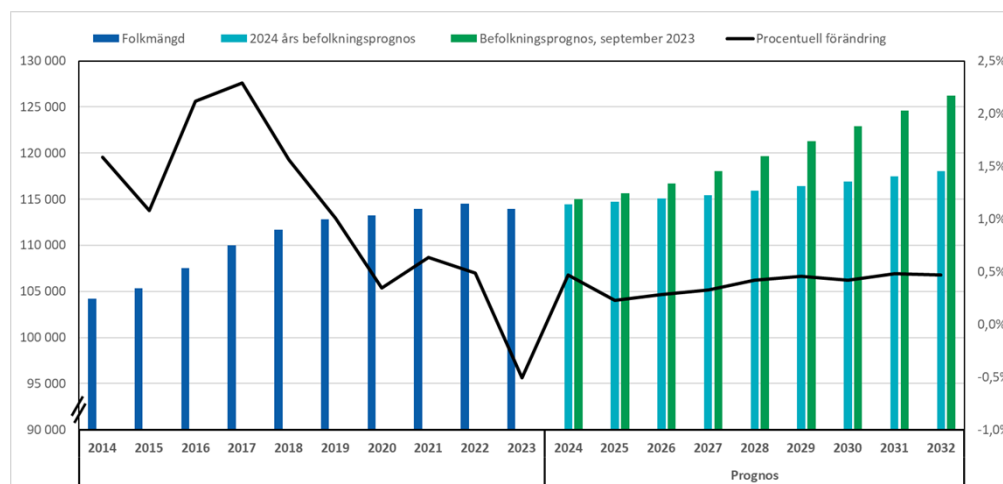
## Befolkningsutvecklingen

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 invånarantalet.

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 strukturomvandlingsbehov, 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 få ut pengarna i verksamheten.

# 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.

### Ekonomiplan 2025–2027, mnkr

	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Verksamheten	-7 521,4	-7 732,2	-7 933,3
Exploatering	75,0	125,0	165,0
Avskrivningar	-263,9	-283,9	-303,9
<b>Verksamheten netto</b>	<b>-7 710,4</b>	<b>-7 891,1</b>	<b>-8 072,3</b>
Skatteintäkter	6 679,3	6 983,3	7 286,4
Kommunal utjämnung	1 166,1	1 090,7	1 036,3
<b>Skatt, utjämnung</b>	<b>7 845,3</b>	<b>8 074,0</b>	<b>8 322,7</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>135,0</b>	<b>182,9</b>	<b>250,4</b>
Finansiella intäkter	331,3	354,5	392,2
Finansiella kostnader	-234,3	-250,9	-311,1
<b>Årets resultat</b>	<b>231,9</b>	<b>286,5</b>	<b>331,5</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>156,9</b>	<b>161,5</b>	<b>166,5</b>
<b>Ekonomiskt mål % av skatt och utjämnung</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.

## Skatteintäkter, kommunalekonomisk utjämning och bidrag

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

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>

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 (inkomstutjämnningen) och strukturellt behov som befolkningssammansättning, geografi och socioekonomi (kostnadsutjämnningen).

Huddinge kommuns skattekraft är 105 procent – det vill säga fem procent över riksgenomsnittet. Kommunens inkomstutjämningsbidrag blir därför 592 mnkr år 2025. Enligt kostnadsutjämnningen 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 kostnadsutjämnningen. Regleringsposten påverkas framför allt av ändrade nivåer av det generella statsbidraget. Under kommunal utjämning redovisas även intäkter från kommunala fastighetsavgiften.

Huddinges standardkostnad inom LSS-utjämnningen (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.

## **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.

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 idrottshall 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 Lövestastigen 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 hyres gästpassningar	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 måluppfyllelsen. 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 konjunkturläget 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 investeringsvolymmer.

# 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 skattekrona 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 och genomsnittskommunen i Stockholms län

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

---

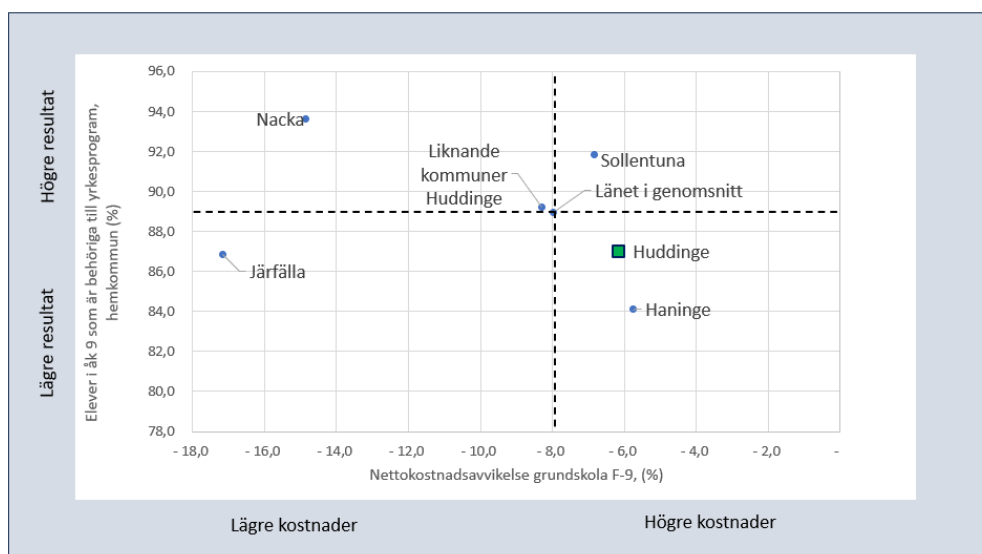
<sup>1</sup> Gruppen *liknande kommuner* finns att tillgå för följande större verksamheter: Fritidshem, förskola, grundskola, gymnasieskola och IFO (Kolada). Gruppen *Likande kommuner* bygger på variabler från det kommunalekonomiska utjämningsystemet och utjämnar för strukturella skillnader mellan rikets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

## 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



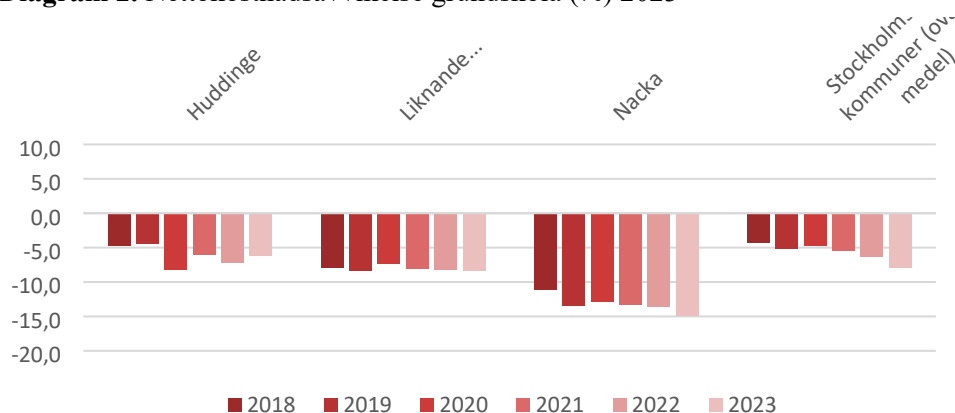
De streckade linjerna markerar genomsnittet i Stockholms läns kommuner 2023. Analysen visar att:

- 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

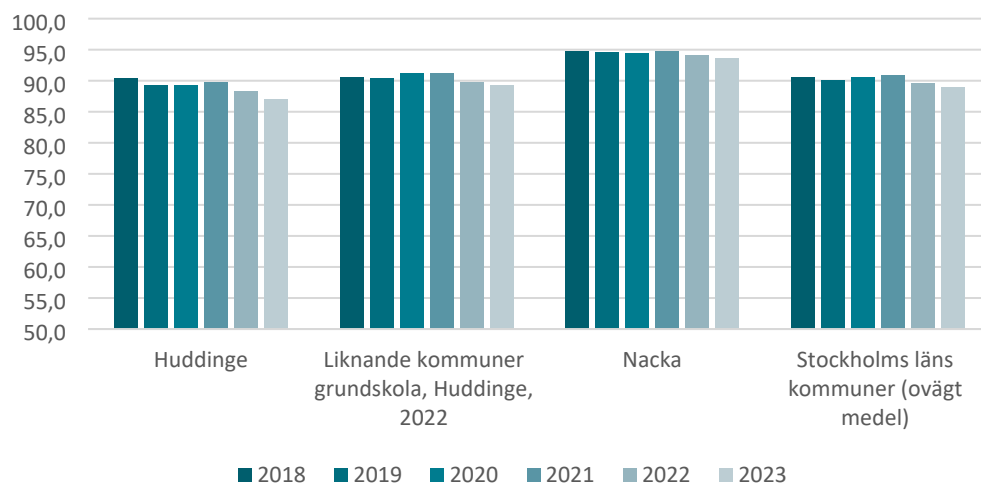
utvecklingen av nettokostnadsavvikelsen över tid i jämförelse med genomsnittskommunen i länet, Liknande kommuner grundskola, Nacka.<sup>2</sup>

**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

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

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.

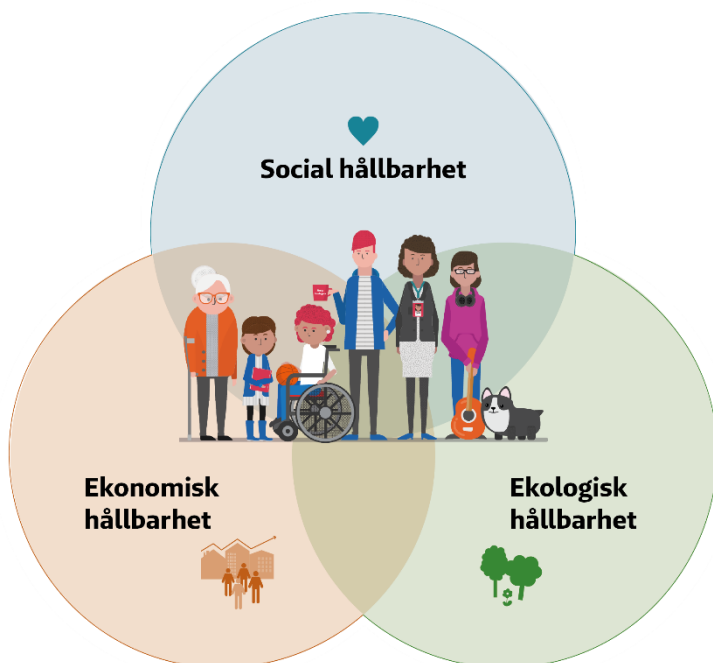
# Mål och vision för Huddinge

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.

## Ett tryggt, jämlikt och långsiktigt hållbart Huddinge

### En trygg kommun där människor trivs och växer

- En trygg och lyckad skolgång lägger grunden för framtiden
- Huddinge ska vara trivsamt och tryggt för alla invånare
- Huddinges välfärd ska hålla en hög kvalitet
- Arbete och företagsamhet lägger grunden för välfärden
- Hållbart samhällsbyggande med fokus på blandade boendeformer

### En hållbar naturkommun

- Minska klimatpåverkan
- Värna biologisk mångfald och god vattenstatus
- Cirkulär ekonomi och minimera gifter i miljön



### En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge

- Huddinge kommun ska ha en sund och uthållig ekonomi
- Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare



Mod • Driv • Mångfald • Omtanke

## Nämnder och bolags planering

Strukturen ligger som ett paraply över nämnder och bolag och ska speglas i respektive nämnd och bolags planering. 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

## En trygg kommun där människor trivs och växer

### En trygg och lyckad skolgång lägger grunden för framtiden

Det livslånga lärandet börjar i förskolan. Genom en trygg och utvecklande miljö redan i förskolan ges goda förutsättningar för varje barn att lyckas. Storleken på undervisningsgrupperna i förskolan ska anpassas så att varje barns behov kan tillgodoses. En hög andel utbildade förskollärare och barnskötare gör barnens tid i förskolan rolig och lärorik, vilket bidrar till att rusta barnen för framtiden.

I Huddinges skolor ska alla barn lyckas inhämta och utveckla de kunskaper de behöver i livet. Elever i grundskola och gymnasieskola ska vara i en trygg miljö som stärker självkänslan och ger framtidstro. Ett aktivt arbete ska förebygga diskriminering och mobbning och skolans verksamhet ska bidra till en ökad fysisk aktivitet och socialt samspel, vilket motverkar utanförskap och bidrar till inkluderande sammanhang. Skolan ska kompensera för elevers olika bakgrund och förutsättningar så att varje elev ges möjlighet att utvecklas och nå sin fulla potential.

Skickliga och behöriga lärare och förskollärare är avgörande för utbildningens kvalitet. Därför är en hög lärartäthet den enskilt viktigaste prioriteringen. En hög kompetens om barn med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, eller barn med särskild begåvning, är en förutsättning för att undervisningen och skolarbetsmiljön ska kunna anpassas och studieresultaten förbättras.

Lärmiljöerna ska vara inkluderande för alla barn och elever, och det ska finnas mindre sammanhang för de elever som behöver det. Föreningar som bidrar med extra studiestöd och läxläsning utöver skolans egna verksamheter ska stöttas.

**Tabell 5.** Indikatorer ”En trygg och lyckad skolgång lägger grunden för framtiden”

Indikatorer	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
<i>Elever i åk 6 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, lägeskommun, andel (%)</i>	75,5	75,1	År	76,5	≥ 82
<i>Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, lägeskommun, andel (%)</i>	88,9	85,7	87,2	90,5	≥ 92
<i>Elever i åk. 9, meritvärde lägeskommun, genomsnitt (17 ämnen)</i>	242	238	240	245	250
<i>Gymnasieelever med examen inom 4 år, kommunala skolor, andel (%)</i>	67,2	61,2	År	69	> 75

År: Data publiceras till årsredovisning

#### Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnd

Grundskolenämnden uppdras etablera en kommunövergripande verksamhet på fysisk plats för skolåtgång.

Grundskolenämnden uppdras utreda behov av och förutsättningar för inrättandet av kommunövergripande särskilda undervisningsgrupper på en eller flera platser i kommunen.

## Huddinge ska vara trivsamt och tryggt för alla invånare

I Huddinge ska ett tydligt strategiskt grepp tas om det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet. Gängkriminaliteten och dess våldskapital ska motverkas, rekryteringen av barn och unga in i gäng ska stoppas, och arbetslivs- och välfärds-kriminalitet ska stävjas.

En meningsfull fritid för unga och ett stärkt uppsökande arbete med tidiga insatser samt rätt stöd till både barn och föräldrar minskar risken för att barn hamnar på glid och i värsta fall rekryteras till kriminella gäng. Samverkan mellan vårdnadshavare, kommunen, civilsamhället, det lokala näringslivet och brottsbekämpande myndigheter ska intensifieras.

Det förebyggande och uppsökande arbetet med gruppen barn som riskerar att utsättas för våld i hemmet, likväl som insatser för att motverka alkohol, narkotika, doping, tobak och spel om pengar, ska fortsatt förbättras.

Elevhälsovården ska stärkas och stödet för familjer ska hållas samman. Arbetet mot psykisk ohälsa bland unga ska prioriteras. Barns närvaro i skolan är en viktig del i det förebyggande arbetet. Arbetet för att motverka och förebygga hedersrelaterat våld och förtryck och mäns våld mot kvinnor och barn ska utvecklas, bland annat genom att fortsatt säkra långsiktiga förutsättningar för kvinno- och ungdomsjourer.

Huddinge utvecklas på bästa sätt genom god samverkan mellan invånare, politiker, företagare, föreningsliv och andra aktörer. I Huddinge ska alla invånare och brukare vara delaktiga i utvecklingen. Ett starkt civilsamhälle

med ett rikt kultur- och föreningsliv är en förutsättning för ett levande och demokratiskt samhälle. Det stärker den mellanmännsliga tilliten och ökar i längden sammanhållningen. Det lägger också grunden för ett högre förtroende gentemot det allmänna och bidrar i längden till ett högre och mer jämlikt valdeltagande. Särskilda insatser behövs för de områden i kommunen som har ett svagare föreningsliv och valdeltagande än andra.

Fler mötesplatser – fritidsgårdar, bibliotek, ytor för spontanidrott och motionsspår för barn, unga och äldre – bygger gemenskap och tillit, och motverkar människors ofrivilliga ensamhet. Relationsbyggande initiativ såsom nattvandringar och trygghetsvårdar ska uppmuntras och stödjas.

Allt fler lever längre och behov, krav, individuella förutsättningar och förväntningar är olika inom gruppen äldre. Huddinge måste därför på ett långsiktigt, systematiskt och strukturerat sätt utvecklas till en mer äldrevänlig kommun.

I Huddinge ska en förbättrad folkhälsa prioriteras.

**Tabell 6.** Indikatorer ” Huddinge ska vara trivsamt och tryggt för alla invånare”

Indikatorer	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Invånare som upplever att kommunen är en bra plats att leva och bo på (%)	93,4	88,7	År	89	> 94
Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute, andel (%)	68,5	63,5	År	66	> 80
Grad av psykisk hälsa åk 9	56	Ej aktuell	56	Ej aktuell	65
Elever som ofta eller ibland deltar i någon ledarled aktivitet eller träning åk 9	58	Ej aktuell	61	Ej aktuell	66
Valdeltagande i kommunalvalet (%)	74,3	Ej aktuell	Ej aktuell	≥ 78*	≥ 82

År. Data publiceras till årsredovisning

Ej aktuell. Undersökning genomförs inte dessa år

\* Etappmål avser valår 2026

#### Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnd

Socialnämnden uppdras införa Rätt kurva och återrapportera resultaten av införandet hösten 2026.

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 detsamma

Parallellt med föregående uppdrag uppdras kommunstyrelsen ta fram ett samlat program för offentliga mötesplatser såsom torg, parker, lekplatser och badplatser

## Huddinges välfärd ska hålla en hög kvalitet

I Huddinge ska välfärden vara tillgänglig och hålla en hög kvalitet.

Huddingeborna ska erbjudas en väl fungerande välfärd som tillhandahåller god service för alla invånare inom kommunens samtliga ansvarsområden. Så långt det är möjligt ska krav som kan ställas på kvalitet vara oberoende av verksamhetens driftsform. Jämlikhet ska prägla kommunens verksamheter, omotiverade skillnader mellan exempelvis kön eller områden ska upptäckas och åtgärdas.

Huddinge ska ha välfärdsverksamheter som präglas av hög kvalitet och tillräckligt med tid för både brukare och personal. Huddingeborna ska erbjudas valfrihet och egenmakt. Personaltätheten ska vara hög och språklig kompetens måste förbättras och säkerställas i välfärdsverksamheter för barns och elevers språkutveckling och äldres trygghet. Antalet olika kontakter som brukare har inom omsorgsverksamhet ska minskas.

**Tabell 7.** Indikatorer ”Huddinges välfärd ska hålla en hög kvalitet”

Indikatorer	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
<i>Brukarbedömning daglig verksamhet LSS - Brukaren får bestämma om saker som är viktiga, andel (%)</i>	80	79	År	83	90
<i>Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - helhetssyn, andel (%)</i>	80	78	77	82	85
<i>Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn, andel (%)</i>	72	76	79	80	83

År. Data publiceras till årsredovisning

## Arbete och företagsamhet lägger grunden för välfärden

I Huddinge ska fler kunna stå på egna ben och känna glädjen i att försörja sig genom eget arbete. När alla som kan jobba också jobbar kan välfärden förbättras. Det ska därför finnas goda förutsättningar för nya företagsetableringar samt för befintliga företag att växa så att nya arbetstillfällen skapas i hela kommunen. Ett gott företagsklimat är viktigt för att uppmuntra och stötta näringslivet och därigenom främja sysselsättningen i hela Huddinge. Kommunen ska särskilt prioritera en god service och ett gott bemötande gentemot företagare samt bidra till trygghet i lokalsamhället.

Ungdomar ska ha god tillgång till praktik, sommarjobb och Ung företagsamhet. Gymnasie- och vuxenutbildning och svenska för invandrare (SFI) ska anpassas efter individens förutsättningar och ha nära koppling till arbetsmarknadens och

företagens behov. Människor som står långt ifrån arbetsmarknaden ska genom arbete eller studier inkluderas i samhället.

**Tabell 8.** Indikatorer ”Arbete och företagsamhet lägger grunden för välfärden”

Indikatorer	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd, % av befolkningen	0,56	0,52		≤ 0,52*	<0,50
Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, NKI	**	**		77**	> 80
Arbetsplatskvot	0,82	År		0,84*	> 1,0

År. Data publiceras till årsredovisning

\* Officiella resultat publiceras med eftersläpning. Etappmål 2025 ställs enligt planering mot 2024 års utfall

\*\* Totalindex för indikatorn Företagsklimat kommer att beräknas på nytt sätt från och med 2024. Vid nästa publiceringstillfälle (våren 2025) kommer uppgifter för 2022 och 2023 att förändras. Av den anledningen lämnas tidsserien blank.

#### Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnd

Kommunstyrelsen uppdras redogöra för hur kommunen kan intensifiera arbetet med att öka antalet företagsetableringar

I syfte att öka antalet ungdomar som återgår till studier och/eller arbete uppdras gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden att inom ramen för det kommunala aktivitetsansvaret (KAA) påskynda övergången till mer kunskaps- och evidensbaserade metoder och systematiska uppföljningar

## Hållbart samhällsbyggande med fokus på blandade boendeformer

Samhällsplaneringen ska bidra till hela kommunens utveckling och att alla som lever, bor och verkar i Huddinge har goda livsmiljöer. Arbetet ska ske i dialog med Huddingeborna och de som vill vara med och utveckla Huddinge till ett mer hållbart samhälle. Stort fokus ligger på de regionala stadskärnorna Flemingsberg och Kungens kurva, övriga områden i Spårväg syds influensområde och östra Huddinge.

Huddinge ska bidra till ett bostadsbyggande som möter behoven av nya bostäder och det ska finnas bostäder för människor med olika ekonomiska villkor och i livets alla skeden. Därför behövs blandade upplåtelseformer, bostadstyper och bostadsstorlekar i alla kommundelar. I Huddinge ska det byggas fler hyresrätter med rimliga hyror. I all samhällsplanering måste ökad hänsyn tas till funktionsvarierades och äldres önskemål och behov.

Den fysiska planeringen ska ta hänsyn till framtidens välfärdsbehov och bidra till att bibehålla balansen mellan kommunala och fristående förskolor och skolor. Det är en målsättning att attrahera fler idéburna aktörer. Kommunala verksamheters behov av lokaler ska långsiktigt säkerställas samtidigt som

kultur- och idrottsverksamhet får möjlighet att vid lämpliga tider på dygnet utnyttja kommunens fastigheter och anläggningar. I Huddinge ska ett växande ideellt engagemang inte hindras av en brist på platser och lokaler att verka i. Sporter som tidigare betraktats som sommaridrotter ska ha goda förutsättningar att verka i Huddinge även under vinterhalvåret.

Huddinges näringsliv ska ges bättre tillgång till verksamhetslokaler och verksamhetsmark samtidigt som pendling och vardagsliv underlättas genom fler arbetsplatser och bättre infrastruktur.

Utgångspunkten för samhällsplaneringen är god framkomlighet med kollektivtrafik och att underlätta för gång- och cykeltrafik. Behov av infarts- och cykelparkeringar vid knutpunkter för kollektivtrafik ska beaktas. Det ska vara lätt för den enskilde att ta sig mellan olika delar av kommunen och till offentlig och kommersiell service. Attraktiva centrummiljöer är viktiga för trivsel och trygghet. Grönska och stadsnära skog ska fortsatt värnas eftersom det ökar livskvaliteten och möjliggör rekreation för kommunens invånare.

Integrationen i Huddinge ska förbättras. De mer socioekonomiskt utsatta områdena ska stärkas genom områdesutveckling i samverkan mellan kommunen, fastighetsägare, näringsliv och föreningsliv samt en hållbar kombination av inflyttning och kvarboende. Kommunen har ett särskilt ansvar för att bryta den så kallade lyckoparadoxen genom att satsa på de områden som i dag är socioekonomiskt utsatta. Genom att göra områdena attraktiva bidrar vi till att människor i olika livssituationer ska kunna bo kvar och fler vilja flytta dit.

**Tabell 9.** Indikatorer ”Hållbart samhällsbyggande med fokus på blandade boendeformer”

Indikatorer	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Antal färdigställda bostäder	291	308		300*	975
Trångboddhet i flerbostadshus, enligt norm 2, andel (%)	25,2	24		24*	18

\* Officiella resultat publiceras med eftersläpning. Etappmål 2025 ställs enligt planering mot 2024 års publicerade utfall

#### Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnd

Kommunstyrelsen uppdras att i samverkan med berörda nämnder och bolag ta fram en handlingsplan för Vårby gårds framtida utveckling med utgångspunkt i framtagen utvecklingsplan och med fokus på social hållbarhet.

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

För att öka trivseln och skugga platser där många rör sig uppdras natur- och stadsmiljönämnden att påbörja ett treårigt projekt med att plantera träd i stadsmiljö

## En hållbar naturkommun

### Minska klimatpåverkan

Framtidens Huddinge ska tillsammans med civilsamhälle och näringsliv planeras och byggas modernt, med målet att vara klimatneutralt 2040.

I Huddinge ska styrningen utgå från de nationella och globala målen för att begränsa den globala uppvärmningen och uppnå Parisavtalet. Huddinge ska gå före i den gröna omställningen, effektivisera energianvändningen, minska utsläpp och gifter i miljön, och främja gröna transporter och resande, samt i större utsträckning köpa miljömärkta varor och produkter. Det ska vara lätt att göra bra klimat- och miljöval i sin vardag för Huddingebor såväl som för kommunens verksamheter. I Huddinge ska initiativ till lokal energiproduktion uppmuntras.

Samhällsplaneringen ska underlätta för fler byggnader i trä och solpaneler på tak och andra lämpliga platser. Kommunen ska ha en god beredskap och kapacitet att hantera klimatförändringar såsom skyfall och översvämningar. Våtmarker i naturskyddsområden behöver återskapas för att binda stora mängder koldioxid.

**Tabell 10.** Indikatorer ”Minska klimatpåverkan”

Indikator	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Konsumtionsbaserade utsläpp från varor och produkter inom kommunens verksamheter (totalt CO <sub>2</sub> -utsläpp, ton)	28 000	27 400	År	24 200	24 200*
Utsläpp av växthusgaser totalt, ton CO <sub>2</sub> ekv/inv	1,0			1,07**	0,82
Energianvändning i kommunens inhyrda lokaler (kwh/kvm)	162	157	År	147	120
Befolkning i kollektivtrafknära läge, andel (%)	95			95**	>95

År. Data publiceras till årsredovisning.

\*Avser 2025 (Huddinge kommuns miljöprogram)

\*\* Officiella resultat publiceras med eftersläpning. Etappmål 2025 ställs enligt planering mot 2023 års publicerade resultat\*

#### Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnd

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



## Värna biologisk mångfald och god vattenstatus

En god miljö och natur är viktig för människors fysiska och psykiska hälsa. Den stora biologiska mångfalden ska bevaras, stärkas och utvecklas. Naturområden och parker ska tillgängliggöras. Med en ökad tillgänglighet kommer skötseln av naturområden behöva stärkas. Även lokal matproduktion och stadsnära odlingar ska främjas. Möjligheten till naturnära pedagogik ska förstärkas i Huddinge.

Miljöprogrammet ska vara centralt i samhällsplaneringen. Kommunen ska ta hänsyn till befintliga naturvärden och hur natur i redan bebyggd miljö kan utvecklas. Kommunens sjöar och vattendrag har i dag stora utmaningar vad gäller vattenkvaliteten. För att långsiktigt förbättra vattenkvaliteten behövs en god överblick över förorenad mark. Kommunens arbete med att återskapa våtmarker, förbättra vattenkvaliteten och renandet av förorenad mark behöver därför utvecklas samt planeras med hänsyn till hela ekosystemet.

**Tabell 11.** Indikatorer ”Värna biologisk mångfald och god vattenstatus”

Indikator	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Areal av identifierade lämpliga kommunägda gräsytor som har ställts om till skötsel som gynnar den biologiska mångfalden (ha)	2,0	8,5	11*	11	17
Sjöar med god ekologisk status (%)	50	50	År	50	100**
Areal återskapad våtmark (ha) sedan 2011	30,3	38	38*	48	> 65***

År. Data publiceras till årsredovisning

\*Avser läget per den sista augusti 2024

\*\*Målvärde avser 2033. Huddinge har fått dispens enligt EU:s ramdirektiv för vatten

\*\*\*Målvärdet är preliminärt i avvaktan på redovisning av pågående inventering var i kommunen våtmarker kan återskapas

### Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnd

I syfte att tillgängliggöra Huddinges natur uppdras kommunstyrelsen utreda ett koncept för en mobil naturskola i Huddinge samt utreda förutsättningarna för ett naturrum.

## Cirkulär ekonomi och minimera gifter i miljön

Nämnder och kommunala bolag ska med utgångspunkt i avfallstrappan prioritera minimering och återanvändning före återvinning genom att skapa förutsättningar för cirkulära kretslopp. Det ska vara lätt för invånare och företag att återbruka och återvinna avfall.

Eventuella riskprodukter ska rensas bort ur cirkulära flöden. Kommunens handlingsplan för gifter i miljön är ett viktigt kunskapsstöd i arbetet med att minska spridningen av miljögifter.

**Tabell 12.** Indikatorer ”Cirkulär ekonomi och minimera gifter i miljön”

Indikator	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Insamlat kommunalt avfall totalt, kg/invånare (justerat)	373	326		316*	370>
Andel inköp av miljöcertifierade/miljömärkta varor och produkter av totala inköp av produkter (%)	23	21	År	25	50**

År. Data publiceras till årsredovisning

\*\* Officiella resultat publiceras med eftersläpning. Etappmål 2025 ställs enligt planering mot 2024 års publicerade resultat

\*\*Avser 2025

## En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge

### Huddinge kommun ska ha en sund och uthållig ekonomi

Varje skattekrona ska användas på bästa möjliga sätt. De demografiska utmaningarna ställer stora krav på oss att hitta nya sätt att arbeta och att säkerställa att våra gemensamma resurser används ansvarsfullt och effektivt. Därför ska ekonomi, kvalitet och personalens förutsättningar analyseras.

Huddinge ska vara en innovativ kommun. Digitalisering, omvärldsspaning och lyhördhet för att våga pröva nya arbetssätt är viktigt. I ett osäkert ekonomiskt läge för hushållen och i en osäker omvärld förblir skattesatsen oförändrad.

Kommunens verksamheter, som har ett långsiktigt lokalbehov, ska som regel bedrivas i kommunkoncernens lokaler. Lokalerna ska utnyttjas effektivt och vara tillgängliga och hållbara. God hushållning och långsiktig ekonomisk hållbarhet ska råda i hela kommunkoncernen, inte minst för att möjliggöra finansiering av framtida investeringar.

Att bevaka skuldkvoten är en av de viktiga strategierna för att hålla kommunkoncernens skuld på en rimlig nivå över tid. År 2025 och framåt går resultatmålet tillbaka till 2 procent. För att klara de finansiella målen, med en hög planerad utbyggnadstakt och stora investeringar, är det viktigt att resultatmålet fortsatt hålls på en stabil nivå och att bolagen uppnår goda resultat.

I Huddinge ska upphandlingar aktivt bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle med respekt för arbetstagares rättigheter, klimat- och miljöhänsyn och social inkludering. Lokala företag ska ges goda möjligheter att delta i upphandlingar. Formella samarbeten med civilsamhället ska uppmuntra till ideella och småskaligt drivna verksamheter.

**Tabell 13.** Indikatorer ”Huddinge kommun ska ha en sund och uthållig ekonomi”

Indikatorer	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Resultat exkl exploatering (%)	6,4	4,7	2,1	≥2	≥ 2
Skuldkvot (%)	71	71	80	89	≤130
Självfinansieringsgrad, skattefinansierad verksamhet (%)	101	103	112	≥80*	≥100
Självfinansieringsgrad, affärsdriven verksamhet (%)	110	74	48	≥30*	≥40

\*Självfinansieringsgraden sänks temporärt 2025–2029 till 80 procent för skattefinansierad verksamhet och 30 procent för affärsdriven verksamhet

#### Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnd

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

Kommunstyrelsen uppdras genomlysa kommunens nämnd- och förvaltningsorganisation i syfte att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv organisering och styrning för att framtidssäkra välfärden. Uppdraget avrapporteras våren 2026.

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

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

## Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare

Personalens hälsa och trivsel ska långsiktigt främjas. Med trygga anställningsvillkor, en förbättrad arbetsmiljö och minskad sjukfrånvaro får personalen goda förutsättningar att utvecklas på jobbet. I Huddinge ska heltid vara norm.

Att stanna kvar och göra karriär i kommunen ska vara naturligt och lockande. Anställda ska ges goda förutsättningar att vidareutvecklas till att bli både specialister och ledare för kommunens verksamheter.

Chefsrollen och ledarskapet ska utgöra en positiv förebild som leder kommunens verksamheter med goda exempel, visioner och värderingar. Verksamheter ska utnyttja den mångfald av kompetens och erfarenheter som personalen erbjuder.

Genom att verksamheten identifierar och jobbar med friskfaktorer värnar kommunen om en bra arbetsmiljö där medarbetare känner sig både trygga och vill delta i det dagliga arbetet.

En professionell kommunal förvaltning förutsätter rätt kompetens. Därför arbetar vi med partnerskap och aktivt medarbetarskap på alla nivåer inom organisationen. Genom att arbeta tillsammans stärker vi vår förmåga att nå uppsatta mål samtidigt som vi skapar en attraktiv arbetsmiljö. Genom ett nära

samarbete med universitet och högskolor ska den långsiktiga kompetensförsörjningen i Huddinge säkras.

**Tabell 14.** Indikatorer ”Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare”

Indikatorer	2022	2023	2024	Etappmål 2025	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME total nivå) (%)	80	81	År	81	82
Sjukfrånvaro totalt bland anställda, kommun, andel (%)	8,5	7,8	År	<7,6	≤6,9

År. Data publiceras till årsredovisning

Huddinge Samhällsfastigheter AB och Huddinge Bostäder AB omfattas inte av kommunfullmäktiges indikatorer

## Politiska prioriteringar

Här kan du läsa om Mittenstyrelsen för Huddinges politiska prioriteringar i budgeten för 2025. I avsnittet listas satsningar i driftsbudgeten, reserverade medel och investeringssatsningar.

**Ett Huddinge som håller ihop** – Huddinge ska vara en trygg, hållbar och jämlik kommun. Valfärden ska hålla en hög kvalitet och personalen ska ha goda och trygga förutsättningar. Under 2025 fortsätter arbetet för att heltid ska vara norm och för en minskad sjukfrånvaro.

Skickliga och behöriga lärare är avgörande för utbildningens kvalitet och en hög andel utbildade förskollärare och barnskötare rustar barnen för framtiden. Vi har målmedvetet arbetat för högre lärartäthet. Nu värnar vi undervisningens kvalitet i skolan och förskolan och omsorgens kvalitet genom satsningar på förskola, grundskola, gymnasium och äldreomsorgen.

Kommunen ska rustas mot såväl yttre som inre hot. Oseriösa och kriminella aktörer har ingenting i vår gemensamma välfärd att göra och vi ska se till att varje skattekrona används på bästa sätt. Vi förstärker därför arbetet mot välfärds- och arbetslivskriminalitet. Demokratien värnas genom att valnämnden redan 2025 kan säkra kommunens valorganisation.

Det ska vara tryggt och snyggt i våra bostadsområden och i våra lokala centrum. Extra medel avsätts för att kommunen ska kunna arbeta med utvecklingen i våra regionala stadskärnor och lokala centrum. Ett särskilt uppdrag ges att påskynda utvecklingen i centrala Vårby gård.

- I syfte att säkerställa en god kvalitet för elever och brukare, och goda arbetsvillkor för personalen, förstärks grundskolenämnden, förskolenämnden och vård- och omsorgsnämnden med motsvarande 3 procent för löne- och prisökningar.
- Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden tilldelas 7 mnkr för att förstärka gymnasieskolan med 2,8 procent.
- I syfte att stärka språkkompetensen inom förskola och äldreomsorg avsätts 5,5 mnkr till kommunstyrelsen, förskolenämnden och vård- och omsorgsnämnden.
- I syfte att stärka kommunens civila beredskap avsätts 5 mnkr till kommunstyrelsen.

- I syfte att stärka utvecklingen i kommunens lokala centrum och regionala stadskärnor avsätts 8 mnkr till kommunstyrelsen.
- I syfte att stärka arbetet mot arbetslivs- och välfärds kriminalitet avsätts 4,7 mnkr till kommunstyrelsen och bygglov- och tillsynsnämnden.
- I syfte att säkra en tillräcklig valorganisationen inför valet 2026 avsätts 1,7 mnkr till kommunstyrelsen.
- Tidigare inplanerat vinstuttag från Hüge Bostäder AB om 3 miljoner återläggs och återinvesteras i det allmännyttiga bolaget.

**Huddinge ska vara grönt och hållbart** – I Huddinge ska du ha nära tillgång till natur, friluftsliv och trivsamma parker. En god miljö, ren luft och natur är viktiga för den fysiska och psykiska hälsan. För att öka närheten till naturen ska koncept för mobil naturskoleverksamhet tas fram samt förutsättningar för naturrum utredas. För att öka trivseln och skapa skugga i stadsmiljö där många rör sig ska fler träd planteras.

Bulleråtgärder ska genomföras och invasiva arter ska bekämpas. En informationskampanj ska genomföras så att fler ska kunna göra bra klimat- och miljöval i sin vardag. Flera insatser görs för att du ska kunna cykla eller gå året om, därför ska fler gång- och cykelvägar för saltsopning utredas.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utarbeta rutiner för hållbara tjänsteresor.

- Ytterligare 5,1 mnkr avsätts till natur- och stadsmiljönämnden för förbättrad vinterväghållning.
- För genomförande av en informationskampanj inom miljö och klimat tilldelas kommunstyrelsen 0,5 mnkr.
- Under 2025 avsätts 4 mnkr i kommunstyrelsens investeringsram för bullerdämpande åtgärder vid förskole- och skolgårdar.
- Under 2025 reserveras 0,7 mnkr för strukturprogram för natur- och friluftsliv.
- Under 2025 reserveras 2 mnkr för kommunstyrelsens och bygglov- och tillsynsnämndens arbete mot förorenad mark.
- För att omhänderta ny nationell informationsmodell och riskklassningsmodell riktad mot små avlopp avsätts 1,1 mnkr till bygglovs- och tillsynsnämnden.
- Dämnet i Trehörningen är viktig att åtgärda inom de närmaste åren och därför tilldelas natur- och stadsmiljönämnden medel för att upphäva vattendom 2025 (1 mnkr), projektera 2026 (1 mnkr) och genomföra åtgärder 2027 (5 mnkr).
- I syfte att förstärka skötsel av naturreservaten tilldelas natur- och stadsmiljönämnden 1,2 mnkr 2025, 2026 och 2027.

- Natur- och stadsmiljönämndens ram ökas med 1,7 mnkr per år 2025, 2026 och 2027 för att bekämpa invasiva arter såväl inom detaljplanelagda områden som i naturreservaten och på naturmark.

**En jämlik uppväxt** – Förskolan är starten på det livslånga lärandet och en lyckad skolgång. Huddinge ska ha en jämlik kunskapsskola med höga resultat, där ingen elev lämnas efter eller hålls tillbaka. Skickliga lärare är avgörande för elevernas kunskapsresultat. Därför är det prioriterat att upprätthålla den förbättrade lärartätheten. Men mer behöver göras för att öka likvärdigheten i Huddinges skolor. Därför utökas den socioekonomiska fördelningen.

För att öka skolnärvaron etableras en kommunövergripande verksamhet på fysisk plats för skolåtergång. Fler elever är också i behov av särskilt stöd. Grundskolenämnden får därför i uppdrag att utreda förutsättningarna för inrättandet av kommunövergripande särskilda undervisningsgrupper. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden får också i uppdrag att intensifiera arbetet med de ungdomar som inte går i gymnasieskolan.

Feriepraktik är för många unga en första kontakt och viktig introduktion in i arbetslivet. För att möjliggöra Mittenstyrets prioritering med en sommarjobbsgaranti behöver betydligt fler platser erbjudas inom Huddinge kommuns alla förvaltningar och bolag.

Med kraftigt minskande barn- och elevkullar befinner sig både förskolan och grundskolan i en organisatorisk omställning. I den prioriteras att upprätthålla den förbättrade lärartätheten och att verksamheten ska bedrivas i bra och ändamålsenliga lokaler.

- Grundskolenämnden tillförs 20 mnkr för att upprätthålla den förbättrade lärartätheten.
- Grundskolenämnden tillförs 10 mnkr för ökad socioekonomisk omfördelning.
- Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden tilldelas 3,5 mnkr för att öka antalet feriepraktikplatser.
- Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden tilldelas 4 mnkr för att stärka arbetet med det kommunala aktivitetsansvaret (KAA).
- I syfte att stärka övergången mellan förskola och grundskola och utveckla insatser för att möta barns och elevers individuella behov avsätts 2 mnkr till grundskolenämnden och förskolenämnden för förstärkning av centralt placerade specialpedagogiska resurser.

- För att underlätta anpassningen till färre antal barn och elever i förskola (17,2 mnkr) och grundskola (9,5 mnkr).

**Trygghet och brottsförebyggande insatser** – Förebyggande insatser är alltid, och på alla sätt, bättre än åtgärder i efterhand. För att öka förtroendet för socialtjänsten och säkerställa att fler får ta del av tidiga insatser, ska det relationsbyggande och uppsökande arbetet stärkas ytterligare.

Kriminalitetssamordnare, riktade uppsökare med uppgift att motivera barn, unga och vuxna att lämna kriminaliteten, kommer att intensifiera sina insatser genom regelbundna hembesök, samt besök på häkten och anstalter.

Socialnämnden får i uppdrag att införa den evidensbaserade metoden Rätt Kurva, en brottsförebyggande insats som bygger på ett nära samarbete mellan polis, socialtjänst, skola och civilsamhälle. Metoden riktar sig till barn i åldern 8 till 15 år som löper en förhöjd risk att dras in i kriminalitet. Målet är att genom kraftfulla och samordnade insatser verka för trygga familjeförhållanden och att förebygga att barn rekryteras till kriminella nätverk.

Trygghet är en grundförutsättning för att Huddingebor ska kunna leva sina liv i säkerhet. Därför har vi fortsatt att prioritera utbyggnaden av trygghetskameror på platser där brott begås och förbättring av gatubelysningen i mörka och otrygga områden.

- För att stärka det kommunövergripande arbetet med att skapa ett Huddinge som håller ihop reserveras 15 mnkr för kommunstyrelsen. Detta ska gå till kommungemensamma insatser som stärker den sociala hållbarheten.
- 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.
- För att ytterligare förstärka det tillitsskapande och uppsökande arbetet inom socialtjänsten, så att än fler kan ta del av tidiga insatser, avsätts 2 mnkr.
- I syfte att stärka kommunens kriminalitetssamordnare som arbetar med målgruppen unga som socialiserats in i – eller som riskerar att socialiseras in i – kriminella grupperingar, avsätts 0,8 mnkr.
- Under 2025 avsätts 3 mnkr i kommunstyrelsens investeringsram för utökad belysning för ökad trygghet och trivsel.



**Meningsfull fritid genom hela livet** – 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 satsar vi på 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. Finansieringen till meningsfull fritid säkras i årets budget. Öppettiderna till fritidsgårdar ses över för att möta ungdomars behov och en särskild satsning på kulturskolan ska genomföras, i syfte att kunna erbjuda fler kurser. En pott för stöd till idrottsföreningar som vill erbjuda avgiftsfria aktiviteter i föreningssvaga områden förlängs. Ett fritidsbibliotek inrättas för att möjliggöra och underlätta för en meningsfull fritid i hela kommunen.

Genom en programsamordnare ska förutsättningar för att anordna firanden av exempelvis midsommar och valborg i kommunen förbättras. Tillsammans med Fabège AB, Södertörns högskola och lokala föreningar anordnar Huddinge kommun Flemingsberg Block Party. Kultur- och fritidsnämnden fortsätter arbetet med att utveckla Sundby gård till ett ännu mer attraktivt besöksmål.

- I syfte att utveckla och tillgängliggöra en meningsfull fritid för fler barn och ungdomar avsätts 3 mnkr till kultur- och fritidsnämnden.
- I syfte att tillgängliggöra och behovsanpassa öppettiderna på kommunens fritidsgårdar avsätts 1 mnkr till kultur- och fritidsnämnden.
- I syfte att stärka föreningslivet och idrotten i områden med svagare idrottsliv avsätts 1 mnkr till kultur- och fritidsnämnden.
- I syfte att förstärka kulturskolans utbud och tillgänglighet avsätts 1 mnkr till kultur- och fritidsnämnden.
- För inrättandet av en programsamordnare som ska arbeta med utåtriktade och medborgarnära evenemang i kommunen avsätts 0,8 mnkr till kultur- och fritidsnämnden.

**En kommun som utvecklas** – 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.

Arbetet med en särskild digitaliseringspott fortsätter därför och vi stärker kommungemensamma processer och arbetet med upphandlingsfrågor.

Artificiell intelligens (AI) kan bland annat användas för att öka kvaliteten och förkorta handläggningstider därför förstärks detta arbete inom bygglovs- och tillsynsnämnden.

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. För att ytterligare vässa vårt företagsklimat och öka antalet etableringar av nya företag förstärks det näringslivsfrämjande arbetet och utvecklingen av kommunens regionala stadskärnor.

- I syfte att automatisera handläggning genom digitalisering och utnyttjande av artificiell intelligent (AI) avsätts 1 mnkr till bygglovs- och tillsynsnämnden.
- 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 till bygglovs- och tillsynsnämnden för kvalitetssäkring av kommunens fastighetsgränser.
- Arbetet med förstudier och utredningar inom samhällsbyggnad förstärks med 15 mnkr.
- Arbetet med kommunövergripande system och bättre upphandling förstärks med 20 mnkr.
- I syfte att stärka utvecklingen av Flemingsberg som regional stadskärna avsätts 0,4 mnkr till kommunstyrelsen för kommunens medfinansiering av klustermotorn Life science Flemingsberg.
- I syfte att fortsatt utnyttja digitalisering för att frigöra tid och resurser och minska handläggningstider reserveras 5 mnkr till kommunstyrelsen.
- I syfte att utveckla nya trygghetslarm inom särskilt boende avsätts 0,8 mnkr till vård- och omsorgsnämnden.

# 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

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 909 mnkr, vilket är en minskning med 1,7 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 40 mnkr. Det motsvarar 6,1 procent per förskolebarn.

**Tabell 15.** Driftbudget 2025–2027 för förskolenämnden

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Förskolenämnd	924 379	-34 389	-21 680	40 386	908 696	-15 683	-1,7%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Förskolenämnd	908 696	-17 179	0	0	891 516	-17 179	-1,9%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Förskolenämnd	891 516	-14 071	0	0	877 445	-14 071	-1,6%

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 1,9 mnkr för att förbättra språkkompetensen inom förskolan.

I syfte att stärka övergången mellan förskola och grundskola och utveckla insatser för att möta barns individuella behov avsätts 1 mnkr till förskolenämnden för specialpedagog.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## 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

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 2 153 mnkr, vilket är en ökning med 0,6 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 knappt 90 mnkr. Det motsvarar 7,2 procent per 6–15-åring.

**Tabell 16.** Driftbudget för grundskolenämnden för 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Grundskolenämnd	2 140 457	-29 099	-48 139	89 535	2 152 755	12 298	0,6%
	Budget 2025	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Grundskolenämnd	2 152 755	-16 337	0	1 432	2 137 850	-14 905	-0,7%
	Budget 2026	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Grundskolenämnd	2 137 850	-14 641	0	2 000	2 125 208	-12 641	-0,6%

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 lönekomensation samt 10 mnkr i anpassningsmedel för att underlätta omställningen till lägre

elevunderlag. Därutöver tillförs bland annat 20 mnkr för att upprätthålla den förbättrade lärartätheten.

Huddinge ska ha en jämlik kunskapsskola med höga resultat, där ingen elev lämnas efter eller hålls tillbaka. Skickliga lärare är avgörande för elevernas kunskapsresultat. Därför är det prioriterat att upprätthålla den förbättrade lärartätheten. Men mer behöver göras för att öka likvärdigheten i Huddinges skolor. Därför utökas det socioekonomiska tillägget med 10 mnkr.

För att öka skolnärvaron uppdras nämnden etablera en kommunövergripande verksamhet på fysisk plats för skolåtergång. För uppgiften avsätts 2,5 mnkr 2025 och 5 mnkr per år från och med 2026.

I syfte att stärka övergången mellan förskola och grundskola och utveckla insatser för att möta elevers individuella behov avsätts 1 mnkr till grundskolenämnden för specialpedagog.

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.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## 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 Gymnasicampus 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

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 822 mnkr, vilket är en ökning med 0,2 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader för nämnden på 10 mnkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Därutöver volymuppräknas nämndens ram med 8 mnkr för fler 16–18-åringar. Nämnden föreslås få en anslagsökning (exklusive volym- och pensionskostnadsförändringar) på 4 mnkr.

**Tabell 17.** Gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens ekonomiska ram för 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	820 757	7 711	-10 356	4 199	822 311	1 554	0,2%
	Budget 2025	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	822 311	3 608	0	230	826 149	3 838	0,5%
	Budget 2026	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	826 149	1 807	0	244	828 200	2 051	0,2%

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

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 mnkr 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 4 mnkr per år.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## 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**

Kommunstyrelsens totala ram föreslås uppgå till 872 mnkr, vilket är en ökning med 10 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.

**Tabell 18.** Driftbudget för kommunstyrelsen 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Kommunstyrelse	796 281	-759	-11 742	88 328	872 108	75 827	9,5%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Kommunstyrelse	872 108	876	0	-17 306	855 678	-16 430	-1,9%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Kommunstyrelse	855 678	1 015	0	-5 600	851 093	-4 585	-0,5%

I kommunstyrelsens anslagsökning ingår bland annat kommungemensamma kostnader på 20 mnkr för lokalvård, vilket kommer att fördelas ut till berörda nämnder. Därutöver tillförs 20 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 8 mnkr för att stärka i våra regionala stadskärnor och lokala centrum. 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 framtagen 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.

I syfte att tillgängliggöra Huddinges natur ska kommunstyrelsen utreda ett koncept för en mobil naturskola i Huddinge samt utreda förutsättningarna för ett naturrum. För utredningen avsätts 0,5 mnkr 2025.

Kommunstyrelsen uppdras att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden och natur- och stadsmiljönämnden förtydliga processen för utbyggnad och förvaltning av spontanidrottsplaner, inklusive utegym. För uppdraget avsätts

0,3 mnkr. 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.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## **Investeringar**

Kommunstyrelsen tilldelas 264 mnkr i investeringsram 2025. Av det utgör samhällsbyggnadsinvesteringarna 181 mnkr där Vidja och Trafikplats högskolan är de största projekten. Övriga investeringar avser främst investeringsreserv för lokalförsörjning (50 mnkr), renovering av bostadsrätter (12 mnkr), och fiberuppkoppling (9 mnkr). Kommunstyrelsen kompenseras för ökade kapitalkostnader till följd av samhällsbyggnadsinvesteringar vilket beräknas uppgå till 9 mnkr 2025. Under 2025 avsätts även 4 mnkr 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 mnkr i kommunstyrelsens investeringsram för utökad belysning för ökad trygghet och trivsel.

## 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 indexuppräknning 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

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 305 mnkr, vilket är en ökning med 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 15 mnkr, inklusive lokaler.

**Tabell 19.** Kultur- och fritidsnämndens driftbudget 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Kultur- och fritidsnämnden	292 758	-245	-3 344	15 393	304 562	11 804	4,0%
	Budget 2025	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Kultur- och fritidsnämnden	304 562	283	0	0	304 845	283	0,1%
	Budget 2026	Volym	Pensions-justering	Anslags-justering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Kultur- och fritidsnämnden	304 845	328	0	0	305 173	328	0,1%

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 mnkr 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 öppettiderna på kommunens fritidsgårdar avsätts 1 mnkr till kultur- och fritidsnämnden. 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.



Förutsättningar för att anordna evenemang och firanden som exempelvis midsommar och valborg i kommunen ska förbättras genom inrättandet av en programsamordnare som ska arbeta med utåtriktade och medborgarnära evenemang i kommunen. Nämnden erhåller 0,8 mnkr i ramhöjning.

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.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## Bygglövs- och tillsynsnämnden



Bygglövs- och tillsynsnämnden fullgör delar av kommunens uppgifter som ankommer på byggnadsnämnd och för uppgifter inom plan- och byggväsendet. Nämnden handhar även frågor som angår den kommunala lantmäterimyndigheten samt kommunens, från myndighetsutövning, fristående mättnings-, och kartläggningsverksamhet. Vidare fullgör nämnden bland annat

kommunens tillsynsuppgifter enligt miljöbalken och lagstiftning kring livsmedel, alkohol och tobak.

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 lantmäteri-tjänster 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 avfallsbrottsligheten med tillhörande åtalansmälningar ökat. Naturvårdsverket har tagit fram en nationell tillsynsstrategi som Sveriges kommuner uppmanas att följa, i vilken avfallsbrottslighet 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

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.

**Tabell 20.** Bygglovs- och tillsynsnämndens driftbudget 2025–2027

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

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 arbetsätt 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.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## Natur- och stadsmiljönämnden



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

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

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 262 mnkr, vilket är en ökning med 7,5 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.

**Tabell 21.** Natur- och stadsmiljönämndens ekonomiska ram för 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Natur- och stadsmiljönämnden	243 455	1 438	-1 088	17 800	261 605	18 150	7,5%
<i>varav vinterunderhåll</i>	<i>54 400</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>5 100</i>	<i>59 500</i>	<i>5 100</i>	<i>9,4%</i>
	Budget 2025	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Natur- och stadsmiljönämnden	261 605	72	0	1 000	262 677	1 072	0,4%
<i>varav vinterunderhåll</i>	<i>59 500</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1 000</i>	<i>60 500</i>	<i>1 000</i>	<i>1,7%</i>
	Budget 2026	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Natur- och stadsmiljönämnden	262 677	83	0	4 000	266 760	4 083	1,6%
<i>varav vinterunderhåll</i>	<i>60 500</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>60 500</i>	<i>0</i>	<i>0,0%</i>

En stor del av nämndens kostnader består av köp av verksamhet. Natur- och stadsmiljönämnden får kompensation på 6 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.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

### **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.

## 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 våld utsatthet, 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

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 502 mdkr, vilket är en ökning med 0,3 procent jämfört med 2024. Det lägre PO-pålägget medför minskade kostnader på 9 mdkr, varför nämndens ram minskar med motsvarande belopp. Nämnden föreslås få en anslagsökning på 11 mdkr.

**Tabell 22.** Socialnämndens ekonomiska ram för 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Socialnämnd	501 131	-1 049	-8 605	10 982	502 459	1 328	0,3%
	Budget 2025	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Socialnämnd	502 459	1 209	0	0	503 668	1 209	0,2%
	Budget 2026	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Socialnämnd	503 668	1 403	0	-1 500	503 571	-97	0,0%

Nämnden erhåller 2 mdkr 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 mdkr för att stärka kommunens kriminalitetssamordnare som arbetar med målgruppen unga som socialiserats in i – eller som riskerar att socialiseras in i – kriminella grupperingar.

Socialnämnden får i uppdrag att införa den evidensbaserade metoden Rätt Kurva, en brottsförebyggande insats som bygger på ett nära samarbete mellan polis, socialtjänst, skola och civilsamhälle. Socialnämnden erhåller 1,5 mdkr under åren 2025–2026 för införandet av Rätt kurva. Uppdraget återrapporteras inför hösten 2026.

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

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## 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. Arbeta 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

Nämndens totala ram föreslås uppgå till 1 461 mnkr, vilket är en ökning med 2,5 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 33 mnkr.

**Tabell 23.** Vård- och omsorgsnämndens driftbudgetram för 2025–2027

Driftbudget, tkr verksamhet	Budget 2024	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2025	Förändr tkr	Förändr %
Vård- och omsorgsnämnd	1 424 718	28 291	-25 756	33 337	1 460 590	35 872	2,5%
	Budget 2025	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2026	Förändr tkr	Förändr %
Vård- och omsorgsnämnd	1 460 590	28 824	0	-2 123	1 487 290	26 701	1,8%
	Budget 2026	Volym	Pensionsjustering	Anslagsjustering	Budget 2027	Förändr tkr	Förändr %
Vård- och omsorgsnämnd	1 487 290	32 640	0	0	1 519 931	32 640	2,2%

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 lönekomensation. 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.

Nämndens samtliga budgetändringar redovisas i avsnittet Enskilda budgetposter.

## 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.

**Tabell 24.** Reserverade medel (mnkr)

(mnkr)	2025	2026	2027
Reserverade medel	-327,6	-597,1	-786,8
-varav för tillkommande lokaler	-162,7	-225,7	-285,7
-varav för konjunktur/volymer/oförutsett	-126,3	-333,0	-472,7
-varav volymer/oförutsett socialnämnden	-10,0	-10,0	0,0
-varav för social hållbarhet	-15,0	-15,0	-15,0
-varav för förorenad mark	-2,0	0,0	0,0
-varav för digitaliseringspott	-5,0	-5,0	-5,0
-varav för heltid som norm	-4,0	-4,0	-4,0
-varav för Strukturprogram Natur och friluftsliv	-0,7	0,0	0,0
-varav för bostadsanpassning	-1,9	-2,0	-2,0
-varav för finansieringsprincip (ofördelat)	0,0	-2,4	-2,4

## 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 Huga Bostäder AB som planerar för såväl nyproduktion, renovering och upprustning av kommunala bostadsbeståndet, samt i Huddinge Samhällsfastigheter AB där omfattande lokalinvesteringar planeras. Det är särskilt viktigt att upprätthålla goda resultat i såväl kommun som bolag för att klara av att finansiera kommande investeringar och 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 multisporthall. 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 tas kravet på utdelning på 3 mnkr 2025 bort.

## **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 fjärrvärmerna har en stark ställning. Sammantaget finns för fjärrvärmeverksamheten förutsättningar att bibehålla en stabil ekonomi, men det kommer att krävas utvecklingsinsatser inom prioriterade områden.

Prognosen för de närmaste åren är osäker men bolaget bedömer att bland annat 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 brandvårn. 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 multisportshall.

Prognoserna för Huge 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 (mnkr)

Investeringsplan (prognos, mnkr)	2025	2026	2027	2028	2029
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>
Huge 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 mnkr, varav 425 mnkr för kommunen, 1 183 mnkr för Huge Bostäder AB och 687 mnkr 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 mnkr, 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 mnkr, där bolagskoncernen står för 6 817 mnkr, motsvarande drygt 80 procent. Merparten av investeringarna sker i fastighetsbolagen. För att finansiera investeringarna krävs ytterligare upplåning om cirka 2 300 mnkr 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 femårssnitt 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>Bolag/förbund</b>			
Södertörns Fjärrvärme AB	43,5	43,5	43,5
SRV Återvinning AB	78,0	78,0	78,0
Syvab	98,7	98,7	98,7
Södertörns Brandförsvarsförbund	39,0	39,0	39,0
Brf Grantorp	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>

**Tabell 29.** Driftbudget 2025–2027

(mnkr)	2024	2025	2026	2027
Kommunstyrelsen	-796,3	-872,1	-855,7	-851,1
Förskolenämnden	-924,4	-908,7	-891,5	-877,4
Grundskolenämnden	-2 140,5	-2 152,8	-2 137,8	-2 125,2
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	-820,8	-822,3	-826,1	-828,2
Socialnämnden	-501,1	-502,5	-503,7	-503,6
Vård- och omsorgsnämnden	-1 424,7	-1 460,6	-1 487,3	-1 519,9
Kultur- och fritidsnämnden	-292,8	-304,6	-304,8	-305,2
Bygglovs- och tillsynsnämnden	-59,8	-62,5	-62,6	-62,7
Natur- och stadsmiljönämnden	-243,5	-261,6	-262,7	-266,8
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>-7 359,6</b>	<b>-7 344,3</b>	<b>-7 352,2</b>
Reserverade medel	-138,0	-327,6	-597,1	-786,8
-varav för tillkommande lokaler	-45,8	-162,7	-225,7	-285,7
-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>-7 710,4</b>	<b>-7 891,1</b>	<b>-8 072,3</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>135,0</b>	<b>182,9</b>	<b>250,4</b>
Finansiella intäkter	431,0	331,3	354,5	392,2
Finansiella kostnader	-436,9	-234,3	-250,9	-311,1
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-5,9</b>	<b>96,9</b>	<b>103,6</b>	<b>81,1</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>159,6</b>	<b>231,9</b>	<b>286,5</b>	<b>331,5</b>
<b>Årets resultat ekonomiskt mål</b>	<b>74,6</b>	<b>156,9</b>	<b>161,5</b>	<b>166,5</b>

**Tabell 30.** Balansbudget 2025–2027

Tillgångar (mnr)	2025	2026	2027
Anläggningstillgångar	17 734,7	18 957,5	20 296,3
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>19 910,3</b>	<b>20 873,9</b>	<b>22 041,4</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder (mnr)</b>			
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	5 625,4	6 325,4	7 125,4
Kortfristiga skulder	3 330,7	3 330,7	3 330,7
<b>Summa skulder</b>	<b>8 956,1</b>	<b>9 656,1</b>	<b>10 456,1</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>19 910,3</b>	<b>20 873,9</b>	<b>22 041,4</b>

**Tabell 31.** Finansieringsbudget 2025–2027

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>
<b>Investeringsverksamheten (mnr)</b>			
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>
<b>Finansieringsverksamheten (mnr)</b>			
Förändringar långfristiga fordringar	-1 000,0	-1 050,0	-1 050,0
Extern upplåning	800,0	700,0	800,0
<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>

Tabell 32. Koncernens investeringar 2025–2029

Koncernens investeringar (mnkr)	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Kommunstyrelse och övriga nämnder</b>					
- Kommunstyrelsen	83,5	72,2	72,2	72,2	71,2
- Bygglövs- och tillsynsnämnden	0,8	0,8	0,0	0,0	0,0
- Förskolenämnden	8,0	8,0	6,5	6,5	6,5
- Grundskolenämnden	11,5	6,5	6,5	19,5	11,5
- Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
- Natur- och stadsmiljönämnden	127,4	131,4	123,6	113,7	112,7
- Kultur- och fritidsnämnden	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
- Socialnämnden	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
- Vård- och omsorgsnämnden	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9
<b>Summa nämndernas investeringar</b>	<b>244,4</b>	<b>232,1</b>	<b>222,0</b>	<b>225,1</b>	<b>215,1</b>
<b>Samhällsbyggnadsinvesteringar</b>					
Exploateringsprojekt	49,4	47,1	166,6	150,0	159,5
Investeringsprojekt	131,4	177,5	204,1	225,1	143,9
<b>Summa samhällsbyggnadsprojekt</b>	<b>180,7</b>	<b>224,6</b>	<b>370,7</b>	<b>375,1</b>	<b>303,4</b>
<b>Summa investeringar i kommunen</b>	<b>425,1</b>	<b>456,7</b>	<b>592,7</b>	<b>600,2</b>	<b>518,5</b>
<b>Bolagens investeringar</b>					
Huddinge Samhällsfastigheter AB	687,1	1 127,2	1 505,0	877,5	382,7
Huge Bostäder AB	1 183,0	938,0	935,0	798,0	716,0
Södertörns Energi AB*	83,5	71,0	69,0	79,5	87,0
Söderenergi AB*	40,0	40,9	59,2	42,6	43,5
SRV Återvinning AB*	20,5	20,5	20,5	20,5	20,5
Södertörns brandförsvarsförbund*	5,7	5,4	5,3	4,7	4,7
<b>Summa bolagens investeringar</b>	<b>2 019,8</b>	<b>2 203,0</b>	<b>2 593,9</b>	<b>1 822,8</b>	<b>1 254,4</b>
<b>Summa skattefinansierade investeringar</b>	<b>1 112,2</b>	<b>1 583,9</b>	<b>2 097,7</b>	<b>1 477,7</b>	<b>901,2</b>
<b>Summa affärsinvesteringar</b>	<b>1 332,7</b>	<b>1 075,8</b>	<b>1 088,9</b>	<b>945,3</b>	<b>871,7</b>
<b>Summa investeringar koncernen</b>	<b>2 445,0</b>	<b>2 659,7</b>	<b>3 186,6</b>	<b>2 423,1</b>	<b>1 772,9</b>

## Enskilda budgetposter per nämnd

Nämnd	Förklaringar till budget 2025	Tkr	Engångsbelopp
FSN	Pris- och lönekomensation	22 306	
FSN	Specialpedagog central	1 000	
FSN	Språkkompetens	1 875	
FSN	Anpassningsmedel	17 200	
FSN	Microsoft licenser	1 085	
FSN	HR centralisering	-714	
FSN	Volymomräkning förskola (-332 platser)	-34 380	
FSN	Förändrade hyror	-2 366	
FSN	Volymomräkning	-9	
FSN	PO förändring	-21 680	
	<b>Summa</b>	<b>-15 683</b>	

### Förklaringar till plan 2026

FSN	Volymomräkning förskola (-166 platser)	-17 190	
FSN	Volymomräkning	11	
	<b>Summa</b>	<b>-17 179</b>	

### Förklaringar till plan 2027

FSN	Volymomräkning förskola (-136 platser)	-14 083	
FSN	Volymomräkning	12	
	<b>Summa</b>	<b>-14 071</b>	

Nämnd	Förklaringar till budget 2025	Tkr	Engångsbelopp
GSN	Omställningsarbete värna pedagogisk personal	20 000	
GSN	Statsbidrag Digitala nationella prov	-886	
GSN	Objektledare, digitalisering	1 000	
GSN	Specialpedagog central	1 000	
GSN	Etablering av plats för skolåtergång	2 500	2,5 mnkr 2025 därefter 5 mnkr
GSN	Uppdrag, särskild undervisningsgrupp	300	0,3 mnkr 2025, 2 mnkr 2027
GSN	Ändrad intenränta	500	
GSN	Pris- och lönekomensation	49 688	
GSN	Anpassningsmedel	9 500	
GSN	Microsoft licenser	2 015	
GSN	Socioekonomiskt stöd	10 000	



GSN	Volymomr anpassad grundskola (-7 elever)	-4 004
GSN	Volymomräkning grundskola (-295 elever)	-23 033
GSN	Volymomräkning modersmål (+96 elever)	990
GSN	Volymomr skolbarnomsorg. (-199 elever)	-3 007
GSN	HR-centralisering	-6 082
GSN	Volymomräkning	-45
GSN	PO förändring	-48 138
	<b>Summa</b>	<b>12 298</b>

#### Förklaringar till plan 2026

			2,5 mnkr 2025
GSN	Etablering av plats för skolåtergång	2 500	därefter 5 mnkr
GSN	Uppdrag, särskild undervisningsgrupp	-300	Ja
GSN	Statsbidrag Digitala nationella prov	-768	
GSN	Volymomräkning	52	
GSN	Volymomräkning grundskola (-192 elever)	-14 448	
GSN	Volymomräkning modersmål (-34 elever)	-351	
GSN	Volymomr skolbarnomsorg. (-105 elever)	-1 589	
	<b>Summa</b>	<b>-14 905</b>	

#### Förklaringar till plan 2027

GSN	Uppdrag, särskild undervisningsgrupp	2 000	2 mnkr 2027 framåt
GSN	Volymomräkning grundskola (-167 elever)	-13 630	
GSN	Volymomräkningr modersmål (-21 elever)	-221	
GSN	Volymomräkning skolbarnomsorg. (-63 elever)	-851	
GSN	Volymomräkning	60	
	<b>Summa</b>	<b>-12 642</b>	

Nämnd	Förklaringar till budget 2025	Tkr	Engångsbelopp
	Statsbidrag grundläggande behörighet		
GAN	yrkesprogram	1 265	
GAN	Ökade lokalkostnader	1 908	
GAN	Höjda programpriser 2,8%	7 000	
GAN	Microsoft licenser	700	
GAN	Fler elever pga befolkningsförändr (95 elever)	8 272	
GAN	HR-centralisering	-1 977	
GAN	Volymomräkning	-561	
GAN	PO förändring	-10 356	
GAN	Statsbidrag förstärkning av SFI	303	
GAN	Effektivisering av organisation	-5 000	
GAN	Justerad schablonersättning	-7 500	
GAN	Höjd riksnorm ek bistånd	1 200	

GAN	Lägre ekonomisk bistånd	-1 200
GAN	Kommunala aktivitetsansvaret	4 000
GAN	Feriepraktik	3 500
	<b>Summa</b>	<b>1 554</b>

#### Förklaringar till plan 2026

	Statsbidrag grundläggande behörighet yrkesprogram	-453
GAN	Ökade lokalkostnader	683
GAN	Fler elever pga befolkningsförändr (34 elever)	2 962
GAN	Volymomräkning	646
	<b>Summa</b>	<b>3 838</b>

#### Förklaringar till plan 2027

GAN	Ökade lokalkostnader	244
GAN	Fler elever pga befolkningsförändr (12 elever)	1 057
GAN	Volymomräkning	750
	<b>Summa</b>	<b>2 051</b>

Nämnd	Förklaringar till budget 2025	Tkr	Engångsbelopp
SN	Tillfälligt tillskott volymer åter	-3 000	
SN	Kriminalitetssamordnare	800	
SN	Statsbidrag	2 300	
SN	Uppsökande, tidiga insatser	2 000	
SN	Rätt kurva	1 500	2025–2026
SN	Uppräkning löner, hyror, priser/omställning	10 600	
SN	Kvalitetsförstärkning flytt till reserverade medel	-10 000	
SN	Volymer avsatta i reserverade medel 2025	5 000	
SN	Microsoft licenser	1 380	
SN	Flytt driftmedel från VON	402	
SN	Volymomräkning	-1 049	
SN	PO förändring	-8 605	
	<b>Summa</b>	<b>1 328</b>	
	<b>Förklaringar till plan 2026</b>		
SN	Volymomräkning	1 209	

<b>Summa</b>	<b>1 209</b>
--------------	--------------

**Förklaringar till plan 2027**

SN	Rätt kurva	-1 500
SN	Volymomräkning	1 403
	<b>Summa</b>	<b>-97</b>

<b>Nämnd</b>	<b>Förklaringar till budget 2025</b>	<b>Tkr</b>	<b>Engångsbelopp</b>
VON	Äldrevänlig kommun	-250	Ja
VON	Pris- och lönekomensation	35 449	
VON	Språkkompetens	1 875	
VON	Microsoft licenser	3 220	
VON	HR-centralisering	-5 192	
VON	Flytt driftmedel till SN	-402	
VON	Trygghetslarm Särskilt boende	800	
VON	Volymomräkning	28 291	
VON	PO förändring	-25 756	
VON	Statsbidrag indragning Stärkt rätt till pers ass	-2 163	
	<b>Summa</b>	<b>35 872</b>	

**Förklaringar till plan 2026**

VON	Volymomräkning	28 824
VON	Statsbidrag indragning Stärkt rätt till pers ass	-2 123
	<b>Summa</b>	<b>26 701</b>

**Förklaringar till plan 2027**

VON	Volymomräkning	32 640
	<b>Summa</b>	<b>32 640</b>

<b>Nämnd</b>	<b>Förklaringar till budget 2025</b>	<b>Tkr</b>	<b>Engångsbelopp</b>
KFN	Stöd till idrottsföreningar	1 000	
KFN	Öppettider fritidsgårdar	1 000	
KFN	Programsamordnare, evenemang	800	
KFN	Kulturskolan	1 000	
KFN	Meningsfull fritid	3 000	
KFN	Anpassningsmedel	245	
KFN	Flemingsbergs block party	500	
KFN	Microsoft licenser	1 000	
KFN	Regionalisering avgifter bibliotek	300	

KFN	Ökade kapitalkostnader	412
KFN	HR-centralisering	-952
KFN	Nämnd och registratur flyttas till KS	-330
KFN	Volymomräkning	-245
KFN	Stuvsta stationshus	1 005
KFN	Utsälje idrottshall	5 408
KFN	Sundby stall ny hyra	1 005
KFN	PO förändring	-3 344
	<b>Summa</b>	<b>11 804</b>

**Förklaringar till plan 2026**

KFN	Utredning fritidsbibliotek	-1 000	2023–2025
KFN	Fritidsbibliotek	1 000	
KFN	Volymomräkning	283	
	<b>Summa</b>	<b>283</b>	

**Förklaringar till plan 2027**

KFN	Volymomräkning	328
	<b>Summa</b>	<b>328</b>

Nämnd	Förklaringar till budget 2025	Tkr	Engångsbelopp
BTN	Tillsyn enskilda avlopp	-350	Ja
BTN	Tillsyn små avlopp	1 100	2025–2027
BTN	Intäktsbortfall öppna data (avgiftsfri geodata)	2 450	
BTN	Kvalitetssäkring av kommunens fastighetsgränser	550	2025–2027
BTN	Avfallsbrottslighet och förorenade områden	650	
BTN	HR-centralisering	-1 716	
BTN	Microsoft licenser	600	
BTN	Insatser mot välfärds kriminalitet	1 200	
BTN	AI- digitalisering	1 000	
BTN	Volymomräkning	-100	
BTN	PO förändring	-2 729	
	<b>Summa</b>	<b>2 655</b>	

**Förklaringar till plan 2026**

BTN	Volymomräkning	115
	<b>Summa</b>	<b>115</b>

**Förklaringar till plan 2027**

BTN	Volymomräkning	134
	<b>Summa</b>	<b>134</b>

<b>Nämnd</b>	<b>Förklaringar till budget 2025</b>	<b>Tkr</b>	<b>Engångsbelopp</b>
NSN	Vinterväghållning, nytt avtal	100	
NSN	Rent vatten/ Vattenstatus	-250	Ja
NSN	Drift och underhåll arrendegårdar	-900	Ja
NSN	Miljöprogrammet, naturvårdande insatser	-900	Ja
NSN	Miljöprogrammet, Kynäsberget	-300	Ja
	Miljöprogrammet, aluminiumfällning		
NSN	Drevviken	-600	Ja
NSN	Miljöprogrammet, inventering av sjöars status	-300	Ja
NSN	Fällning av fosfor i Drevviken	-2 250	Ja
NSN	Ändrad internränta	-8 900	
NSN	Kapitalkostnader 2025	7 900	
NSN	Nytt vinteravtal	5 000	
NSN	Indexuppräknings avtal	6 300	
NSN	Kapitalkostnader 2024	9 000	
NSN	Dämnet i trehörningen	1 000	2025–2027
NSN	Invasiva arter	1 700	
NSN	Naturvårdsinsatser utifrån reservatsbeslut	1 200	2025–2027
NSN	Volymomräkning	-62	
NSN	Övertagande av nya och tillkommande objekt	1 500	
NSN	PO förändring	-1 088	
	<b>Summa</b>	<b>18 150</b>	

#### **Förklaringar till plan 2026**

NSN	Uppdrag 2026, Sopsaltning	1 000	
NSN	Volymomräkning	72	
	<b>Summa</b>	<b>1 072</b>	

#### **Förklaringar till plan 2027**

NSN	Dämnet i trehörningen	4 000	2025–2027
NSN	Volymomräkning	83	
	<b>Summa</b>	<b>4 083</b>	

<b>Nämnd</b>	<b>Förklaringar till budget 2025</b>	<b>Tkr</b>	<b>Engångsbelopp</b>
KS	Avgifter förbund	100	
KS	SBFF	1 100	
KS	Kommunala trygghetskameror	700	
KS	Arvoden förtroendevalda	400	

KS	Miljöprogrammet	-500	Ja
KS	Nytt kommunhus	-10 000	Ja
			1 mnkr 2024, 1,5 mnkr 2025, 0 mnkr
KS	Kommunens vision	500	2026
KS	Arrangemang/evenemang	-500	Ja
KS	Ändrad internränta	-35 900	
KS	Kapitalkostnader 2025	9 200	
KS	Anpassningsmedel	759	
KS	Microsoft licenser	1 200	
KS	Lokalvårdskostnader	20 000	
			16,4 mnkr 2025, 8,4 mnkr 2026, 7 mnkr
KS	IT säkerhet/outsourcing	16 400	2027, 5 mnkr 2028-
	Större infrastrukturprojekt förstudier		
KS	detaljplaner	15 000	
KS	Nytt kommunhus	5 000	
KS	Ansvaret för kommunövergripande frågor	20 000	
KS	Övertagande av hyra, Sundby gård	1 400	
KS	Språkkompetens	1 250	
KS	HR-centralisering	16 633	
KS	Nämnd och registratur flyttas från KFN	330	
KS	Medfinansiering " Life Science Flemingsberg"	350	2025–2027
KS	Övertagen hyra tomställda lokaler	3 006	Ja
KS	Kapitalkostnader 2024	-5 000	
KS	Omställningsarbete inom skola och förskola	1 000	
KS	Informationskampanj, miljö och klimat	500	Ja
KS	Uppdrag, öka antalet företagsetableringar	500	Ja
KS	Språkkompensation, licenser	500	
KS	Uppdrag, utbyggnad utegym, spontanidrott	300	Ja
KS	Valorganisation valet 2026	1 700	2025–2026
KS	Regionala stadskärnor och lokala centrum	8 000	
KS	Civil beredskap	5 000	
			3 mnkr 2025, 1 mnkr 2026 därefter
KS	Fullmäktigeberedning + förvaltningsorg	3 000	0 mnkr.
			2,8 mnkr 2025, 1,8 mnkr 2026 och
KS	Insatser mot välfärds kriminalitet	2 800	framåt
KS	Utreda naturskola	500	Ja
KS	Uppdrag, Utveckling Vårby gård handlingsplan	1 500	2025–2026
KS	Beställarorganisation fastighetsförvaltning	1 600	
KS	Volymomräkning	-759	

KS	PO förändring	-11 742	
	<b>Summa</b>	<b>75 827</b>	
KS	<b>Förklaringar till plan 2026</b>		
KS	Kommunens vision	-1 500	Ja se ovan
KS	Uppdrag, utbyggnad utegym, spontanidrott	-300	Ja
KS	IT säkerhet/outsourcing	-8 000	Ja se ovan
KS	Övertagen hyra tomställda lokaler	-3 006	Ja
KS	Informationskampanj, miljö och klimat	-500	Ja
KS	Uppdrag, öka antalet företagsetableringar	-500	Ja
KS	Fullmäktigeberedning + förvaltningsorg	-2 000	Ja se ovan
KS	Utreda naturskola	-500	Ja
KS	Insatser mot välfärds kriminalitet	-1 000	Ja se ovan
KS	Volymomräkning	876	
	<b>Summa</b>	<b>-16 430</b>	
KS	<b>Förklaringar till plan 2027</b>		
KS	IT säkerhet/outsourcing	-1 400	Ja se ovan
KS	Valorganisation valet 2026	-1 700	2025–2026
KS	Fullmäktigeberedning + förvaltningsorg	-1 000	Ja se ovan
KS	Uppdrag, Utveckling Vårby gård handlingsplan	-1 500	2025–2026
KS	Volymomräkning	1 015	
	<b>Summa</b>	<b>-4 585</b>	