

## BILAGOR

# Mål och budget 2025 med plan för 2026 och 2027

## Innehåll

1. Resultatbudget 2025 med plan för 2026–2027 .....	2
2. Balansbudget 2025 med plan för 2026–2027 .....	5
3. Finansieringsbudget 2025 med plan för 2026–2027 .....	6
4. Sammanställning av budgetramar per nämnd.....	7
5. Investerings- och lokalbudget för kommunkoncernen .....	27
6. Resultat- och investeringsbudget för bolagskoncernen 2025–2027 .....	37
7. Riktlinjer för god ekonomisk hushållning .....	44
8. Generella och särskilda ägardirektiv för Telge AB och dess dotterbolag.....	52
9. Organisation, struktur och styrande dokument för planering och uppföljning inom Södertälje kommunkoncern .....	68
10. Exploateringsbudget.....	73



## BILAGA 1

# Resultatbudget 2025 med plan för 2026–2027

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Skatteintäkter	4 967	5 291	5 520	5 756
Generella statsbidrag	2 352	2 289	2 330	2 352
<b>Summa intäkter</b>	<b>7 319</b>	<b>7 580</b>	<b>7 850</b>	<b>8 108</b>
<b>Nettokostnader</b>	<b>-7 386</b>	<b>-7 534</b>	<b>-7 614</b>	<b>-7 797</b>
Varav avskrivningar	-161	-175	-180	-185
Finansnetto	139	132	127	131
<b>Årets resultat</b>	<b>72</b>	<b>178</b>	<b>364</b>	<b>443</b>
Jämförande poster **	55	55	113	130
<b>Årets resultat exkl. jämförande poster</b>	<b>17</b>	<b>123</b>	<b>251</b>	<b>313</b>

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>Skatteintäkter</b>				
Allmän kommunalskatt	4 964	5 266	5 520	5 756
Slutreglering kommunalskatt tidigare år	3	25		
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>4 967</b>	<b>5 291</b>	<b>5 520</b>	<b>5 756</b>
<b>Generella statsbidrag</b>				
Inkomstutjämnning	1 383	1 381	1 464	1 544
Kostnadsutjämnning	284	278	273	272
Regleringsbidrag	315	269	232	175
Kommunal fastighetsavgift	186	195	195	195
LSS-utjämnning	184	166	166	167
<b>Summa generella statsbidrag</b>	<b>2 352</b>	<b>2 289</b>	<b>2 330</b>	<b>2 352</b>
<b>Summa skatteintäkter och generella statsbidrag</b>	<b>7 319</b>	<b>7 580</b>	<b>7 850</b>	<b>8 108</b>

Centrala intäkter och kostnader (mnkr)				
<b>Intäkter</b>				
Statsbidrag maxtaxa förskola	26	27	28	29
Exploateringsresultat	55	55	113	130
Schablonintäkter - ersättning för etableringsinsatser	20	16	16	16
Återföring av balanserade riktade statsbidrag	30	0	0	0
<b>Delsumma</b>	<b>131</b>	<b>98</b>	<b>157</b>	<b>175</b>
<b>Kostnader</b>				
Reservanslag volym- och prisförändringar	-25	-63	-70	-54
<b>Delsumma</b>	<b>-25</b>	<b>-63</b>	<b>-70</b>	<b>-54</b>

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Kompensation för nya lokaler och genomförda investeringar	-28	-45	-28	-45
<b>Delsumma</b>	<b>-28</b>	<b>-45</b>	<b>-28</b>	<b>-45</b>
Centrala medel gällande förstudier	0	-9	-5	-5
<b>Delsumma</b>	<b>0</b>	<b>-9</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>
Kompetensförsörjning	-7	-23	-23	-23
<b>Delsumma</b>	<b>-7</b>	<b>-23</b>	<b>-23</b>	<b>-23</b>
Insatser inom IT och digitalisering	0	-11	-20	-22
<b>Delsumma</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>-20</b>	<b>-22</b>
<b>Övrigt</b>				
Pensioner	-336	-190	-144	-161
Centrala omfördelade medel	-5	-12	-5	-5
varav Idrottsåret - evenemang	-	-2	0	0
varav Budgetmedel gällande utredningar och uppdrag	-	-5	0	0
varav KS ofördelade medel	-5	-5	0	0
Förvaltarenhet	-3	0	0	0
<b>Delsumma</b>	<b>-343</b>	<b>-202</b>	<b>-149</b>	<b>-166</b>
<b>Summa centrala poster</b>	<b>-273</b>	<b>-254</b>	<b>-137</b>	<b>-140</b>
<b>Nämnder nettokostnad</b>				
Järna kommundelsnämnd	-174	-184	-187	-192
Hölö-Mörkö kommundelsnämnd	-88	-87	-89	-91
Vårdinge-Mölnbo kommundelsnämnd	-46	-45	-46	-47
Enhörna kommundelsnämnd	-66	-64	-65	-67
Arbets- och näringslivsnämnden	-176	-173	-174	-175
Omsorgsnämnden	-826	-874	-916	-960
Socialnämnden	-845	-856	-873	-884
Äldreomsorgsnämnden	-1 039	-1 073	-1 113	-1 156
Överförmyndarnämnden	-13	-13	-13	-13
Utbildningsnämnden	-2 830	-2 847	-2 925	-3 004
Kultur- och fritidsnämnden	-305	-337	-334	-327
Stadsbyggnadsnämnden	-41	-40	-49	-48
Miljönämnden	-24	-28	-24	-24
Teknisk nämnden	-162	-175	-177	-178
KS/Kommunstyrelsens kontor	-430	-434	-438	-441
Valnämnden	-4,8	0	-2	0
KS/Politisk ledning	-43	-49	-49	-50
varav Revision	-3,7	-4	-4	-4,3
<b>Summa nettokostnader nämnder</b>	<b>-7 113</b>	<b>-7 281</b>	<b>-7 477</b>	<b>-7 657</b>
<b>Finansnetto</b>				
Ränteintäkter/kostnader	87	80	77	81
Borgensavgifter/låneramsavgifter	52	52	50	50
<b>Summa finansnetto</b>	<b>139</b>	<b>132</b>	<b>127</b>	<b>131</b>

<b>Resultatbudget (mnkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>72</b>	<b>178</b>	<b>364</b>	<b>443</b>
Jämförstörande poster *	55	55	113	130
<b>Årets resultat exkl. jämförelsestörande poster</b>	<b>17</b>	<b>123</b>	<b>251</b>	<b>313</b>
<i>Andel av skatter och bidrag</i>	<i>0,2%</i>	<i>1,6%</i>	<i>3,2%</i>	<i>3,8%</i>

\*Exploateringsresultat

## BILAGA 2

# Balansbudget 2025 med plan för 2026–2027

Balansbudget (mnkr)	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	22	22	22
Materiella anläggningstillgångar	2 562	2 637	2 719
Finansiella anläggningstillgångar	14 004	14 438	14 912
Anläggningstillgångar	16 588	17 096	17 654
Omsättningstillgångar	1 124	1 146	1 169
<b>TILLGÅNGAR</b>	<b>17 712</b>	<b>18 243</b>	<b>18 823</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
Ingående eget kapital	5 841	6 019	6 383
Periodens resultat	178	364	443
Eget kapital	6 019	6 383	6 826
Avsättnings för pensioner och liknande	1 315	1 307	1 319
Andra avsättningar	101	101	101
Avsättningar	1 416	1 408	1 419
Långfristiga skulder	6 601	6 702	6 753
Kortfristiga skulder	3 676	3 749	3 824
Skulder	10 277	10 451	10 578
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>17 712</b>	<b>18 243</b>	<b>18 823</b>
<i>Soliditet</i>	<i>34,0%</i>	<i>35,0%</i>	<i>36,3%</i>
<i>Soliditet inkl pensionsförbindelser</i>	<i>24,2%</i>	<i>24,4%</i>	<i>25,2%</i>

## BILAGA 3

# Finansieringsbudget 2025 med plan för 2026–2027

Finansieringsbudget (mnkr)	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>Årets verksamhet</b>			
Årets resultat	178	364	443
Avskrivningar	175	180	185
Nettoreavinster	0	0	0
Upplösning statlig infrastruktur	1	1	1
Förändrad kapitalbindning	0	0	0
Förändring pensionsavsättningar inkl. löneskatt	-6	-4	-4
<b>Kassaflöde från verksamheten</b>	<b>348</b>	<b>541</b>	<b>625</b>
<b>Investeringar</b>			
Investeringar materiella	-446	-390	-426
Investeringar immateriella			
Investeringar finansiella			
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-446</b>	<b>-390</b>	<b>-426</b>
<b>Medelsbehov att finansiera</b>	<b>-98</b>	<b>151</b>	<b>199</b>
<b>Finansiering</b>			
Förändring långfristiga fordringar	878	850	1 092
Extern upplåning	-990	-703	-905
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## BILAGA 4

# Sammanställning av budgetramar per nämnd

Järna kommunalnämnd (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>Budgetram föregående år</b>	<b>165 306</b>	<b>174 149</b>	<b>183 573</b>	<b>187 441</b>
Avgår Resursfördelning	-115 187	-114 798	-115 117	-118 694
Avgår Lokalkostnad		-31 634	-39 799	-39 799
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad (ny- & reinvestering)	5 285	41		
Kompensation för kapitalkostnad (nyinvesteringar)	990			
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	155			
Omfördelning av budgetram gällande städkostnad från UN KS 23/316	834			
Omfördelning av budget för uppsagd lokal Konvaljens förskola till central lokalbank		-719		
<b>Delsumma</b>	<b>57 382</b>	<b>27 039</b>	<b>28 657</b>	<b>28 948</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	1 308	356	377	381
Förändring avtalspensioner (PO)		-282		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	245	270	416	289
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiveringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-1 435	-676	-502	-289
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	114 798	115 117	118 694	122 478
Lokalkostnader		39 799	39 799	39 799

Järna kommunfelsnämnd (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Satsningar:				
Mötesplats för unga i Järna i samarbete med föreningslivet, nytt tillskott	-600			
Övertagande av driftobjekt	2 000			
Mötesplats för unga i Järna i samarbete med föreningslivet	450	-450		
Badplatser		600		
Barmark		500		
Vinterväghållning		600		
Övertagande av driftobjekt		700		
<b>Budgetram</b>	<b>174 149</b>	<b>183 573</b>	<b>187 441</b>	<b>191 606</b>



Hölö-Mörkö kommunalnämnd (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	83 268	88 438	87 205	89 070
Avgår Resursfördelning	-55 452	-56 280	-55 827	-57 562
Avgår Lokalkostnad		-19 645	-18 514	-18 514
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	3 581			
Kompensation för kapitalkostnad	42	26		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Budget 2022				
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	72			
Omfördelning av budgetram gällande städkostnad från UN KS 23/316	348			
<b>Delsumma</b>	<b>31 859</b>	<b>12 539</b>	<b>12 864</b>	<b>12 995</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	694	165	169	171
Förändring avtalspensioner (PO)		-151		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	142	125	187	130
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-637	-313	-225	-130
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	56 280	55 827	57 562	59 397
Lokalkostnader		18 514	18 514	18 514
Satsningar:				
Övertagande av driftobjekt	100			
Barmark		100		
Vinterväghållning		300		
Övertagande av driftobjekt		100		
<b>Budgetram</b>	<b>88 438</b>	<b>87 205</b>	<b>89 070</b>	<b>91 077</b>

Vårdinge-Mölndals kommunstyrelse (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	37 809	46 271	45 044	45 856
Avgår Resursfördelning	-24 041	-23 950	-23 507	-24 237
Avgår Lokalkostnad		-14 761	-13 457	-13 457
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	7 720			
Kompensation för kapitalkostnad	104	76		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Ramförstärkning Lönerevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	29			
Omfördelning av budgetram gällande städskostnad från UN KS 23/316	417			
<b>Delsumma</b>	<b>22 038</b>	<b>7 636</b>	<b>8 080</b>	<b>8 162</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	396	100	106	107
Förändring avtalspensioner (PO)		-42		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	127	76	117	82
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiveringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-441	-191	-141	-82
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	23 950	23 507	24 237	25 010
Lokalkostnader		13 457	13 457	13 457
Satsningar:				
Övertagande av driftobjekt	200			
Barmark		100		
Vinterväghållning		300		
Övertagande av driftobjekt		100		
<b>Budgetram</b>	<b>46 271</b>	<b>45 044</b>	<b>45 856</b>	<b>46 736</b>

Enhörna kommunalnämnd (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	61 502	66 162	63 885	65 334
Avgår Resursfördelning	-45 594	-45 708	-43 984	-45 351
Avgår Lokalkostnad		-12 845	-11 878	-11 878
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	3 195			
Kompensation för kapitalkostnad	101	12		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Budget 2022				
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	53			
Omfördelning av budgetram gällande städkostnad från UN KS 23/316	468			
<b>Delsumma</b>	<b>19 724</b>	<b>7 622</b>	<b>8 023</b>	<b>8 105</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	422	100	106	107
Förändring avtalspensioner (PO)		-84		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	102	76	116	81
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-493	-191	-140	-81
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	45 708	43 984	45 351	46 797
Lokalkostnader		11 878	11 878	11 878
Satsningar:				
Övertagande av driftobjekt:				
Skötsel av bland annat grönområden kring Enhörna IP	700			
Barmark		100		
Vinterväghållning		300		
Övertagande av driftobjekt		100		
<b>Budgetram</b>	<b>66 162</b>	<b>63 885</b>	<b>65 334</b>	<b>66 886</b>

Arbets- och näringslivsnämnden (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år		176 153	172 858	174 425
Avgår Resursfördelning				
Avgår Lokalkostnad		-19 999	-18 562	-18 562
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad				
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Flytt av budgetram från Utbildningsnämnden	124 207			
Flytt av budgetram från Kommunstyrelsen kontor	37 239			
Flytt av budgetram från Tekniska nämnden	951			
Flytt av budgetram Telge tillväxt samt Samordningsförbundet från Socialnämnden	11 437			
Flytt av budgetram gällande finansiering av verksamhetsstrateg från KS		315		
Flytt av budgetram Moraberg KAA - studier på IMA till UN		-3 364		
<b>Delsumma</b>	<b>173 834</b>	<b>153 105</b>	<b>154 296</b>	<b>155 863</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	2 521	2 013	2 029	2 050
Förändring avtalspensioner (PO)		-825		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 405	1 531	2 237	1 559
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-2 608	-3 828	-2 700	-2 728
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader		18 562	18 562	18 562
Satsningar:				
Tillskott för arvoden	1 000			
Kommunala aktivitetsansvaret, åtgärder utifrån revisionsrapport		1 500		
Utveckla Campus Telge		800		
<b>Budgetram</b>	<b>176 153</b>	<b>172 858</b>	<b>174 425</b>	<b>175 305</b>

Omsorgsnämnden (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	783 075	826 371	874 282	916 324
Avgår Resursfördelning	-711 575	-732 502	-770 621	-809 819
Avgår Lokalkostnad		-38 724	-40 228	-40 228
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	11 597			
Kompensation för kapitalkostnad	126			
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Ramförstärkning Lönerevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	2 112			
Centralisering av kommunikationsavdelningen	-461			
<b>Delsumma</b>	<b>84 874</b>	<b>55 145</b>	<b>63 433</b>	<b>66 277</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	865	725	834	872
Förändring avtalspensioner (PO)		-1 035		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 077	551	920	663
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-2 546	-1 654	-1 110	-663
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	732 502	770 621	809 819	851 886
Lokalkostnader		40 228	40 228	40 228
Satsningar:				
11 timmars dygnsvila	8 200			
Totalt 11 timmars dygnsvila utökad ram		9 100	300	400
Nära ledarskap - 9 mån effekt 2024, helårseffekt 2025	1 400	600		
Arbetsmarknadsåtgärder/Telge Tillväxt, Nystartsjobb			1 900	80
<b>Budgetram</b>	<b>826 371</b>	<b>874 282</b>	<b>916 324</b>	<b>959 742</b>

Socialnämnden (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	823 329	844 717	856 416	872 651
Avgår Resursfördelning				
Avgår Lokalkostnad		-45 877	-45 073	-45 073
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	3 053	459		
Kompensation för kapitalkostnad	395	86		
Kompensation för lokalvårdskostnader		418		
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	595			
Centralisering av kommunikationsavdelningen	-207			
Flytt av budgetram Telge tillväxt samt Samordningsförbundet till Arbets- och näringslivsnämnden	-11 437			
Flytt av budgetram till Kommunstyrelsen kontor gällande funktionen samordnare för våld i nära relation	-1 000			
<b>Delsumma</b>	<b>814 728</b>	<b>799 803</b>	<b>811 343</b>	<b>827 578</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	16 538	10 517	10 669	10 883
Förändring avtalspensioner (PO)		-9 781		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	3 771	7 998	11 764	8 276
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-12 221	-19 995	-14 199	-8 276
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader		45 073	45 073	45 073
Satsningar:				
Volym- och kostnadsökning placeringar på barn och ungdom, befolkningstillväxt i målgruppen 0-20 år	3 000	3 000	3 000	
Ökade personalresurser inom myndighetsutövning på grund av ökat inflöde barn och ungdom	4 000	4 000	4 000	
Ökat antal hushåll ekonomiskt bistånd med 2%	2 000	3 000	3 000	
Utreda fler platser för familjecentraler	-500			
11 timmar sammanhängande ledighet (7 nya tjänster)	4 900			
Höjning av arvode för familjehem	7 500			
Satsning för att förebygga våld i nära relationer	1 000			
Ny familjecentral Brunnäng/Grusåsen		4 100		
Implementera metoden rätt kurva – tidig kriminalitet		1 500		
Motverka kriminalitet placeringar avhoppare		4 000		
Barn i skyddat boende		1 200		
Rätt kurva – barn och ungdom / placeringar		2 000	-2 000	
<b>Budgetram</b>	<b>844 717</b>	<b>856 416</b>	<b>872 651</b>	<b>883 534</b>

Äldreomsorgsnämnd (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	935 582	1 039 351	1 073 369	1 113 354
Avgår Resursfördelning	-666 704	-673 369	-692 808	-703 689
Avgår Lokalkostnad		-147 570	-154 334	-154 334
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	40 568			
Kompensation för kapitalkostnad	1 395			
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering	300			
Ramjusteringar				
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	4 909			
<b>Delsumma</b>	<b>316 050</b>	<b>218 412</b>	<b>226 227</b>	<b>255 330</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	29 652	21 093	21 482	22 299
Förändring avtalspensioner (PO)		-13 310		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	3 262	2 184	3 280	2 553
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-9 481	-6 552	-3 959	-2 553
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	673 369	692 808	703 689	720 198
Lokalkostnader		154 334	154 334	154 334
Satsningar:				
Heltid som norm och hälsosamt schema	14 567			
Heltid som norm och hälsosamt schema, justering mot utfall 2022	-14 567			
11 timmars dygnsvila	22 400			
Totalt 11 timmars dygnsvila utökad ram		800	300	3 500
Nära ledarskap - 9 mån effekt 2024, helårseffekt 2025	4 100	1 400		
Nära ledarskap - utökad ram		2 200	400	500
Arbetsmarknadsåtgärder/Telge Tillväxt, Nystartsjobb			7 600	320
<b>Budgetram</b>	<b>1 039 351</b>	<b>1 073 369</b>	<b>1 113 354</b>	<b>1 156 481</b>

<b>Överförmyndarnämnden (Tkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Budgetram föregående år	12 096	13 040	12 865	12 995
Avgår Resursfördelning				
Justering av anslag:				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad				
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Driftkompensation (på underliggande investering)				
Övriga ramjusteringar:				
<b>Delsumma</b>	<b>12 096</b>	<b>13 040</b>	<b>12 865</b>	<b>12 995</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	399	171	169	171
Förändring avtalspensioner (PO)		-151		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	26	130	187	130
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiveringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-181	-326	-225	-130
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader				
Satsningar:				
Ökade arvoden förmyndare	700			
<b>Budgetram</b>	<b>13 040</b>	<b>12 865</b>	<b>12 995</b>	<b>13 166</b>



Utbildningsnämnden (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	2 768 883	2 829 884	2 847 480	2 925 311
Avgår Resursfördelning	-2 270 090	-2 394 620	-2 421 449	-2 496 687
Avgår: Intäktskrav	56 433	58 933	70 121	71 523
Avgår Lokalkostnad		-346 284	-343 987	-343 987
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	69 376	2 214		
Kompensation för kapitalkostnad	686	28		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	980			
Centralisering av kommunikationsavdelningen	-729			
Flytt av budgetram till Arbets- och näringslivsnämnden	-124 207			
Omfördelning av budgetram gällande städkostnad till KDN KS 23/316	-2 067			
Flytt av budgetram Moraberg KAA - studier på IMA från ANN		3 364		
Omfördelning av budget för uppsagd lokal Odalens förskola till central lokalbank		-737		
<b>Delsumma</b>	<b>499 264</b>	<b>152 782</b>	<b>152 165</b>	<b>156 160</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	8 572	2 009	2 001	2 053
Förändring avtalspensioner (PO)		-2 021		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	4 339	1 528	2 206	1 562
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-14 978	-4 583	-2 663	-2 733
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	2 394 620	2 421 449	2 496 687	2 576 293
<i>varav anslag modersmål</i>	54 694	52 092	53 710	55 423
<i>varav anslag för gymnaieskolan</i>	464 082	459 439	473 715	488 819
<i>varav anslag för grundskolan</i>	69 037	80 490	82 991	85 638
<i>varav anslag för gymnasieskolan</i>	33 837	34 999	36 086	37 237
<i>varav anslag för lokaler andra huvudmän</i>	102 106	117 941	121 605	125 483
<i>varav resursfördelning till pedagogisk verksamhet</i>	1 133 402	1 110 557	1 145 064	1 181 574
<i>vara resursfördelning till kommungemensam verksamhet</i>	537 462	565 931	583 516	602 121
Intäktskrav	-58 933	-70 121	-71 523	-72 954
Lokalkostnader		343 987	343 987	343 987
Satsningar:				
Modersmålsundervisning (budget 2022)				
Ökade kostnader för skolskjuts (Bränslekostnader)	-3 000			
Tioårig Anpassad grundskola: Utredningsbehov och utökning av psykologtjänst		450	450	
Stärkta skolbibliotek		2 000	2 000	
<b>Budgetram</b>	<b>2 829 884</b>	<b>2 847 480</b>	<b>2 925 311</b>	<b>3 004 368</b>

Kultur- och fritidsnämnd (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	279 337	304 695	337 125	333 995
Avgår Resursfördelning				
Avgår Lokalkostnad		-117 243	-133 161	-133 161
Avgår tillfällig budgetram				
Lovaktivitet, förlängd satsning		-4 000		
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	26 966			
Kompensation för kapitalkostnad	593	150		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Fördelning av centrala medel för 2023 avs lönestrategiska åtgärder	256			
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	192			
Centralisering av kommunikationsavdelningen	-729			
Kompensation gällande fastighetsskatt	256			
<b>Delsumma</b>	<b>306 871</b>	<b>183 602</b>	<b>203 964</b>	<b>200 834</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	3 621	2 414	2 682	2 641
Förändring avtalspensioner (PO)		-2 298		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 506	1 836	2 957	2 008
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiveringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-4 603	-4 590	-3 569	-2 008
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader		133 161	133 161	133 161
Satsningar:				
Lovaktivitet	-4 000			
Mötesplatser/idrottshallar i stadsdelar	-2 000			
Samverkansöverenskommelse	-700			
Lovaktivitet, förlängd satsning	4 000			
Avgiftsfria instrumentlån och breddat deltagande		800	800	
Ökad budgetram avseende driftavtalen		4 000		
11-timmars dygnsvila		2 200		
Lovaktivitet, förlängd och ökad satsning		6 000	-6 000	
Idrottsåret - föreningar		10 000	-10 000	
Kulturår			10 000	-10 000
<b>Budgetram</b>	<b>304 695</b>	<b>337 125</b>	<b>333 995</b>	<b>326 636</b>

<b>Stadsbyggnadsnämnd (Tkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Budgetram föregående år	38 176	40 729	40 322	49 731
Avgår Resursfördelning				
Avgår Lokalkostnad				
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	615	133		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>38 791</b>	<b>40 863</b>	<b>40 311</b>	<b>49 220</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	980	537	530	647
Förändring avtalspensioner (PO)		-976		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	240	409	585	492
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-582	-1 022	-705	-492
Volymsjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader				
Satsningar:				
Digitalisering detaljplaner	500			
Öppen data - inkomstbortfall	800			
VA-planer/LAV 6			6 000	-2 000
Äldre stadsplaner (Södertälje tätort)			3 000	
Tillsyn		500	-500	
<b>Budgetram</b>	<b>40 729</b>	<b>40 311</b>	<b>49 220</b>	<b>47 867</b>

Miljönämnd (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	23 902	23 857	27 971	24 016
Avgår Resursfördelning				
Avgår Lokalkostnad		-524	-793	-793
Avgår tillfällig budgetram				
Sjöbottenåtgärder i Måsnaren			-3 100	
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	41			
Kompensation för kapitalkostnad				
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Kompensation gällande fastighetsskatt	7			
<b>Delsumma</b>	<b>23 949</b>	<b>23 333</b>	<b>24 078</b>	<b>23 223</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	644	307	317	305
Förändring avtalspensioner (PO)		-811		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	122	233	349	232
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-359	-583	-421	-232
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader		793	793	793
Satsningar:				
Medfinansiering för projektanställning och fler projekt med statliga bidrag (budget 2022)	-500			
Ökade provtagnings- och analyskostnader livsmedel		100		
Sjöbottenåtgärder i Måsnaren		3 100	-	
Livsmedelskontroll förstärkt arbete mot fusk och bedrägerier			400	
Tillsyn		500	-500	
Naturvård		1 000	-1 000	
<b>Budgetram</b>	<b>23 857</b>	<b>27 971</b>	<b>24 016</b>	<b>24 321</b>

<b>Tekniska nämnden (Tkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Budgetram föregående år	162 093	161 570	175 328	177 133
Avgår Resursfördelning				
Avgår Lokalkostnad		-7 448	-7 374	-7 374
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	1 236			
Kompensation för kapitalkostnad	2 836	5 394		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Ramförstärkning Lönerrevision 2023 (1,6 procent apr-dec)	583			
Centralisering av kommunikationsavdelningen	-1 627			
Flytt av budgetram till Arbets- och näringslivsnämnden	-951			
Kompensation gällande fastighetsskatt	109			
Platssamverkan – en del av PAX; flytt till KS		-1 000		
<b>Delsumma</b>	<b>164 280</b>	<b>158 516</b>	<b>167 954</b>	<b>169 759</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	1 725	2 084	2 209	2 232
Förändring avtalspensioner (PO)		-3 268		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 429	1 585	2 435	1 698
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-2 464	-3 963	-2 939	-2 971
Lokalkostnader		7 374	7 374	7 374
Satsningar:				
Infrastrukturutredningar t ex Mobility management (budget 2022)	-300			
Planer för ökat byggande (6 mnkr budget 2022)	-2 000	-500		
Administrativa resurser (6 mnkr budget 2022)		-2 500		
Ökade kostnader för drivmedel	-300			
Förlängning 2 h fri parkering 3 parkeringar i Södertälje centrum	-5 000			
Cykelsatsning, tillskott	-500			
Finansiering byggprojektledning	2 000			
Ökade driftkostnader för ytor samt ökade avfallskostnader	3 000			
Platssamverkan – en del av PAX	1 000			
Enskilda vägar	-1 300			
Förlängning 2 h fri parkering 3 parkeringar i Södertälje centrum, förnyad ram		3 000		
Enskilda vägar, förnyad ram		600		
Motverka avfall & dumpning		1 200	100	100
Drift Farstanäs camping med badplats		3 000		
Finansiering byggprojektledning		2 000		
Barmark		200		
Övertagande av driftobjekt		6 000		
<b>Budgetram</b>	<b>161 570</b>	<b>175 328</b>	<b>177 133</b>	<b>178 192</b>

KS/Kommunstyrelsen kontor (Tkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Budgetram föregående år	469 264	430 426	434 094	438 066
Avgår Resursfördelning				
Avgår Lokalkostnad		-44 996	-42 865	-42 865
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	9 590			
Kompensation för kapitalkostnad	3 982	2 966		
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Budget 2022				
Samverkan med Södertälje City ekonomisk förening				
Södertörns Brandförsvarsförbund	996	106	763	776
Centralisering av kommunikationsavdelningen	3 753			
Flytt av budgetram till Arbets- och näringslivsnämnden	-37 239			
Flytt av budgetram från Socialnämnden gällande funktionen samordnare för våld i nära relation	1 000			
Flytt av budgetram från KS/Politisk ledning - 50% tjänst pensionärsrådet	325			
Flytt av budgetram från KS/Politisk ledning - 50% tjänst funktionshinder	325			
Kompensation gällande fastighetsskatt	2 678			
Flytt av budgetram från KS/Politisk ledning - Kommunala pensionärsrådet		100		
Platssamverkan - en del av PAX; flytt från TN		1 000		
Flytt av budget ram gällande finansiering av verksamhetsstrateg till ANN		-315		
Förvaltarenhet - flytt från centrala poster		2 500		
<b>Delsumma</b>	<b>454 674</b>	<b>391 787</b>	<b>391 992</b>	<b>395 977</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	4 495	5 152	5 155	5 207
Förändring avtalspensioner (PO)		-2 881		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	3 652	3 918	5 684	3 960
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiveringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-6 820	-11 754	-6 860	-6 930
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader		42 865	42 865	42 865

<b>KS/Kommunstyrelsen kontor (Tkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Satsningar:				
Administrativa resurser inom stödfunktionerna	-1 000			
IT och digitalisering	-25 874	-3 663		
Ambition - Effektiva arbetssätt, verksamhetsplanering	-500			
Nyckelfria Södertälje	-1 600			
EU-valet - handlingsplan för ökat valdeltagande	1 200	-1 200		
Ökad beredskap	3 000			
Tillskott för personella resurser kopplat till Arbets- och närlivsnämnden	1 200			
Riktad effektivisering	-2 000			
11-timmars dygnsvila		70	-70	
Förstärka arbetet med lokalförsörjningsprocessen samt redovisning av finansiell leasing		3 000		
SAM-modul		1 000	-700	
Utökat chefsstöd		5 800		
<b>Budgetram</b>	<b>430 426</b>	<b>434 094</b>	<b>438 066</b>	<b>441 079</b>

<b>KS/politisk ledning (Tkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Budgetram föregående år	36 200	38 885	44 920	45 374
Avgår Resursfördelning				
Avgår: Södertörns Brandförsvarsförbund				
Avgår Lokalkostnad		-202	-206	-206
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad				
Kompensation för lokalvårdskostnader				
Kompensation för drift gällande investering				
Ramjusteringar				
Flytt av budgetram till Kommunstyrelsens kontor - 50% tjänst pensionärsrådet	-325			
Flytt av budgetram till Kommunstyrelsens kontor - 50% tjänst funktionshinder	-325			
Flytt av budgetram till Kommunstyrelsens kontor - Kommunala pensionärsrådet		-100		
<b>Delsumma</b>	<b>35 550</b>	<b>38 583</b>	<b>44 714</b>	<b>45 168</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	324	507	588	594
Förändring avtalspensioner (PO)		-298		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	445	386	648	452
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-533	-965	-782	-452
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader		206	206	206
Satsningar:				
Politisk ledning - utökad personal	3 000			
Kommunala pensionärsrådet	100			
Utökade administrativa resurser		6 500		
<b>Budgetram</b>	<b>38 885</b>	<b>44 920</b>	<b>45 374</b>	<b>45 968</b>



<b>Revisionen (Tkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Budgetram föregående år	3 534	3 711	3 896	4 088
Förstärkning av ram	177	185	192	193
<b>Budgetram</b>	<b>3 534</b>	<b>3 896</b>	<b>4 088</b>	<b>4 281</b>

<b>Valnämnden (Tkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Budgetram föregående år		4 800	200	2 200
EU-val 2024	4 800	-4 800		
Valbidrag 2026			2 000	-2 000
Ramtillskott (lokaler, etc)		200		
<b>Budgetram</b>	<b>4 800</b>	<b>200</b>	<b>2 200</b>	<b>200</b>

Nämnd (Tkr)	Justering av anslag per april 2024	Summa
Järna kommundelsnämnd	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	41
<b>Järna kommundelsnämnd Summa</b>		<b>41</b>
Hölö-Mörkö kommundelsnämnd	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	26
<b>Hölö-Mörkö kommundelsnämnd Summa</b>		<b>26</b>
Vårdinge-Mölnbo kommundelsnämnd	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	76
<b>Vårdinge-Mölnbo kommundelsnämnd Summa</b>		<b>76</b>
Enhörna kommundelsnämnd	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	12
<b>Enhörna kommundelsnämnd Summa</b>		<b>12</b>
	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	86
Socialnämnden	Lokalkostnadskomensation till nämnder 2023 §185	459
	Lokalvårdskomensation till nämnder 2023 §187	418
<b>Socialnämnden Summa</b>		<b>963</b>
	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	28
Utbildningsnämnden	Lokalkostnadskomensation till nämnder 2023 §185	2 214
<b>Utbildningsnämnden Summa</b>		<b>2 242</b>
Kultur- och fritidsnämnd	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	150
<b>Kultur- och fritidsnämnd Summa</b>		<b>150</b>
Stadsbyggnadsnämnd	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	133
<b>Stadsbyggnadsnämnd Summa</b>		<b>133</b>
Tekniska nämnden	Kapitaltjänstkomensation till nämnder 2023 §184	5 394
<b>Tekniska nämnden Summa</b>		<b>5 394</b>
KS/Kommunstyrelsen kontor	Kapitaltjänstkomensation till nämnder §2 - rättning	2 966
<b>KS/Kommunstyrelsen kontor Summa</b>		<b>2 966</b>
<b>Totalsumma</b>		<b>12 003</b>

## BILAGA 5

# Investerings- och lokalbudget för kommunkoncernen

<b>1. Sammanfattning.....</b>	<b>28</b>
<b>2. Investeringar i förvaltningen .....</b>	<b>29</b>
2.1. Nyinvesteringar .....	29
2.2. Reinvesteringar .....	30
2.3. Verksamhetslokaler (Telge Fastigheter) .....	31
<b>3. Investeringar i bolagskoncernen .....</b>	<b>32</b>
<b>4. Projekt som bygger budgetramar avseende investeringar och verksamhetslokaler .....</b>	<b>33</b>
4.1. Projekt som bygger budgetramar för nyinvesteringar .....	33
4.2. Projekt som bygger budgetramar för reinvesteringar .....	34
4.3. Projekt som bygger budgetramar för verksamhetslokaler.....	35

# 1. Sammanfattning

De totala investeringsinspelen för 2025 till 2027 i kommunkoncernen, inklusive förvaltningen och bolagskoncernen, uppgår till 6 743 mnkr, varav 2 815 mnkr utgörs av reinvesteringar, i förvaltningen och bolagskoncernen.

Investeringsbehoven i bolagskoncernens affärsplaner omfattar 5 482 mnkr, varav 3 029 mnkr i affärsinvesteringar, 2 452 mnkr i reinvesteringar och 1 240 mnkr i verksamhetslokaler. De sistnämnda är investeringsbehov som har spelats in av kommunens verksamheter och där investeringarna har beräknats av Telge Fastigheter.

De kommersiella investeringarna (555 mnkr) ingår som en väsentlig del av budgeten, där avkastningen på dessa ingår i det kassaflöde som utgör basen för finansieringen av kommunkoncernens framtida investeringar.

Förvaltningens investeringsäskanden omfattar, utöver verksamhetslokalerna, 1 261 mnkr för perioden.

Kommunkoncernens investeringsinspel framgår av nedanstående tabell.

Kommunkoncernen (Tkr)	2025	2026	2027	Summa
Telge AB Moderbolag	11 700	0	0	11 700
Telge Bostäder	261 600	239 600	333 000	834 200
Telge Fastigheter, kommersiella lokaler	58 500	154 900	341 500	554 900
Telge Fastigheter, verksamhetslokaler	403 400	468 500	368 000	1 239 900
Telge Nät	828 820	721 520	724 620	2 274 960
Telge Återvinning	100 210	114 240	91 990	306 440
Södertälje Hamn	36 000	48 400	164 500	248 900
Tom Tits Experiment	5 000	3 000	3 000	11 000
<b>Summa bolagskoncernen</b>	<b>1 705 230</b>	<b>1 750 160</b>	<b>2 026 610</b>	<b>5 482 000</b>
Förvaltningen nyinvesteringar	327 000	249 840	321 190	898 030
Förvaltningen reinvesteringar	118 700	140 250	104 300	363 250
<b>Summa kommunförvaltningen</b>	<b>445 700</b>	<b>390 090</b>	<b>425 490</b>	<b>1 261 280</b>
<b>Summa kommunkoncernen</b>	<b>2 150 930</b>	<b>2 140 250</b>	<b>2 452 100</b>	<b>6 743 280</b>

Observera att tabellen redovisar budgeten för kommunens verksamhetslokaler baserat på verksamheternas inspel, avstämda med Telge Fastigheter och efter den politiska beredningen. Bolagens affärsplaner baseras på tidigare beslutade Mål och budget, eftersom planerna fastställs i respektive bolagsstyrelse innan föreliggande majoritetens förslag är färdigställt.

I det pågående arbetet med utvecklingen av den kommunkoncernsgemensamma investeringsprocessen planeras förändringar av budgetprocessen, bland annat i syfte att bättre koordinera budgetarbetet i kommunkoncernens olika delar. Inom ramen för detta arbete har också budgeten för kommunens verksamhetslokaler baserats på strategiska utredningar. Dess utredningar är en del av kommunkoncernens lokalförsörjningsprocess.

För treårsperioden betyder den totala investeringsbudgeten en ökning jämfört med den beslutade treårsperioden 2024-2026 med 1 206 mnkr, till största delen hänförligt till ökade investeringar för att möta behov inom ramen för Telge Näts verksamhet.

Med utgångspunkt från den investeringsbudget för 2025 och 2026 som beslutades i december 2023 och den investeringsram för budgetperioden som bestäms av kommunkoncernens kassaflöde, har ett underlag tagits fram i dialog med bolagskoncernen och de olika kommunala verksamheterna.

Förslaget har tagits fram med hänsyn till konjunkturen, kostnadsutvecklingen - inte minst vad gäller byggkostnader - och speglar samtidigt kommunkoncernens höga ambitioner och behoven av investeringar i infrastruktur och service för att fortsätta utveckla Södertälje och möta kommunfullmäktiges mål.

Eftersom genomförandegraden avseende investeringar under flera år legat under hundra procent av den beslutade budgeten, finns det i flera verksamheter ett ackumulerat behov av investeringar som också kommer till uttryck i detta underlag.

## 2. Investeringar i förvaltningen

### 2.1. Nyinvesteringar

Äskanden för nyinvesteringar uppgår för budgetperioden till 898 mnkr, där tekniska nämndens investeringar utgör merparten med 704 mnkr, vilket motsvarar 78 procent av den totala budgeten i denna kategori.

I tekniska nämndens budget återfinns också huvuddelen av de största investeringsprojekten. Här märks ett antal återkommande projekt (gång- och cykelvägar, gatuombyggnad, stadsmiljöavtal).

Tekniska nämnden driver också flera stora projekt för utveckling av stadskärnan; såsom ombyggnation av Marenplan, utveckling av Slussholmen, samt ombyggnation av kajen i Snäckviken (kaj västra Mälarhamnen). Det senare för att möjliggöra en ny placering av Kustbevakningens verksamhet, något som också är av stor vikt för att säkerställa vattenkvaliteten i Mälaren.

Under perioden 2025–2027 fortsätter också ett antal större statliga infrastruktursatsningar som kräver investeringar i kommunen, främst Trafikplats Hovsjö och elektrifieringen av uthamnsspåret. Passagen under Södertälje kanal och Tvetälänken, som är en ytterligare del av satsningen på Södertälje som logistikcentrum, kommer i första hand kräva investeringar efter den aktuella budgetperioden.

Investeringsmedel anslås också för investeringar i livsmedelsförsörjning, odling och ekosystemtjänster.

Kultur- och fritidsnämnden satsar under perioden på fortsatta investeringar i idrottsanläggningar, bland annat investeringar i Bårsta IP samt i biblioteksverksamheten.

Kommunstyrelsen fortsätter under perioden med betydande IT-investeringar för att fortsätta digitaliseringen, såväl centralt som ute i verksamheterna. Dessutom fortsätter arbetet med att samordna IT-verksamheten i hela kommunkoncernen. Södertälje satsar på det sättet ytterligare på att använda digitala lösningar för att utveckla verksamheterna.

2022 påbörjades, inom miljönämndens verksamhet, satsningar för att motverka internbelastning i kommunens sjöar. Detta är ett projekt som sträcker sig förbi budgetperioden och omfattar fem sjöar, i vissa fall i samarbete med grannkommunerna.

Slutligen anslås i detta budgetunderlag investeringsmedel för satsningar inom ramen för idrottsåret 2025.

I övriga verksamheter utgörs investeringsbehoven i denna kategori främst av inventarier och andra investeringar kopplade till verksamhetslokaler.

Nyinvesteringar (Tkr)	2025	2026	2027	Summa
Järna kommunaldelsnämnd	12 400	0	2 000	14 400
Hölö-Mörkö kommunaldelsnämnd	550	150	0	700
Vårdinge-Mölnbo kommunaldelsnämnd	0	0	0	0
Enhörna kommunaldelsnämnd	550	150	0	700
Arbets- och näringslivsnämnden	0	0	0	0
Omsorgsnämnden	0	0	0	0
Socialnämnden	2 900	600	400	3 900
Äldreomsorgsnämnden	5 000	5 000	24 000	34 000
Utbildningsnämnden	0	0	5 000	5 000
Kultur- och fritidsnämnden	21 400	9 500	2 000	32 900
Stadsbyggnadsnämnden	2 500	0	0	2 500
Miljönämnden	1 000	5 600	0	6 600
Tekniska nämnden	217 500	213 800	272 750	704 050
Kommunstyrelsen	38 200	9 040	9 040	56 280
Centrala poster	25 000	6 000	6 000	37 000
<b>SUMMA</b>	<b>327 000</b>	<b>249 840</b>	<b>321 190</b>	<b>898 030</b>

De projekt som ingår i förvaltningens underlag i denna kategori framgår av ["4. Projekt som bygger budgetramar avseende investeringar och verksamhetslokaler"](#) på sidan 33.

## 2.2. Reinvesteringar

Sammanlagt uppgår reinvesteringarna på 363 mnkr under budgetperioden. Inga besparingsförslag lämnas avseende reinvesteringarna, för att värdesäkra redan gjorda investeringar. Detta slogs också fast som en viktig princip i kommunkoncernens investeringspolicy, som fastställdes av kommunfullmäktige 2020.

Liksom för nyinvesteringarna ligger huvuddelen av investeringarna inom tekniska nämndens verksamheter. De största projekten är reinvesteringar i beläggningsarbeten, broar, bilar och entreprenadmaskiner samt lekparker.

Trots detta ligger reinvesteringarnivåerna under de prognostiserade avskrivningarna för perioden, vilka ligger på cirka 450 mnkr.

Reinvesteringar (Tkr)	2025	2026	2027	Summa
Järna kommundelsnämnd	2 850	3 750	3 750	10 350
Hölö-Mörkö kommundelsnämnd	700	200	600	1 500
Vårdinge-Mölbo kommundelsnämnd	700	200	700	1 600
Enhörna kommundelsnämnd	600	100	600	1 300
Arbets- och näringslivsnämnden	0	0	0	0
Omsorgsnämnden	1 000	1 000	1 000	3 000
Socialnämnden	0	0	0	0
Äldreomsorgsnämnden	2 000	2 000	0	4 000
Utbildningsnämnden	3 500	3 500	3 500	10 500
Kultur- och fritidsnämnden	5 400	8 400	8 400	22 200
Stadsbyggnadsnämnden	0	0	0	0
Miljönämnden	350	0	0	350
Tekniska nämnden	81 100	83 600	68 750	233 450
Kommunstyrelsen	20 500	37 500	17 000	75 000
Centrala poster	0	0	0	0
<b>SUMMA</b>	<b>118 700</b>	<b>140 250</b>	<b>104 300</b>	<b>363 250</b>

De projekt som ingår i förvaltningens underlag i denna kategori framgår av ["4. Projekt som bygger budgetramar avseende investeringar och verksamhetslokaler"](#) på sidan 33.

## 2.3. Verksamhetslokaler (Telge Fastigheter)

I takt med att Södertälje växer ökar också behoven av verksamhetslokaler för att bedriva verksamheter som möter medborgarnas behov. För perioden 2025–2027 uppgår investeringsäskandena för lokaler till 1 240 mnkr.

I framtagandet av budgetförslaget har, i samarbete med Telge Fastigheter, stor vikt lagts vid att de föreslagna projekten ska ha fullständiga beslutsunderlag, bland annat genomförda förstudier, för att på så sätt ha tillförlitliga budgetsiffror och en kortare startsträcka till produktionsstart efter budgetbeslut i kommunfullmäktige.

Verksamhetslokaler (Tkr)	2025	2026	2027	Summa
Järna kommunalnämnd	0	0	0	0
Hölö-Mörkö kommunalnämnd	0	0	0	0
Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd	0	0	0	0
Enhörna kommunalnämnd	2 000	25 000	50 000	77 000
Arbets- och näringslivsnämnden	0	0	0	0
Omsorgsnämnden	1 000	15 000	0	16 000
Socialnämnden	0	0	0	0
Äldreomsorgsnämnden	165 000	144 000	75 000	384 000
Utbildningsnämnden	83 150	178 500	134 000	395 650
Kultur- och fritidsnämnden	10 550	5 000	0	15 550
Stadsbyggnadsnämnden	0	0	0	0
Miljönämnden	0	0	0	0
Tekniska nämnden	0	0	0	0
Kommunstyrelsen	134 700	94 000	99 000	327 700
Centrala poster	7 000	7 000	10 000	24 000
<b>SUMMA</b>	<b>403 400</b>	<b>468 500</b>	<b>368 000</b>	<b>1 239 900</b>

Den största posten är en budget för att möta behovet av äldreomsorgsplatser i kommunen fram till 2027. Därefter i storleksordning kommer investeringar i nya förskolor i Björkmossen och Igelsta.

Kommunstyrelsens ram för lokalinvesteringar består till största delen av planerade reinvesteringar i verksamhetslokaler, arenor och kulturfastigheter. Vidare föreslås investeringar i Kustbevakningens omlokalisering, ett projekt som också är väsentligt för att säkerställa vattenkvaliteten i Mälaren.

Sedan år 2022 drivs kommunkoncernens arbete med lokalplanering och lokalförsörjning i en ny gemensam lokalförsörjningsprocess. Syftet är att skapa förutsättningar för en samordnad och strukturerad planering av kommunens lokal- och investeringsbehov. En professionell och effektiv lokalförsörjning innebär att tillhandahålla funktionella och verksamhetsanpassade anläggningar och lokaler på ett långsiktigt hållbart och kostnadseffektivt sätt.

Detta för att också långsiktigt koppla lokalinvesteringarna till kommunfullmäktiges mål och till kommunkoncernens investeringspolicy.

Processen innebär att kommunens verksamheter och kommunens lokalförsörjare, Telge Fastigheter, med Kommunstyrelsens kontor som samordnare, gemensamt tar fram tre strategiska planer; lokalbehovsplan (15 år), lokalresursplan och lokalförsörjningsplan. Baserat på dessa planer görs ett antal strategiska utredningar som föreslår ett antal projekt som ska lösa de identifierade behoven. Projekten samlas i ett program för att hålla samman hela lokalförsörjningen, möjliggöra effektivitet i utförande och skapa en överblick som säkerställer att alla pusselbitar kommer med.

I det pågående arbetet med att utveckla kommunkoncernens investerings- och lokalförsörjningsprocesser kommer detta arbetssätt att introduceras även vad gäller förvaltningens investeringar.

Då lokalinvesteringarna inte ligger i den kommunala förvaltningens investeringsbudget utan i Telge Fastigheters budget, så är påverkan för förvaltningens ekonomi en driftskonsekvens i form av en ökad lokalhyra för de kommunala verksamhetslokalerna. En prognos för de ökade hyrorna som en konsekvens av lokalerna i Mål och budget 2025–2027 är cirka 80 mnkr per år.

Slutligen finns i budgeten för verksamhetslokaler för perioden också en reserv för lokalinvesteringar som utgör en buffert under året kan fördelas under året, i syfte att fånga upp smärre behov av investeringar eller förändringar i projekt.

De projekt som ingår i majoritetens förslag i denna kategori framgår av ["4. Projekt som bygger budgetramar avseende investeringar och verksamhetslokaler"](#) på sidan 33.

### **3. Investeringar i bolagskoncernen**

Bolagskoncernens investeringsbehov utgår ifrån bolagens affärsplaner för perioden 2025–2027 och uppgår sammanlagt till cirka 5 471 mnkr. Denna investeringsnivå ska ses som bolagens tolkning av ägardirektiv, de beställningar som gjorts av kommunen i form av verksamhetslokaler, samt en tolkning av samhällsbyggnadskontorets plan för utbyggnad av Södertälje. Den nya investeringsprocessen har använts för prioritering utifrån den gemensamma budgetram som fastslagits för kommunkoncernen, och sätter sina begränsningar i att den externa skulden inte ska öka snabbare än befolkningsökningen.

Bolagskoncernens underlag till investeringsbudget framgår i övrigt av bolagens affärsplaner som lämnats in separat.



## 4. Projekt som bygger budgetramar avseende investeringar och verksamhetslokaler

### 4.1. Projekt som bygger budgetramar för nyinvesteringar

#### Nyinvesteringar

##### Järna kommunalnämnden

GC Järna (gång- och cykelväg)  
Inventarier Futurum  
Gestaltning Järna torg  
Ny lekplats  
Moraån (fiskpassage)

##### Hölö-Mörkö kommunalnämnden

Ny lekplats  
Toalett Åbynäsbadet

##### Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnden

Inga behov

##### Enhörna kommunalnämnden

Lekplats Harvarvägen  
Toalett Underåsbadet

##### Omsorgsnämnden

Inga behov

##### Socialnämnden

Inventarier Barn och ungdom  
Inventarier Försörjningsstöd  
Inventarier FLIS  
Familjecentral Brunnsäng/Grusåsen  
Inventarier vuxen  
Renovering/återställande av lägenheter

##### Äldreomsorgsnämnden

Ny- och reinvesteringsmedel  
Uppstartbudget Lina  
Produktionsmaterial kök Lina

##### Utbildningsnämnden

Inventarier Igelsta förskola  
Inventarier Årsbokens förskola

##### Kultur- och fritidsnämnden

Ny återlämningsmaskin inom biblioteket  
6 stycken självbetjäningautomater  
Styrssystem för ingångar  
Torekällbergets lekmiljö  
Upprustning av Biologiska museet: Invändigt och utställningen  
Bevattning Bårsta IP  
Konstgräsplan Bårsta IP  
Offentlig konst  
Anläggningsinventeringen för färdigställande av projekt

##### Stadsbyggnadsnämnden

Digitalisering av detaljplaner  
Digitalisering forts. utveckla e-tjänstplattform bygglov + nytt dokument och ärendehanteringssystem, kvalitetsledningssystem

##### Miljönämnden

Åtgärder mot internbelastning Lilla Måsnaren  
Åtgärder mot externbelastning i Moraåns ARO  
Måsnaren reglering och vandringsväg för fisk

##### Tekniska nämnden

Kaj västra Mälarehamnen  
Anläggning gata norra stadskärnan  
Industrispår och trafiksignaler  
Bulleråtgärder  
Stadsmiljöavtal  
Kajentreprenad Marenplan (tidigare Marenplan östra stadskärnan)  
Kajer och bro inre Maren  
Maren Ekdalsgatan finplanering (tidigare Marenplan östra stadskärnan)  
Trafikplats Hovsjö  
Astraparken (Campus) Norra Stadskärnan  
Slussholmen  
Kanalstråket Östra Stadskärnan  
Elektrifiering hamn  
Tvetälänken  
GC-utbyggnad (gång- och cykelvägar)  
Nygatan  
Gatuombyggnad  
Vinter/sommarplats  
Cykelgarage  
Trygghetsskapande åtgärder  
Farstanäs camping & Farsta Gård  
Rekreation, lekplatser  
Verksamhetssystem  
Livsmedelsförsörjning, beredskap och ekosystemtjänster

##### Kommunstyrelsen

Plattformsbyte  
Skoldatorer  
Digital Post  
Kraftsamling AI  
Business Intelligence  
Upphandling nytt dokument- och ärendehanteringssystem  
Planerings- och uppföljningsverktyg

##### Centrala poster

Idrottsåret  
Reserv nyinvesteringar

## 4.2. Projekt som bygger budgetramar för reinvesteringar

### Reinvesteringar

#### Järna kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Gatubeläggning

#### Hölö-Mörkö kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Upprustning Hölö IP  
Beläggning Hölö-Mörkö

#### Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Upprustning Mölnbo IP  
Beläggning Vårdinge-Mölnbo

#### Enhörna kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Beläggning Enhörna

#### Omsorgsnämnden

Reinvesteringar

#### Socialnämnden

Inga behov

#### Äldreomsorgsnämnden

Återanskaffning och underhåll av inventarier  
Återanskaffning och underhåll medicintekniska och arbetstekniska hjälpmedel

#### Utbildningsnämnden

Diverse återanskaffningar

#### Kultur- och fritidsnämnden

Reinvesteringar Stadsscenen, Ung Fritid,  
Kulturskolan, Biblioteken, Torekällberget  
Anläggningsinventeringen, eftersatt underhåll

#### Stadsbyggnadsnämnden

Inga behov

#### Miljönämnden

XRF, instrument för snabbtest av föroreningar

#### Tekniska nämnden

Belysning  
Beläggingsarbeten  
Busshållplatser  
Bänkprojektet  
Konstbyggnader (Broar)  
Målning Mälarbron  
Lekparker upprustning, parkmiljö  
Industrispår  
Tennispaviljongen  
Gatuinventering  
Bilar och entreprenadmaskiner  
Underhåll stadskärnan

#### Kommunstyrelsen

Datorbyte  
Skoldatorer

### 4.3. Projekt som bygger budgetramar för verksamhetslokaler

#### Lokalinvesteringar förvaltningen

Verksamhetslokaler	Nämnd
Inga behov	Järna kdn
Inga behov	Hölö-Mörkö kdn
Inga behov	Vårdinge-Mölnbo kdn
Ombyggnad Vallaskolan projektering	Enhörna kdn
Ombyggnad Vallaskolan produktion	Enhörna kdn
LSS Boende 1 (Dana) projektering	Omsorgsnämnden
LSS-boende Ekgården markförvärv	Omsorgsnämnden
LSS-boende Ekgården projektering	Omsorgsnämnden
Inga behov	Socialnämnden
Nytt äldreboende Lina	Äldreomsorgsnämnden
Förskola Björkmossen projektering + produktion	Utbildningsnämnden
Förskola Fornhöjden projektering	Utbildningsnämnden
Förskola Östertälje (Igelsta) projektering	Utbildningsnämnden
Förskola Östertälje (Igelsta) produktion	Utbildningsnämnden
Förskola Årsboken projektering och produktion	Utbildningsnämnden
Förskola Bergvik	Utbildningsnämnden
Förskola Rosenlund 1:1	Utbildningsnämnden
Utemiljö-Eneskolan	Utbildningsnämnden
Anpassad grsk/grsk (Ronna, Lina, Wasa)	Utbildningsnämnden
Staketflytt för utökning av förskolegård Glasberga	Utbildningsnämnden
Upprustning Stålhamraskolan	Utbildningsnämnden
Upprustning Lina grundskola	Utbildningsnämnden
Staket förskolor	Utbildningsnämnden
Skolgårdar upprustning	Utbildningsnämnden
Lina ridanläggning	Kultur- och fritidsnämnden
Ny simhall projektering	Kultur- och fritidsnämnden
Lås och larm	Kultur- och fritidsnämnden
Inga behov	Stadsbyggnadsnämnden
Inga behov	Miljönämnden
inga behov	Tekniska nämnden
Lösning för arkivlokal	Kommunstyrelsen

**Telge Fastigheter underhållsinvesteringar**

Verksamhetslokaler	Nämnd
Planerat Underhåll verksamhetslokaler	Kommunstyrelsen
Planerat Underhåll arenor	Kommunstyrelsen
Planerat Underhåll kulturlokaler	Kommunstyrelsen

**Telge Fastigheter utvecklingsinvesteringar**

Verksamhetslokaler	Nämnd
Program energiåtgärder och fastighetsförbättringar	Kommunstyrelsen
Program Fiberanslutning 10 fastigheter som idag inte har fiber	Kommunstyrelsen
Program Solceller	Kommunstyrelsen
Program FNI Miljönären	Kommunstyrelsen
Program Laddinfrastruktur	Kommunstyrelsen
Program Termiskt inomhusklimat	Kommunstyrelsen
Kustbevakningen	Kommunstyrelsen
Program Larm och Passagesystem	Kommunstyrelsen

**Centrala poster**

Verksamhetslokaler	Nämnd
Reserv lokaler	Centrala poster

## BILAGA 6

# Resultat- och investeringsbudget för bolagskoncernen 2025–2027

## Affärsplaner

<b>1.</b>	<b>Bakgrund .....</b>	<b>38</b>
1.1.	Inledning.....	38
1.2.	Sammanfattning.....	38
<b>2.</b>	<b>Ekonomiskt resultat.....</b>	<b>39</b>
2.1.	Resultat koncernen.....	39
2.2.	Ekonomiska osäkerheter.....	41
<b>3.</b>	<b>Investeringar per bolag .....</b>	<b>42</b>
<b>4.</b>	<b>Kassaflöde .....</b>	<b>43</b>
4.1.	Koncernens kassaflöde .....	43

# 1. Bakgrund

## 1.1. Inledning

Samtliga dotterbolag inom Telgekoncernen arbetar med femåriga affärsplaner som bland annat innehåller marknads- och SWOT-analyser, mål och nyckeltal och ekonomiska underlag för de år som planerna omfattar. De bolag som har stora investeringsbudgeter presenterar dessutom sina långsiktiga investerings- och underhållsplaner i affärsplanerna.

Inom Telgekoncernen finns en standardiserad process för framtagande och fastställande av affärsplanerna. Arbetet påbörjas av bolagsledningarna strax efter årsskiftet och presenteras för respektive bolagsstyrelse under våren. I många fall är detta arbete helt beroende av framför allt de övergripande planer och styrdokument som finns inom koncernkoncernen, exempelvis översiktsplan, miljö- och klimatstrategi, detaljplaner och koncernstrategi. Under affärsplanearbetet behöver därför avstämningar genomföras med olika kontor inom kommunförvaltningen, samt dialoger mellan bolagen och moderbolaget.

I slutet av april presenteras de framtagna förslagen till affärsplaner för respektive bolagsstyrelse som godkänner och vidarebefordrar dem till Telge AB. Telge AB kvalitetssäkrar planerna och sammanställer materialet i ett koncerngemensamt dokument tillsammans med förvaltningens underlag till Mål och Budget. I detta ingår dock endast de tre kommande åren.

## 1.2. Sammanfattning

Telgekoncernen verkar för att ta steg fram mot ett samhälle där invånare mår bra och känner sig trygga, där vi skapar möjligheter för invånarna/kunderna att själva kunna agera mer hållbart i vardagen, där vi går mot att bli klimatneutrala samtidigt som vi ska ha en ansvarsfull ekonomi. För att nå dit kommer Telgekoncernen under kommande affärsplanepå period (2025–2029), utöver ordinarie kärnverksamhetens leveranser, med koncernstrategin som grund arbeta in digitalisering, säkerhet, beredskap, elektrifiering och den gröna omställningen i den löpande verksamheten. Att stärka och förbättra arbetsprocesser och arbeta vidare med finansiering kommer också att vara i fokus.

De tuffaste målen i koncernstrategin är den gröna klimatomställningen och att nå målet om klimatneutralitet, möjliggöra elektrifiering samt att ha en ansvarsfull ekonomi samtidigt som flera större investeringar inom infrastrukturen, kvarteret Luna och verksamhetslokaler ligger framför oss.

Vi behöver få till förändrade arbetssätt, skapa affärs- och kundnytta av de nya krav som ställs från omvärlden och vara med och driva utvecklingen framåt.

Ekonomiskt kommer koncernen, under perioden 2025–2027, leverera ett kassaflöde före investeringar på ca 2 755 miljoner kronor och vi kommer investera ca 5 294 miljoner kronor vilket i sig innebär att vi kommer behöva låna ca 2 683 miljoner kronor under affärsplanepå perioden.

Det arbete som görs i koncernen och de tjänster som levereras är för att få ett robust samhälle som fungerar, utvecklas och håller idag, imorgon och lång tid framåt.

## 2. Ekonomiskt resultat

### 2.1. Resultat koncernen

Budgerat resultat Södertälje Kommuns Förvaltningskoncern (SKF) (mnkr)	2025	2026	2027	Total
Koncernens verksamhetsresultat	540,1	542,7	668,5	1 751,3
Räntenetto	-345,6	-352,2	-379,8	-1 077,6
Koncernreserv	-30,0	-30,0	-30,0	-90,0
<b>Koncernens operativa resultat</b>	<b>164,5</b>	<b>160,5</b>	<b>258,7</b>	<b>583,7</b>
Reavinster-/förluster försäljningar	0,0	0,0	0,0	
Utdelning	0,0	0,0	0,0	
Nedskrivningar/återläggning	0,0	0,0	0,0	
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	<b>164,5</b>	<b>160,5</b>	<b>258,7</b>	<b>583,7</b>
Uppskjuten skatt	-41,4	-40,6	-60,9	-142,9
<b>Koncernens resultat</b>	<b>123,1</b>	<b>119,9</b>	<b>197,8</b>	<b>440,8</b>

En sammanställning av bolagens affärsplaner för åren 2025–2027 visar att koncernens verksamhetsresultat kommer att uppgå till i storleksordningen 540,1 miljoner kronor till 668,5 miljoner kronor.

Riksbanken sänkte för första gången på 8 år styrräntan till 3,75 procent. Marknadens bedömning är att räntan kommer sänkas ytterligare. Kortsiktigt innebär det att den finns en nedsida på räntorna. Telges ränta över perioden ligger på ca 3,3 procent inklusive låneramsavgift.

I årets affärsplan finns inga antaganden om reavinster eller nedskrivningar upptagna.

Koncernens resultat före skatt varierar under perioden mellan 160,5 miljoner kronor och 258,7 miljoner kronor.

Bolagens respektive operativa resultat framgår av nedanstående matris, där reavinster och nedskrivningar är specificerade.

## Resultat per bolag

Resultat SKF-koncernen mnr	Tjänstemännens förslag			Total
	AP 2025	AP 2026	AP 2027	
SKF AB Koncernmoder	-34,9	-33,3	-33,9	-102,1
Telge AB Moderbolaget	-42,8	-45,6	-46,8	-135,2
Telge AB Affärsstöd	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat Telge AB</b>	<b>-42,8</b>	<b>-45,6</b>	<b>-46,8</b>	<b>-135,2</b>
Telge Bostäder	153,1	165,6	177,4	496,1
<i>Reavinster Telge Bostäder</i>	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Nedskrivningar Telge Bostäder</i>	0,0	0,0	0,0	0,0
Telge Fastigheter, koncernen	-2,5	-37,8	-3,9	-44,2
<i>Reavinster Telge Fastigheter, koncernen</i>	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Nedskrivning Telge Fastigheter, koncernen</i>	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat Bo &amp; Fastigheter</b>	<b>150,6</b>	<b>127,8</b>	<b>173,5</b>	<b>451,9</b>
Telge Nät	87,0	105,6	157,9	350,5
<i>Nedskrivning Telge Nät</i>	0,0	0,0	0,0	0,0
Telge Återvinning	47,1	50,1	55,9	153,1
<b>Resultat Nät &amp; Miljö</b>	<b>134,1</b>	<b>155,7</b>	<b>213,8</b>	<b>503,6</b>
Södertälje Hamn	0,6	-0,9	-3,6	-3,9
Telge Hamn	-2,8	-2,5	-2,6	-7,9
<b>Resultat Hamn</b>	<b>-2,2</b>	<b>-3,4</b>	<b>-6,2</b>	<b>-11,8</b>
Telge Inköp	3,2	2,9	2,6	8,7
Tom Tits	-6,9	-6,9	-7,6	-21,4
Telge Tillväxt	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>201,1</b>	<b>197,2</b>	<b>295,4</b>	<b>693,7</b>
Telge/SKF - Koncernjusteringar	-6,7	-6,7	-6,7	-20,0
Telge - Reserver	-30,0	-30,0	-30,0	-90,0
<b>Resultat efter koncernjusteringar och reserver</b>	<b>164,5</b>	<b>160,5</b>	<b>258,7</b>	<b>583,7</b>
<b>Andel i intressebolags resultat</b>				
Söderenergi 42 procent	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	<b>164,5</b>	<b>160,5</b>	<b>258,7</b>	<b>583,7</b>
Skatt	-41,4	-40,6	-60,9	-142,9
<b>Koncernens resultat</b>	<b>123,1</b>	<b>119,9</b>	<b>197,8</b>	<b>440,8</b>



## 2.2. Ekonomiska osäkerheter

Utvecklingen av Luna-kvarteret är en av koncernens enskilt största investeringar de kommande åren. I och med att fastigheten inte hyrs ut i full utsträckning och kommer att tomställas än mer under arbetets gång, kommer det ekonomiska resultatet att vara negativt fram till dess att projektet börjar bli klart och lokaler hyrs ut igen.

Arbete pågår med detaljplaner och beslut om ett business case för Luna 8 och Luna 9 väntas tas i slutet av 2024/början av 2025. I denna affärsplan är det enbart uppskattade investeringskostnader upptagna, samma siffror likt tidigare år. I affärsplanen har inga antaganden om utrangeringar eller nedskrivningar lyfts in i siffrorna. Dessa siffror kommer att behöva revideras i samband med ett beslut om business case tas. Uppskattningsvis kommer investeringsnivåerna för Luna-kvarteret att landa ca 1-2 miljarder över det som är upptaget i denna affärsplan, lite beroende på vilka vägval som beslutas. Risken för nedskrivningsbehov i samband med investeringen är stor, storleken på nedskrivningen beror på vilka vägval som görs i beslutet. Hur mycket och vad vi ska göra i egen regi är det som får en stor påverkan på investeringens och nedskrivningens storlek.

Det finns även risk för att det i koncernens andra fastighetsbolag kan uppstå nedskrivningsbehov beroende på vad som händer i omvärlden och vilka investeringar som görs. Eventuella nedskrivningar för något av fastighetsbolagen är inte upptaget i siffrorna i denna affärsplan.

Det förekommer flera kommande VA-omvandlingsområden som ännu inte är helt beslutade. I denna affärsplan är det enbart områdena Stadan och Nabben samt Gläntan som är upptagna i siffrorna, tas beslut om genomförande av flera omvandlingsområden kommer investeringarna att bli flera hundra miljoner högre. Storleken på kommande investeringar i VA-omvandlingsområden beror på vilka områden som beslutas att genomföras. Här är bland annat vattentjänstplanen ett viktigt styrdokument.

Inom VA är det upptaget en investering under affärsplanen avseende förstudie för reservvatten. Oavsett vad förstudien visar för alternativ kommer det framåt att innebära en större investering.

EU har nyligen reviderat direktivet om byggnaders energiprestanda (EPBD) för att främja energirenooveringar och övergången till förnybar eller fossilfri energi. Det ska tas fram en plan för hur bostadsbeståndet som helhet ska nå nollutsläppsbyggnadsnivå till år 2050. Nollutsläppsbyggnad definieras som en byggnad med mycket hög energiprestanda utan fossila utsläpp på plats. Telge Bostäder arbetar nu med att se över sina fastigheter och byggnader för att sätta en plan för hur detta direktiv kan uppnås. Detta kommer i sig att innebära ökade investeringsnivåer framåt för Telge Bostäder.

Räntenivån är bedömd utifrån marknadens förväntningar om framtida sänkningar av räntenivån samt de räntesänkringar som är gjorda. Räntenivån hamnar då på ca 3,3 % inklusive låneramsavgiften. Då inga sänkringar görs av framtida upplåning så är en relativt stor andel av upplåningen inte räntesäkrad och förknippad med en stor osäkerhet så som Riksbanken formulerar sig.

Som nämnts ovan finns det en del osäkerheter i de ekonomiska siffrorna som lyfts fram i denna affärsplan, där olika beslut lokalt och i omvärlden kan ge olika resultat. Det blir än viktigare att prioritera vilka investeringar och aktiviteter som ska göras, säkra att bland annat digitalisering, grön omställning och säkerhetsfrågor blir en del av löpande verksamheten för att få framdrift i frågorna och en stabil och uthållig koncern över tid.

### 3. Investeringar per bolag

Investeringar SKF koncernen (mnkr)	2025	2026	2027	Total
<b>Telge AB Moderbolag</b>	<b>11,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11,6</b>
Telge Bostäder	261,3	239,6	333,0	833,9
Telge Fastigheter, kommersiella lokaler	58,7	154,9	341,5	555,1
Telge Fastigheter, kommunala verksamhetslokaler	320,2	374,5	358,0	1 052,7
<b>Summa Bo &amp; Fastigheter</b>	<b>640,2</b>	<b>769,0</b>	<b>1 032,5</b>	<b>2 441,7</b>
Telge Nät	828,6	721,5	724,6	2 274,7
Telge Återvinning	100,2	114,2	92,0	306,4
<b>Summa Nät &amp; Miljö</b>	<b>928,8</b>	<b>835,7</b>	<b>816,6</b>	<b>2 581,1</b>
Södertälje Hamn	36,0	48,4	164,5	248,9
<b>Summa Hamn</b>	<b>36,0</b>	<b>48,4</b>	<b>164,5</b>	<b>248,9</b>
Tom Tits Experiment	5,0	3,0	3,0	11,0
<b>Summa brutto investeringar</b>	<b>1 621,6</b>	<b>1 656,1</b>	<b>2 016,6</b>	<b>5 294,3</b>
Interna Investeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa netto investeringar</b>	<b>1 621,6</b>	<b>1 656,1</b>	<b>2 016,6</b>	<b>5 294,3</b>

För jämförbarhetens skull läggs inte fokus på ett enskilt år utan åren bedöms tillsammans, vilket är det mest praktiska i och med att investeringar har en tendens att bli förskjutna mellan åren beroende på exploateringsstakt och bygglovshantering. Dessutom påverkar tillgång på arbetskraft och överklagandeprocesser hur fort investeringarna kan genomföras.

Koncernens investeringar under perioden 2025–2027 uppgår till ca 5 294 miljoner kronor. Detta är en ökning mot föregående års affärsplan vilket främst är kopplat till investeringar inom elnät och VA.

Telge ABs investeringar avser datorer för kommunkoncernen.

Telge Bostäders investeringar avser främst stamrenoveringar, reinvesteringar i fönster, fasader, hissar, tak, tvättstugor och övrigt lägenhetsunderhåll. Bolaget arbetar med en plan för nyproduktion i flera områden men utfall/effekt från planen ses först tidigast i slutet av/efter affärsplaneperioden.

Telge Fastigheters investeringar i verksamhetslokaler är helt kopplat till de beställningar som görs från kommunförvaltningen. Investeringarna i de kommersiella lokalerna är kopplade till Luna-kvarteret. Ett beslut om Luna 8 och Luna 9 väntas tas i slutet av år 2024, först då vet man mer specifikt hur investeringsnivån kommer landa för Luna-kvarteret. De investeringar som nu är upptagna i affärsplanen kopplade till Luna-kvarteret är enbart en del av det totala projektets uppskattade investeringsnivåer. Arbetet med Luna-kvarteret kommer även att pågå efter 2029, så Luna-kvarteret kommer även efter affärsplaneperioden driva upp koncernens totala investeringsnivå.

Telge Nät har investeringar inom sina samtliga nyttigheter; elnät, VA, stadsnät och fjärrvärme/-kyla. Det är framför allt inom elnät och VA som de stora investeringarna återfinns. Investeringarna avser bland annat reinvesteringar i ledningar, produktionsanläggningar, exploateringar, VA-omvandlingsområden, säkerhet, nyanslutningar och överföringsledning mellan Hölö och Pilkrog.

Telge Återvinnings investeringar avser blanda annat nya fordon, sorteringsanläggningar, automatiserad sortering och investeringar i anläggning kopplat till Tveta 2.

Södertälje Hamns största investeringar är kopplade till muddring och renovering av kajer, en investering som knyter an till kommunens projekt kring elektrifiering av järnväg i hamnen, men även till möjliggörande av elanslutning för fartyg.

Tom Tits investeringar avser upprustning av utställningen för att ha fortsatt relevanta och attraktiva utställningar.

## 4. Kassaflöde

### 4.1. Koncernens kassaflöde

Skuldförändringsanalys SKF koncernen (mnkr)	2025	2026	2027	Total
Bolagens resultat efter finansnetto	201,1	197,2	295,	693,7
Ej kassaflödespåverkande resultat effekter	-14,4	-0,9	-8,2	-23,5
Återläggning avskrivningar	649,3	693,2	741,8	2 084,3
<b>Kassaflöde före investeringar</b>	<b>836,0</b>	<b>889,5</b>	<b>1 029,0</b>	<b>2 754,5</b>
Investeringar	-1 621,6	-1 656,1	-2 016,6	-5 294,3
Försäljning av tillgångar (bokfört värde)	0,0	0,0	0,0	0,0
Tillfört rörelsekapital	0,0	0,0	0,0	0,0
Skatt	-41,4	-40,6	-60,9	-142,9
<b>Kassaflöde före utdelning</b>	<b>-827,0</b>	<b>-807,2</b>	<b>-1 048,5</b>	<b>-2 682,7</b>
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde efter utdelningar</b>	<b>-827,0</b>	<b>-807,2</b>	<b>-1 048,5</b>	<b>-2 682,7</b>

Telgekoncernen genererar under perioden 2025 – 2027 ett kassaflöde före investeringar på 2 755 miljoner kronor. Investeringarna uppgår till 5 294 miljoner kronor. Koncernens betalda skatt beräknas öka till följd av de nya ränteavdragsbegränsningsreglerna som inte gynnar bolag med höga räntekostnader i förhållande till verksamhetsresultatet.

Totalt behöver koncernen låna ca 2 683 miljoner kronor över perioden. Det innebär att koncernens totala skulder kommer uppgå till 13 425 miljoner kronor vid utgången av år 2027.

## BILAGA 7

# Riktlinjer för god ekonomisk hushållning

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>45</b>
<b>2. Bakgrund .....</b>	<b>45</b>
<b>3. Nuvarande regelverk.....</b>	<b>46</b>
3.1. Principen om god ekonomisk hushållning och balanskravet .....	46
3.2. Finansiella mål samt mål och riktlinjer för verksamheten i Södertälje .....	46
3.3. Södertäljes förutsättningar .....	47
3.4. Finansiella inriktningar för god ekonomisk hushållning .....	48
<b>4. Resultatutjämningsreserver.....</b>	<b>49</b>
4.1. Resultatutjämningsreserv (RUR) .....	49
4.2. Lagens syfte med RUR .....	49
4.3. Lokalt syfte med RUR.....	49
4.4. Lokala riktlinjer för reservering till RUR .....	49
4.4.1. Kommunallagens krav .....	49
4.4.2. Lokal tillämpning .....	50
4.4.3. Lokala riktlinjer för disponering av RUR.....	50
4.4.4. Budget och tillämpning av RUR under löpande år.....	51
4.4.5. Införande av RUR och övergångsbestämmelser .....	51

# 1. Sammanfattning

Detta dokument innefattar riktlinjer för kommunens finansiella delar av god ekonomisk hushållning samt riktlinjer för resultatutjämningsreserv (RUR).

De långsiktiga inriktningarna bör vara stabila över tid och aktivt värderas i samband med ny mandatperiod och revidering av kommunprogram. Inriktningarna föreslås också ligga till grund för kommunens årliga budgetarbete där de ekonomiska målen och strategierna konkretiseras i det kortare perspektivet.

Riktlinjerna för god ekonomisk hushållning innehåller även förslag till tillämpning av RUR som kan användas för att utjämna de ekonomiska förutsättningarna för kommunen över en konjunkturcykel.

Följsamhet till såväl de långsiktiga riktlinjerna som de ekonomiska målen i det årliga budgetbeslutet föreslås utvärderas i augustidelårsrapport samt i samband med årsredovisningen.

## 2. Bakgrund

Den 1 januari 2013 ändrades kommunallagen (2017:725, kap 11) samt lagen om kommunal redovisning (1997:614 kap 4 och 5). Det främsta syftet med lagändringarna var att kommuner och regioner skulle få möjlighet att utjämna intäkter över tid och därigenom få bättre förutsättningar för att möta effekterna av konjunkturvariationer. De viktigaste förändringarna kan sammanfattas med följande punkter:

### Kommunallagen

- Lagen anger nu att fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning.
- Om vissa angivna förutsättningar är uppfyllda får kommuner och regioner i balanskravsutredningen reservera och disponera medel till/från en RUR. Om RUR ska användas måste riktlinjerna för god ekonomisk hushållning även omfatta hanteringen av en sådan reserv.

### Lagen om kommunal redovisning

- Att upprätta en balanskravsutredning i förvaltningsberättelsen blev obligatoriskt.
- Redan tidigare fanns ett krav på att förvaltningsberättelsen skulle innehålla en utvärdering av om målen för en god ekonomisk hushållning hade uppnåtts. Efter den 1 januari 2013 ska även den ekonomiska ställningen utvärderas i förvaltningsberättelsen.
- RUR synliggörs inte i resultaträkningen utan i den till bokföringen sidoordnade balanskravsutredningen. I balansräkningen specificeras RUR som en delpost av det egna kapitalet.

Det har under en längre tid funnits i regelverk för kommuner och regioner att hushålla med sina resurser och sträva efter att få ut så mycket som möjligt av varje satsad krona. Lagstiftningen har över tid haft varierande utformning. Två viktiga inslag är balanskravet och kraven om god ekonomisk hushållning.

Lagen om kommunal redovisning infördes år 1998, liksom balanskravet i kommunallagen. Balanskravet började gälla år 2000. Lagstiftningen om god ekonomisk hushållning förtydligades år 2005.

Regeringen har utsett en särskild utredare som har haft i uppdrag att bedöma om nuvarande regelverk för ekonomisk förvaltning i kommunallagen utgör en bra grund för en effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner. Syftet med utredningen är att ge kommuner och regioner goda förutsättningar att möta framtida utmaningar genom att föreslå ett sammanhållet regelverk för en effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner.

Med anledning av kommande förändringar i lagstiftning kan riktlinjerna komma att omarbetas.

## 3. Nuvarande regelverk

De huvudsakliga strukturerna och beståndsdelarna i nu gällande regelverk kan sammanfattas enligt följande:

### 3.1. Principen om god ekonomisk hushållning och balanskravet

”Kommuner och regioner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer” enligt kommunallagens kap 11 § 1. I samma paragraf anges numera också att fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

Ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin i både ett kortare och ett längre perspektiv. Begreppet god ekonomisk hushållning syftar huvudsakligen till att säkerställa att varje generation bär sina egna kostnader. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för denna överkonsumtion. På samma sätt bör inte dagens generation bära kostnader för kommande generationers behov. Normalt sett ska ekonomin visa på ett positivt resultat på en nivå som gör att förmögenheten inte urholkas av inflation eller för låg självfinansieringsgrad av investeringar. Målsättningen för nivåerna på exempelvis ekonomiskt resultat, skuldsättning och förmögenhet ska beslutas lokalt av varje kommun och regioner baserat på de egna specifika förutsättningarna. År 2005 tog SKR (Sveriges kommuner och Regioner) fram en tumregel för god ekonomisk hushållning och kommunicerade att ett resultat på 2 procent av skatter och generella statsbidrag innebar att god ekonomisk hushållning kunde uppnås. Skillnaderna mellan enskilda kommuner med avseende på ekonomiskt utgångsläge och framtida förutsättningar är dock stor.

Balanskravet innebär att intäkterna varje år måste balansera kostnaderna. Blir resultatet negativt måste det regleras inom tre år. Fullmäktige får dock enligt kommunallagen besluta om att reglering av ett negativt balanskravsresultat inte ska göras om det finns synnerliga skäl. Vägledning till vad som ska betraktas som synnerliga skäl finns i lagens förarbeten som utgår från en relativt strikt bedömning.

Ramverket för kommuners ekonomistyrning är för närvarande föremål för en översyn under ledning av en särskild utredare. Utredningen ska föreslå ett sammanhållet regelverk för effektiv ekonomistyrning och förväntas lämna förslag till regeringen. Utredningens förslag kan komma att påverka kommunens framtida principer och arbetssätt rörande god ekonomisk hushållning.

### 3.2. Finansiella mål samt mål och riktlinjer för verksamheten i Södertälje

Enligt kommunallagen ska kommuner och regioner i samband med budgeten ange finansiella mål för ekonomin som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Målen ska följas upp i årsredovisning och i delårsbokslut. Revisorerna ska skriftligen göra en bedömning om resultaten i årsbokslut och delårsrapport är förenliga med beslutade finansiella mål.

I budgeten ska finnas en plan för verksamheten där mål och riktlinjer anges som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Förvaltningsberättelsen ska innehålla en utvärdering av om målen och riktlinjerna har uppnåtts och följts.

För Södertälje kommun innebär god hushållning att verksamheten bedrivs effektivt, det vill säga den kommunala servicen ska infria kommuninvånarnas behov och förväntningar och dessutom bedrivs på ett kostnadseffektivt sätt. För att erhålla en god hushållning förutsätts att ett systematiskt arbete sker efter den styrmodell med målstyrning och rambudget som fastställts av kommunfullmäktige och en förmåga att anpassa sig efter förändrade förutsättningar under året. Ekonomisk hushållning ska ses i två dimensioner; att hushålla i närtid och över tid, det vill säga att väga ekonomi mot verksamhet på kort sikt samt att väga verksamhetens behov nu mot verksamhetens behov på längre sikt.

Uppföljningen och utvärderingen utifrån perspektivet GEH (god ekonomisk hushållning) utgår från tre delområden:

- Finansiella mål
- Kommunfullmäktiges övergripande mål
- Södertälje kommun som arbetsgivare

Varje delområde följs upp och utvärderas och en sammanvägning av delområden görs till en helhet av God ekonomisk hushållning. Denna skrivelse omfattar bara delområdet för våra Finansiella mål.

### 3.3. Södertäljes förutsättningar

Som allmän utgångspunkt gäller att varje generation själv ska bära sina egna kostnader. Kommunen behöver därför säkerställa en resultatnivå och en ekonomisk styrning som är långsiktigt hållbar för att kunna garantera en stabilitet i den kommunala servicen för kommande generationer.

Det är ett antal förutsättningar som vägs samman vid en bedömning av vad som kan betraktas som god ekonomisk hushållning i såväl det korta som det långa perspektivet. Varje kommun måste värdera och bedöma aspekterna för god ekonomisk hushållning baserat på dels de allmänna förutsättningarna och ramverket för svenska kommuner, dels de egna specifika förutsättningarna.

För närvarande påverkas Södertälje liksom alla andra kommuner av en ökad osäkerhet i omvärlden, en ökad inflation, ett ökat ränteläge, ökade pensionskostnader och en osäkerhet över utfallet i kommande avtalsrörelser.

Södertälje har utöver det några specifika förutsättningar som påverkar kommunens ekonomiska förutsättningar.

Södertälje har en relativt ung befolkning jämfört med landet i övrigt. Södertäljes befolkning har vuxit under de senaste 25 åren, med drygt 1 000 personer per år. I huvudsak har befolkningstillväxten bestått av personer i arbetsför ålder. Prognoser och ambitionsnivå för bostadsbyggande har talat för en fortsatt befolkningstillväxt, men för närvarande ser vi en trend där antalet nyfödda barn minskar och där befolkningstillväxten just nu stannar av.

Södertälje har en stark och växande arbetsmarknad. I grunden är arbetsmarknaden kopplad till exportindustri samt småföretag. Samtidigt som arbetsmarknaden i grunden är stark finns också en relativt hög arbetslöshet.

Befolkningstillväxten, fler skolbarn och fler äldre över 75 år har hittills medfört ett ökat investeringsbehov och ett ökat behov av kommunal service. Samtidigt innebar tillväxten mellan åren 1950 och 1970 att Södertälje har ett flertal kommunägda fastigheter från denna period som har ett underhålls- och reinvesteringsbehov.

Södertälje kommun har under det senaste decenniet genomfört omfattande amorteringar som stärkt kommunens soliditet. De kommunala bolagen har varit och är exponerade mot risken för det högre ränteläge som råder nu jämfört med tidigare.

Bedömningen är att det är viktigt för uthålligheten att ha en ansvarsfull ekonomisk förvaltning, som ger trovärdighet på lånemarknaden, att erhålla positiva resultat från den ordinarie verksamheten i hela kommunkoncernen, att göra noggranna prioriteringar av investeringar och att undvika att vara beroende av intäkter av engångskaraktär.

Riktlinjerna för God Ekonomisk Hushållning anger följande inriktningar för kommunfullmäktige att värdera i sitt årliga budgetarbete.

### 3.4. Finansiella inriktningar för god ekonomisk hushållning

1. Södertälje kommuns genomsnittliga resultat över en rullande femårsperiod uppgår till lägst 2 procent av skatter och bidrag exklusive jämförelsestörande poster.
  - Södertälje kommun har utöver den kommunala förvaltningen en väsentlig del av verksamheten i bolag. För att värdera kommunens ekonomi bör man väga in resultaten i både förvaltningen och de kommunala bolagen. Det krävs stabila resultatnivåer över tid i hela kommunkoncernen med goda resultat i såväl kommun som bolag.
  - Det är viktigt att Södertäljes kommunkoncern över tid har ett relativt starkt resultat jämfört med andra kommunkoncerner och att vi bevakar hur det går i omvärlden. Eftersom kommunkoncernernas ekonomiska resultat både är konjunkturberoende och beroende av till exempel nivån på riktade och generella statsbidrag kan den faktiska resultatnivån starkt påverkas av omvärldseffekter. Genom att jämföra oss med andra blir bilden av Södertälje kommuns ekonomiska ställning mer komplett.
2. Södertälje kommun kan använda sig av resultatutjämningsreserv för att utjämna förändrade omvärldsförutsättningar på grund av framför allt konjunkturella svängningar (se ["4.1. Resultatutjämningsreserv \(RUR\)" på sidan 49](#)).
3. Södertälje kommun ska över tid säkerställa att investeringsvolymerna i kommunkoncernen är förenliga med kommunens långsiktiga finansieringsförmåga. Det förutsätter en hög egenfinansieringsgrad.
  - I kommunen finns en stor tillgångsmassa vars värde är högre än skulderna. För att behålla tillgångarnas värde är det nödvändigt att säkerställa underhåll och reinvesteringar.
  - Det är viktigt med ett starkt kassaflöde för att finansiera underhåll och reinvesteringar.
  - Investeringsnivåer och finansiering fastslås i Mål och budget.
4. Södertälje kommun ska över tid bedriva utvecklingen inom ramen för god ekonomisk hushållning.
  - För Södertälje innebär det att utvecklingen ska utgå från de tre hållbarhetsperspektiven; socialt, ekologiskt och ekonomiskt perspektiv, för att säkerställa långsiktig hållbarhet.
5. Södertälje kommun ska i samband med beslut om väsentliga långsiktiga åtaganden i kommunkoncernen eller vid avyttring av egendom värdera de finansiella konsekvenserna för kommunens förmåga att över tid upprätthålla god ekonomisk hushållning, bland annat avseende konsekvenser på framtida resultatnivåer.
  - Med långsiktiga åtaganden avses bland annat program, planer, strategier, ägardirektiv, avtal, ärenden som avser försäljning av mark och fastigheter, stadsutveckling, ny- och ombyggnation inkl. bostäder samt ny- och förändrad verksamhet.
  - Beredningsprocessen behöver vara utformad så att analys sker på både kort och lång sikt och att man tar reda på och beaktar konsekvenser för hela kommunkoncernen.
  - Konsekvens- och riskanalys bör innehålla följande perspektiv: ekonomiska-, sociala-, ekologiska- och verksamhetsmässiga konsekvenser samt övergripande kommunkoncern.
  - Södertälje ska över tid värdera och säkerställa de finansiella åtaganden som är kopplade till ägandet av kommunens bolag. Telge-koncernen styrs ytterst av ägaren Södertälje kommun genom kommunfullmäktige. Kommunen äger bolaget Södertälje Kommuns Förvaltnings AB (SKF) som i sin tur äger Telge (i Södertälje) AB. Ägaren utövar ytterst sin styrning genom att besluta om bolagsordningen som talar om vad bolaget ska göra (uppdraget) och varför det ska skötas av ett kommunalt bolag (ändamålet) samt hur ägaren ska representeras genom utseende av styrelse samt att externa revisorer och lekmannarevisorer ska utses.
  - Ägaren styr mera detaljerat Telge-koncernen och respektive bolag i denna genom generella och specifika ägardirektiv. Dessa uppdateras vid behov och fastställs av kommunfullmäktige i samband med beslut om Mål och budget för kommande treårsperiod.
  - Därutöver styrs Telge-koncernen genom bolagens affärsplaner. Dessa tas fram varje år och innehåller ett långsiktigt strategiskt perspektiv på bolagens verksamhet. I fokus ligger utvecklingen de närmste tre åren, men beroende på långsiktigheten i vissa av bolagens affärer kan analysen behöva vara betydligt längre för att ge en helhetsbild av verksamheten.
  - Inför varje års affärsplanearbete sätts investeringsramar. Dessa ska definieras i den kommunkoncerngemensamma investeringsprocessen.
  - Borgen får endast lämnas av Södertälje kommun som gör en bedömning över huruvida det är lämpligt eller inte ur ett kreditriskperspektiv.

I samband med kommunfullmäktiges årliga budgetbeslut ska ovanstående långsiktiga inriktningar ligga till grund för de avvägningar som görs för den ekonomiska strategin för budgetperioden.

6. Analys av de ekonomiska mål och strategier som formuleras i kommunfullmäktiges riktlinjer för god ekonomisk hushållning och i kommunfullmäktiges årliga budgetbeslut sker inom ramen för den ordinarie budget- och uppföljningsprocessen.



## 4. Resultatutjämningsreserver

### 4.1. Resultatutjämningsreserv (RUR)

Enligt kommunallagen (2017:725, kap 11 § 14) ges kommuner möjlighet att reservera överskott till en resultatutjämningsreserv. Medel från resultatutjämningsreserven får användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel.

### 4.2. Lagens syfte med RUR

Syftet med lagstiftningen är att ge kommuner möjlighet att under vissa angivna förutsättningar reservera medel i RUR för att kunna täcka underskott vid ett senare tillfälle. På detta sätt ska kommuner kunna bygga upp reserver under goda tider för att senare kunna utnyttja reserven när skatteutvecklingen är svag. RUR är avsedd att utjämna normala svängningar i skatteunderlaget över en konjunkturcykel för att skapa större stabilitet för den kommunala verksamheten.

Med RUR kan kommunen vid en tillfällig intäktsdämpning undvika kortsiktiga neddragningar av verksamheter som eventuellt senare måste byggas upp igen. RUR får endast användas när skatteintäkterna minskar men får inte användas för att skjuta upp lösningen av en långsiktig obalans mellan kostnader och intäkter.

Om kommunen beslutar sig för att tillämpa reglerna om RUR måste fullmäktige, i riktlinjerna för god ekonomisk hushållning, ange hur reserven ska hanteras. Lagen anger ett antal minimiregler som ska vara uppfyllda för att man ska få göra en reservering, men därutöver finns ingen närmare precisering i lagen. Enligt författningskommentarerna bör riktlinjerna om reserveringen kopplas till resultatmål och ekonomisk ställning.

### 4.3. Lokalt syfte med RUR

Södertälje kommun har sedan balanskravets införande år 2000 kvittat över- och underskott mellan åren som redovisas som ackumulerat balanskravsresultat. Motivet har varit att garantera en långsiktigt jämn servicenivå till kommuninvånarna och att kunna styra verksamheten mer långsiktigt utan att behöva vidta kraftfulla åtgärder för ett enskilt år.

Syftet med att införa RUR bör vara att tydliggöra hur och när resultat får hanteras utanför balanskravets regler på återhämtning av negativa resultat inom en treårsperiod. Mer stringenta regler är till stöd för att långsiktigt styra och stärka kommunens ekonomi. Genom att kunna utjämna större svängningar i skatteintäkterna kan fokus läggas på att tidigt åtgärda kostnadsökningar som inte kommer att vara i paritet med den långsiktiga skatteutvecklingen.

Vid utformningen av kommunens riktlinjer för RUR måste kommunens ekonomiska situation vägas in. Väsentliga parametrar för tillämpningen av RUR är skuldsättning, fluktuationer i resultaten och behovet av att förstärka ekonomin.

### 4.4. Lokala riktlinjer för reservering till RUR

#### 4.4.1. Kommunallagens krav

Lagen ställer upp ett antal minimikrav för reservering.

Reservering till en resultatutjämningsreserv får göras med högst ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

Om kommunen har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser, ska gränsen för när avsättningen får ske i stället uppgå till 2 procent av summan av ovan nämnda posterna.

Hur stor andel av resultatet som får sättas av till resultatutjämningsreserven bestäms alltså av kommunens eget kapital i räkenskaperna. Är det egna kapitalet negativt måste en större del av resultatet användas till att konsolidera ekonomin och får alltså inte användas i framtiden genom avsättning i RUR.

#### 4.4.2. Lokal tillämpning

Södertälje kommun har ett positivt eget kapital även efter tillägg av ansvarsförbindelser för pensionsförpliktelser. Det egna kapitalet uppgick 2022 till 5 603 miljoner kronor. Möjligheten är därför enligt lagen att sätta av resultat som överstiger 1 procent av skatter och utjämningsbidrag.

Hur stor del av möjlig avsättning kommer att behöva bedömas vid varje årsbokslut, då en avvägning behöver göras mellan hur stora framtida skattintäktsminskningar man bedömer och vilken ekonomisk konsolidering som behöver göras för att anpassa skuldsättningsgraden till en långsiktigt hållbar nivå.

Resultatet exklusive jämförelsestörande poster är det resultatmått som används i analyser och som föreslås användas i riktlinjerna för GEH. Därför föreslås även att man utgår från detta resultatmått vid reservering till RUR, då jämförelsestörande poster huvudsakligen är av engångskaraktär och lämpligen inte ska användas för kort- eller långsiktig finansiering av ordinarie verksamhet utan istället bidra med en ökad konsolidering av ekonomin. Det är även lämpligt att andra eventuella disponeringar av resultatet genom öronmärkningar till särskilda ändamål minskar utrymmet för reservering till RUR.

Förslaget är att reserven får uppgå till maximalt 300 miljoner kronor. Reservens är tänkt att utjämna tillfälliga skatteintäktsminskningar för att minska behovet av kraftfulla nedskärningar i verksamheten på kort sikt och utifrån detta bedöms förslaget på reservens storlek vara på en tillräcklig nivå.

#### 4.4.3. Lokala riktlinjer för disponering av RUR

##### Kommunallagen

I kommunallagen kap 11 § 14 framgår att "Medel från en resultatutjämningsreserv får användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel". Någon närmare precisering än så görs inte i lagen. Däremot anger förarbetena att de närmare kriterierna bör beslutas på lokal nivå.

Det är kommunen som kan bestämma när och hur disponering får göras. Men det är helt klart uttalat att disponering endast får göras för att utjämna intäkter. En annan förutsättning är att medlen från RUR ska täcka negativa resultat, dvs. att utnyttjas så mycket som krävs för att balanskravsresultatet ska bli noll.

##### Lokal tillämpning

I propositionen till lagen har man använt sig av ett exempel som utgår från genomsnittliga underliggande skatteunderlaget i riket för att definiera hur en utjämning av konjunkturen kan ske. Många kommuner har använt sig av denna definition för att bestämma när dispositioner ur RUR får göras. En sådan metod tar dock inte hänsyn till lokala förutsättningar men beskriver på ett entydigt sätt konjunkturcykler och när lågkonjunktur råder i riket. Konjunkturer och arbetstillfällen varierar dock mellan landets kommuner och det skulle därför vara mest relevant att försöka definiera det lokala konjunkturläget. Då skatter och utjämningsbidrag till största delen finansierar den kommunala verksamheten vore det även intressant att använda ett utvidgat skattebegrepp som inkluderar även utjämningsbidragen. Båda dessa alternativ har testats, men inte funnits användbara. Ett utvidgat skattebegrepp medför en utökad komplexitet och som riskerar att mer ta fasta på kommunens kostnadsförhållande än på konjunktur.

Beräkningar av rikets genomsnittliga skatteunderlag beräknas av Sveriges kommuner och regioner (SKL) och där görs sådana justeringar för att få fram det underliggande skatteunderlaget. SKL presenterar dessa siffror inklusive prognoser framåt i sina cirkulär och är därmed lätta att följa.

Förslaget är därför att använda sig av rikets underliggande skatteunderlag för att definiera konjunkturcykler. Utvecklingen av det årliga underliggande skatteunderlaget för riket jämförs med den genomsnittliga utvecklingen de senaste tio åren. Utnyttjandet av RUR får då ske om det årliga värdet väntas understiga det tioåriga genomsnittet. När man utgår från rikets underliggande skatteunderlagsutveckling blir utfallet följande:

Rikets underliggande*) skatteunderlagsutveckling	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Snitt 10 år	3,8	3,8	3,9	3,9	4,0	4,1	3,9	3,8	4,0	4,1
Årlig	4,0	4,0	3,6	4,5	5,2	4,3	4,1	3,6	3,5	5,6
Differens	0,2	0,2	-0,3	0,6	1,2	0,2	0,2	-0,2	-0,5	1,5

Med detta kriterium skulle det ha varit tillåtet att nyttja RUR 2014 samt 2019–2020 då skillnaden är negativ.

I de lokala riktlinjerna kan också regler finnas om hur mycket av reserven som får användas under ett enskilt år. Förslaget är att högst 50 procent av reserven får användas under ett enskilt år. Det innebär att reserven kan tömmas på två år.

#### **4.4.4. Budget och tillämpning av RUR under löpande år**

##### **Årsbudget**

Besluten om att reservera till respektive använda medel från RUR bör i första hand fattas i samband med besluten om budgeten. I budgeten bör en balanskravsutredning presenteras.

##### **Delårsbokslut**

I samband med behandling av delårsbokslut och bokslutsprognoser kan beslut om omprövning av reservering respektive disponering göras.

##### **Årsredovisning**

I förvaltningsberättelsen ska en balanskravsutredning göras som bl.a. utvisar "Årets resultat efter balanskravsjusteringar". Av balanskravsutredningen ska även förändringar av RUR framgå.

Slutligt beslut om reservering till respektive disponering av RUR görs av kommunfullmäktige vid fastställande av årsredovisningen.

#### **4.4.5. Införande av RUR och övergångsbestämmelser**

Införandet av RUR får ingen omedelbar effekt på kommunens ekonomi och förutsättningarna att klara balanskravet. Med kommunens nuvarande resultatnivåer blir möjligheten att göra reserveringar till resultatutjämningsreserven relativt goda. Det kommer att ta viss tid att bygga upp en reserv som på något reellt sätt skulle kunna användas för att möta vikande skatteintäkter. Kommunen föreslås därför besluta om att inrätta en resultatutjämningsreserv. Reglerna för en resultatutjämningsreserv ger en stadga över tiden för hur de framtida resultaten ska hanteras, och ger ett stöd till den ekonomiska styrningen.

Nedanstående regler föreslås gälla för resultatutjämningsreserven (RUR).

##### **Riktlinjer för RUR i Södertälje kommun**

- En RUR införs från och med 2018 med tillämpning från 2018 års bokslut.
- Syftet med RUR är att utjämna svängningar i skatteintäkterna för att skapa större stabilitet i verksamhetens ekonomiska förutsättningar
- Kommunfullmäktige fattar beslut om belopp för reserveringar till RUR i samband med årsredovisningen
- Reserveringar av positiva resultat får göras av resultatet exklusive jämförelsestörande poster i enlighet med det vid tillfället bästa alternativ som lagen medger.
- RUR:s sammanlagda belopp får uppgå till högst 300 miljoner kronor.
- Medel ur RUR får disponeras när underskott uppstår till följd av att skatteintäkterna minskar i en konjunkturcykel. Vid definitionen av lågkonjunktur och för att bestämma när medel är möjliga att disponeras används utvecklingen av rikets underliggande skatteunderlag. När den årliga utvecklingen understiger den tioåriga utvecklingen får disposition ur utjämningsreserven ske till ett maximalt belopp av differensen däremellan.
- Högst 50 procent av reserven får användas under ett enskilt år.
- Kommunfullmäktige kan fatta beslut om att budgetera ett underskott som finansieras med disponering av RUR.
- Kommunstyrelsen fattar beslut under löpande år om disponering av RUR för att finansiera verksamheten när hastigt försämrade skatteintäkter befaras leda till underskott. Kriterier för rätt att disponera medel ska dock vara uppfyllda.
- Slutlig disponering av reserven beslutas av kommunfullmäktige i samband med årsredovisningen.

## BILAGA 8

# Generella och särskilda ägardirektiv för Telge AB och dess dotterbolag

<b>1.</b>	<b>Bolagskoncernen som del av den kommunala organisationen.....</b>	<b>53</b>
<b>2.</b>	<b>Särskilda ägardirektiv till Telge AB och dess dotterbolag.....</b>	<b>57</b>
2.1.	Telge AB .....	57
2.2.	Telge Bostäder .....	58
2.3.	Telge Fastigheter.....	59
2.4.	Telge Nät.....	61
2.5.	Telge Återvinning .....	62
2.6.	Telge Elnät.....	63
2.7.	Telge Inköp .....	64
2.8.	Södertälje Hamn.....	65
2.9.	Tom Tits Experiment.....	66
2.10.	Telge Tillväxt .....	67

# 1. Bolagskoncernen som del av den kommunala organisationen

Kommunen äger bolaget Södertälje Kommuns Förvaltnings AB (SKF) som i sin tur äger Telge (i Södertälje) AB och ett antal helägda och delägda bolag. Bolagen är skyldiga att följa av kommunfullmäktige utfärdade ägardirektiv antagna av bolagsstämman.

Förutom genom lag och författningar regleras bolagens verksamhet genom:

- bolagsordningen
- ägardirektiv
- innevarande periods Mål och Budget
- övriga antagna styrdokument samt i tillämpliga delar policyer, planer och program.
- avtal mellan kommunen och Telgekoncernen.

Föremålet för Telge AB och dess dotterbolags respektive verksamheter anges i respektive bolagsordning. Bolagen får ej bedriva verksamhet som inte är förenlig med bolagsordningen.

Kommunfullmäktige antar generella och särskilda ägardirektiv för Telge AB och dess dotterbolag. Direktiven överlämnas till bolagen via ombud till bolagsstämman. Direktiv beslutade på bolagsstämman är bindande för bolaget och dess ledning.

Föreligger på grund av lagstadgad sekretess hinder mot att överlämna viss uppgift till ägaren får uppgiften uteslutas. Bolaget ska i så fall uppge att strykning/utelämnade har skett.

## Verksamheten

SKF AB:s syfte är att genom en koncernbildning av bolag, som ingår i kommunens totala organisation, åstadkomma en samordning till gagn för ett optimalt resursutnyttjande.

Telge AB är moderbolaget för den operativa verksamheten i SKF-koncernen och ska äga och förvalta kommunens bolag. Telge AB:s uppdrag är att bedriva en aktiv ägarstyrning av ingående bolag mot SKF och i förlängningen kommunen.

Telgekoncernen ska förvaltas med krav på effektivitet, god ekonomisk avkastning och uppfyllelse av de mål som ägaren ålägger bolagen. Telge AB ska vara en effektiv organisation för styrning, uppföljning och förvaltning av kommunens bolag. Det innefattar centrala funktioner för stöttande och styrande processer för bolagen. De olika bolagen ska därigenom ges bättre förutsättningar att utveckla sina kärnaffärer.

Telge AB ska regelbundet och aktivt bevaka och analysera dotterbolagens verksamhetsinriktning och värdeutveckling. Utifrån förändrade förutsättningar avseende till exempel marknad, lagstiftning, ekonomisk och teknisk utveckling ska Telge AB se över och föreslå omprövning av verksamheter.

Telge AB har rätt att skriva styrande dokument för dotterbolagen. Dotterbolagen ska följa Telgekoncernens fastställda vision, mission, koncernstrategi, övergripande mål, kärnvärden, policyer och riktlinjer.

Genom ett bra samarbete inom Telgekoncernen och tillsammans med kommunförvaltningen ska bolagen arbeta för att hitta de bästa lösningarna för Södertälje kommuns invånare, näringsliv och bolagens kunder.

Telgekoncernen ska göra Södertälje mer attraktivt genom att erbjuda tjänster och produkter med god kvalitet så det blir bättre, enklare och roligare att bo, leva och verka i Södertälje.

Samtliga bolags agerande ska bidra till en hållbar samhällsutveckling ur ett ekonomiskt, ekologiskt och socialt perspektiv. Telgekoncernen ska präglas av ett offensivt hållbarhetstänkande och aktivt verka för att uppnå kommunens mål.

Samtliga bolag ska aktivt verka för att öka mångfalden inom Telgekoncernen, med hänsyn till samtliga diskrimineringsgrunder.

Samtliga bolag inom Telgekoncernen ska ta ansvar för att i de upphandlingar som görs använder lämpliga sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren, samt ställer miljö- och klimatkrav som styr mot kommunkoncernens övergripande mål.

## Övergripande mål

För att kunna uppnå fullmäktiges mål behöver kommunförvaltning och Telge AB presentera en gemensam budget och strategisk inriktning i syfte att möjliggöra hållbara prioriteringar för framtidens utveckling av Södertälje. Dokumentet innefattar en treårig strategi, investeringsnivåer och ekonomiska förutsättningar. Telge AB och dess dotterbolag ska till kommunen lämna de uppgifter som bedöms nödvändiga för upprättande av kommunens budget. Dessa anges i anvisningar kopplande till Mål och budget-processen.

## Finansiering

För långsiktiga investeringar som behöver finansieras genom lån ska bolagen finansiera sig genom kommunens internbank som även handhar ränteriskhanteringen för hela kommunkoncernen. För de långsiktiga investeringarna ska möjligheten till grön och/eller social finansiering övervägas. För att uppnå konkurrensneutral ränta på upplåningen från internbanken erlägger respektive bolag i SKF-koncernen en borgens- och låneramsavgift på summan av utnyttjade lån och borgen.

Låne- och borgensramen anges i Mål och budget.

## Gemensam säkerhetsavdelning inom kommunkoncernen

Säkerhetsavdelningen är en gemensam organisation och resurs för kommunkoncernen, med ett övergripande uppdrag som inkluderar alla säkerhetsfrågor. I det löpande arbetet och vid utveckling av säkerhetsarbetet görs det i samarbete mellan säkerhetsavdelningen och bolagen.

Uppdraget innefattar att arbeta med utveckling, effektivitet, samordning och uppföljning inom säkerhetsfrågor, samt genomförande av förebyggande och reaktiva säkerhetsåtgärder.

Säkerhetsavdelningen har ett särskilt uppdrag avseende uppföljning av säkerhetsskydd, där respektive bolag har ansvar att driva sitt säkerhetsskyddsarbete i dialog med säkerhetsavdelningen.

De kommunala bolagen ska med stöd av säkerhetsavdelningen vidta de förberedelser som behövs för verksamheten vid höjd beredskap.

## Gemensam IT-avdelning inom kommunkoncernen

IT-avdelningen är en gemensam organisation och resurs för kommunkoncernen, med ett övergripande uppdrag att tillhandahålla prisvärda och behovsanpassade IT-tjänster. Avdelningen ska driva utveckling, vara effektiva och samordna kommunkoncernens IT-miljö och IT-tjänster.

## Insyn och tillsyn

### Kommunens insyn och tillsynsfunktion

Kommunstyrelsen, via kommunstyrelsens kontor, utövar kommunens tillsynsfunktion över bolagskoncernen.

Kommunstyrelsen ska lämnas den information och få del av de handlingar som efterfrågas.

### Telge AB:s insyn och tillsynsfunktion

Telge AB utövar insyns- och tillsynsfunktion i dotterbolagen.

Telge AB ska lämnas den information och få del av de handlingar som bolaget begär.

Telge AB har rätt att ha adjungerade ledamöter i dotterbolags styrelse vilka ska kallas till styrelsemöten. Till styrelsemöte har adjungerad ledamot från Telge AB rätt att anmäla ärende, delta i diskussion inför beslut samt få eventuell avvikande mening antecknad i protokollet.

Dotterbolagets VD ska fortlöpande informera Telges AB:s VD i frågor av vikt samt i övrigt följa de direktiv de ålagts. Frågor av vikt, det vill säga där beslut måste fattas av VD Telge AB, Telge AB:s styrelse, kommunstyrelse eller kommunfullmäktige, ska läggas in i den koncerngemensamma ärendebalansen för planering och beredning i alla instanser.

I frågor av vikt ska samberedning ske, vilket innebär att Telge AB:s VD eller den som VD utser, ska delta i ett tidigt skede i beredningen av ärendena. På samma sätt ska kommunförvaltningen delta i beredningen av de ärenden som ska gå från dotterbolags styrelse till Telge AB:s styrelse och vidare till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

## Frågor av vikt

Kommunfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ställning i följande frågor avseende Telge AB och dess dotterbolag:

- a) större investeringar;

Med större investeringar avses sådana investeringar som ändrar nuvarande inriktning på verksamheten och/eller väsentligt kan påverka ägarens ekonomi eller annars är av strategisk betydelse för kommunen. Med större investering avses inte reinvesteringar eller andra investeringar som erfordras för att hålla nuvarande fastighetsbestånd eller anläggningstillgångar intakta.

- b) försäljningar av fast egendom/tomträtt som inte är av mindre omfattning samt i övrigt större försäljningar,  
c) bildande eller förvärv samt försäljning eller annan avveckling av dotterföretag,  
d) förvärv eller försäljning av aktier i andra bolag,  
e) planer på ny eller ändrad inriktning av bolagets verksamhet,  
f) större förändringar av taxekonstruktioner,  
g) övriga frågor av principiell beskaffenhet eller större vikt.

Uppstår tveksamhet huruvida ställningstagande krävs, ska Telge AB samråda med kommunförvaltningen.

## Kommunal koncernredovisning

Telge AB och dess dotterbolag ska till kommunen lämna de uppgifter som av kommunen bedöms nödvändiga för upprättandet av årsredovisning och delårsrapport enligt lag om kommunal redovisning. Dessa anges i anvisningar kopplade till bokslutsuppföljningen.

Uppföljning av ägardirektiven ska göras i dotterbolagens styrelser minst två gånger per år. Om dotterbolaget, helt eller delvis, äger bolag ska även dessas ägardirektiv följas upp av dotterbolagets styrelse minst två gånger per år.

Telge AB:s styrelse ska följa upp samtliga dotterbolags och intressebolags ägardirektiv och verksamhetsändamål två gånger per år.

## Uppföljning till ägaren

Telgekoncernen står enligt 6 kap. 1 § kommunallagen under uppsikt av kommunstyrelsen.

Det ska ske genom ett aktivt informationsutbyte och en ständig dialog mellan kommunförvaltning och Telge AB.

Telge AB ska månadsvis (10 gånger/år) hålla kommunstyrelsen väl informerad om Telgekoncernens verksamhet. Telge AB ska initiera möten med kommunen om omständigheterna så påkallar.

Telge AB ska därvid uppmärksamma ägaren på viktiga omständigheter och förändringar som kan inverka på Telge AB eller dess dotterbolags verksamheter. Därtill ska Telge AB, med bidrag från dotterbolagen, till kommunfullmäktige under kvartal 1 sammanställa en bolagsstyrningsrapport för vidare behandling i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Rapporten sammanfattar statusen i Telgekoncernen och dotterbolagen utifrån följande faktorer:

1. Förvaltningsberättelse
2. Omvärldsanalys och utvecklingstendenser i respektive bransch
3. Prisnivåer taxereglerad verksamhet
4. Uppföljning av verksamhetens ändamål och ägardirektiv
5. Övriga för ägaren väsentliga förhållanden

Rapporten ska redovisa hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det i bolagsordningen och ägardirektiv angivna syfte och uppsatta ramar. Rapporten ska vara så utformad att den kan läggas till grund för kommunstyrelsens uppsikt och beslut enligt 6 kap. 1 a § kommunallagen. Telge AB och dess dotterbolag erinras om att kommunstyrelsen enligt 6 kap. 1 a § kommunallagen har att fatta årliga beslut huruvida verksamheten varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.

## Dialog och information till ägaren

Telge AB ska utan dröjsmål översända följande handlingar till kommunstyrelsen, via kommunstyrelsens kontor, avseende bolaget och i förekommande fall Telgekoncernen.

- a) protokoll från bolagsstämma;
- b) protokoll från styrelsesammanträde;
- c) bolagets årsredovisning med revisionsberättelse och granskningsrapport från lekmannarevisorer; underlag för sammanställning av koncernredovisning för kommunen;
- d) månadsvisa redovisningar av verksamheten, utveckling och ekonomiska förhållanden;
- e) styrelsehandlingar till moderbolag;
- f) Dotterbolagen ska fortlöpande hålla Telge AB:s VD informerad och snarast ska översända följande handlingar:
  - styrelsehandlingar och protokoll från styrelsesammanträde,
  - bolagets årsredovisning,
  - revisionsberättelse,
  - underlag för sammanställning av koncernredovisning,
  - löpande och tertialsvisa redovisningar av verksamheten, utveckling och ekonomiska förhållanden.

Ovanstående gäller även för bolag som helt eller delvis ägs av dotterbolagen.

VD Telge AB och VD SKF AB har en löpande dialog om Telgekoncernens utveckling.

## Revision

De av kommunfullmäktige utsedda lekmannarevisorer ska, mot bakgrund av ägardirektiven, pröva huruvida Telge AB:s och dess dotterbolags verksamhet utövas på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. De av kommunfullmäktige utsedda lekmannarevisorer i bolaget befrias från sin tystnadsplikt i förhållande till kommunens egna lekmannarevisorer.

## Granskningsrapporter

Det åligger Telge AB och dess dotterbolags lekmannarevisorer att årligen i sin granskningsrapport särskilt yttra sig om huruvida respektive bolag bedrivits på ett ändamålsenligt sätt utifrån det syfte som angivits i bolagsordning, i detta generella ägardirektiv samt i de särskilda ägardirektiven för respektive bolag, liksom utifrån de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten.

Lekmannarevisorer ska snarast uppmärksamma kommunstyrelsen, Telge AB:s styrelse och Telge AB:s VD på om bolaget brister i de avseenden som omnämns i första stycket.

## Tillsättande och avsättande av samt villkor för VD

Telge AB:s styrelseordförande bereder ärenden som gäller Telge AB:s VD vid tillsättande, avsättande, fastställande av anställningsvillkor och lönerevision. Telge AB:s styrelse ska samråda med kommunstyrelsen innan VD för Telge AB tillsätts eller avsätts. Vid dessa samråd företräds kommunstyrelsen av presidiet. Vid frågor som rör anställningsvillkor och lönerevision för Telge AB:s VD ska samråd ske med kommunstyrelsens personalutskott innan behandling i styrelsen. Frågor som rör tillsättande och avsättande av VD i dotterbolagen, liksom löne- och anställningsvillkor för VD i dotterbolagen, beslutas av respektive dotterbolags styrelse. Ordföranden är föredragande i styrelsen. Frågor av denna art ska inför beslutet i styrelsen för dotterbolaget beredas tillsammans med VD för Telge AB.

## Instruktioner för styrelser och VD

Telge AB ansvarar för att arbeta fram enhetliga instruktioner/riktlinjer. Telge AB:s styrelse beslutar därefter om enhetliga instruktioner/riktlinjer för dotterbolagens styrelser och vd:ar, vilka respektive styrelse har att fastställa, vilka listas nedan.

- VD-instruktion inom Telgekoncernen
- Arbetsfördelning mellan styrelse och VD inom Telgekoncernen
- Arbetsordning för styrelse inom Telgekoncernen
- Attest- och utanordningsinstruktion för styrelse inom Telgekoncernen



## 2. Särskilda ägardirektiv till Telge AB och dess dotterbolag

### 2.1. Telge AB

#### Verksamhetsföremål

Bolaget är moderbolag i en koncern som består av flera dotterbolag. Bolaget har till föremål för sin verksamhet att, inom Södertälje kommun, äga och förvalta aktier i aktiebolag som Södertälje kommun använder för sin verksamhet. Bolaget har vidare till föremål att till de bolag som ägs av bolaget tillhandahålla administrativa tjänster.

#### Kommunens särskilda ägardirektiv – Ägarens ändamål med verksamheten

Ändamålet med bolaget är att bedriva aktivt ledarskap av Södertälje kommuns bolag med utgångspunkt i kommunfullmäktiges ägardirektiv, mål och budget och andra styrande inriktningsdokument.

Bolaget ska förvalta kommunens dotterbolag med krav på effektivitet, god ekonomisk avkastning och uppfyllelse av de mål som ägaren ålägger bolagen. Bolaget ska vara en effektiv organisation för ledning, uppföljning, utveckling och förvaltning av kommunens bolag. Det innefattar en central funktion för stöttande och styrande processer för bolagen. De olika bolagen ska därigenom ges bättre förutsättningar att utveckla sina kärnaffärer i syfte att skapa långsiktigt värde för Södertäljes medborgare.

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika och förbud att lämna stöd åt enskild, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag. Självkostnadsprincipen är dock inte tillämplig i bolagets verksamhet som gäller förvaltning av kommunal egendom, såsom upplåtelse och överlåtelse av lös egendom.

Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Södertälje Kommuns Förvaltnings AB.

#### Ägardirektiv 2025–2027

1. Telge AB har rätt att skriva policyer och riktlinjer för dotterbolagen. Dotterbolagen ska följa koncernens fastställda vision, övergripande mål, kärnvärden, policyer, riktlinjer och instruktioner.
2. Telge AB ska regelbundet och aktivt bevaka och analysera dotterbolagens verksamhetsinriktning och värdeutveckling. Utifrån förändrade förutsättningar avseende till exempel marknad, lagstiftning, ekonomisk och teknisk utveckling ska Telge AB se över och föreslå omprövning av verksamheter.
3. Telge AB ska aktivt verka för att öka mångfalden inom koncernen, med hänsyn till samtliga diskrimineringsgrunder.

## 2.2. Telge Bostäder

### Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom Södertälje kommun förvärva, äga och förvalta eller med tomträtt nyttja fastigheter för att därpå uppföra och förvalta bostadshus med tillhörande kollektiva anordningar, affärslokaler och servicelokaler. Bolaget får även bygga och förvalta kommersiella lokaler. Bolagets verksamhet får också omfatta uppförande av bostäder för försäljning till andra upplåtelseformer

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

Telge Bostäder skall genom förvaltning av bostäder skapa bra boende i sunda bostäder till rimlig kostnad. Detta skall ske genom att erbjuda ett varierat utbud av bostäder med god teknisk standard, bra service och ekologisk anpassning, så att det svarar mot en långsiktig efterfrågan.

Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer i enlighet med lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag samt med beaktande av lokaliseringsprincipen i 2 kap 1 § kommunallagen.

Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

### Ägardirektiv 2025–2027

1. Telge Bostäder ska ta ett ansvar för de områden där bolaget är hyresvärd och ska i samverkan med kommunen, andra relevanta aktörer och myndigheter, samt genom att involvera boende i områdena, aktivt arbeta med stadsdelsutveckling med fokus på social-, ekonomisk- och ekologisk hållbarhet.
2. Telge Bostäder ska vara en aktiv part i bostadsutvecklingen i Södertälje kommun genom att själva eller med andra aktörer bidra till bostadsbyggande
3. Telge Bostäder ska verka för hyresnivåer som långsiktigt skapar förutsättningar för väl underhållna och attraktiva bostäder.
4. Telge Bostäder ska i samverkan med Telge Återvinning och andra relevanta aktörer, aktivt arbeta för att möjliggöra för hyresgästerna att minska avfallet och öka graden av källsortering och återbruk.
5. Telge Bostäder ska aktivt arbeta strategiskt kring köp och försäljning av fastigheter för att få en fastighetsportfölj som skapar värde och nytta över tid.
6. Telge Bostäder ska minska klimatbelastningen i sitt fastighetsbestånd genom att se över användandet av miljö- och klimatvänliga produkter och konstruktionsmaterial.
7. Telge Bostäder ska arbeta för att möjliggöra en minskad klimatbelastning från de boendes resor till och från sina hem.
8. Telge Bostäder ska bistå i den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med relevanta aktörer
9. Avkastningskravet för Telge Bostäder är:
  - Direktavkastning: 3,9 %
  - Totalavkastning: 6,0 %

## 2.3. Telge Fastigheter

### Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom Södertälje kommun äga, förvärva, bebygga, förvalta och försälja fastigheter och tomträtter för att därpå uppföra och förvalta kommersiella lokaler samt andra anläggningar såsom skolbyggnader, service-, idrotts- och kultur anläggningar mm samt därmed förenlig verksamhet.

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

Telge Fastigheter ska äga och förvalta koncernens fastighetsbestånd för kommersiell verksamhet samt fastigheter för den kommunala förvaltningen. Bolaget ska aktivt förvalta, utveckla och förädla sitt innehav av kommersiella och kommunala fastigheter.

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika, förbud att lämna stöd åt enskild och förbud att ta högre avgift än som svarar mot kostnaderna för de tjänster som tillhandahålls, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag.

Självkostnadsprincipen är dock inte tillämplig i bolagets verksamhet som avser kommersiell förvaltning av kommunal egendom, såsom upplåtelse och överlåtelse av fast och lös egendom till externa aktörer. Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

## Ägardirektiv 2025–2027

1. Telge Fastigheter ska till självkostnad tillhandahålla kostnadseffektiva lokaler för kommunkoncernens verksamheter samt i samverkan med kommunen aktivt medverka till en rationell och effektiv lokalförsörjning.
2. Telge Fastigheters kulturfastigheter och andra fastigheter med speciell karaktär ska ha en långsiktig förvaltning och användning anpassad för fastigheter med ett högt kulturhistoriskt värde.
3. Telge Fastigheter ska tillsammans med Telge Återvinning och andra relevanta aktörer aktivt arbeta för att möjliggöra för hyresgästerna att minska avfallet och öka graden av källsortering och återbruk.
4. Telge Fastigheter ska i samarbete med relevanta aktörer arbeta förebyggande för att minimera vattenskador, bränder och skadegörelse samt för att öka tryggheten och säkerheten i kommunen.
5. Telge Fastigheter ska i samråd med hyresgäster på ett kostnadseffektivt sätt tillmötesgå de behov på fastighetsnära servicetjänster som hyresgäster har i både egna och förhyrda verksamhetslokaler.
6. Telge Fastigheter ska minska sin klimatbelastning i fastighetsbeståndet genom att se över användandet av miljö- och klimatvänliga produkter och konstruktionsmaterial.
7. Telge Fastigheter ska aktivt arbeta strategiskt kring köp och försäljning av fastigheter för att få en fastighetsportfölj som skapar värde och nytta över tid.
8. Telge Fastigheter ska bidra till den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med andra relevanta aktörer
9. Telge Fastigheter koordinerar uthyrning av verksamhetslokaler inom Telgekoncernen samt tillser att lokaler hyrs ut till
  - 1) verksamhet som bidrar till områdets attraktivitet
  - 2) aktörer som bedöms stämma överens med den målsättning som anges för kommunens PAX-arbete.
10. Avkastningskravet för Telge Fastigheter är:
  - Kommersiella lokaler (exklusive Luna):
    - Direktavkastningskrav 5,9 %
    - Totalavkastningskrav 6,8 %
  - Kommersiella lokaler i Luna:
    - Vid projektavslut nå
    - direktavkastningskrav 5,9 %
    - totalavkastningskrav 6,8 %
  - Verksamhetslokaler (inkl. utvecklingsfastigheter):
    - Resultat före skatt (EBT) +30 miljoner kronor

## 2.4. Telge Nät

### Verksamhetsföremål

Föremålet för bolagets verksamhet är att bedriva energiproduktion och energidistribution inom områden gas, kyla, el- och fjärrvärme, att äga och förvalta fastigheter och anläggningar för energirörelsens behov, vidare att bedriva kompletterande energiservice och energikonsultarbete och idka annan med energiverksamheten förenlig verksamhet.

Föremålet för bolagets verksamhet är därutöver att bedriva stadsnätverksamhet som innebär att bygga och driva bredbandsnät som utnyttjas av tjänsteleverantörer som levererar bland annat data-, telefoni- och TV-tjänster.

Föremålet för bolagets verksamhet är vidare att vara huvudman för de allmänna vatten- och avloppsanläggningarna i kommunen, att tillgodose samhällets behov av vatten i erforderlig mängd och tryck och av sådan beskaffenhet som erfordras för hushållsändamål, att motta och hantera avloppsvatten enligt ställda myndighetskrav, att äga och förvalta fastigheter och anläggningar för VA-verksamhetens behov, att handlägga frågor om avgifter och taxor.

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

Bolaget skall tillhandahålla kompletta energilösningar, stadsnät- och VA-tjänster med långsiktig positiv miljöpåverkan till i första hand kommunens innevånare, näringsliv och offentlig verksamhet. Bolaget skall eftersträva en hög leveranssäkerhet.

Den del av bolagets verksamhet som lyder under ellagen, naturgaslagen och/eller fjärrvärmelagen ska bedrivas på affärsmässig grund.

Bolagets verksamhet i övrigt ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika, förbud att lämna stöd åt enskild och förbud att ta högre avgift än som svarar mot kostnaderna för de tjänster som tillhandahålls, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag.

Självkostnadsprincipen är dock inte tillämplig i bolagets verksamhet som gäller förvaltning av kommunal egendom, såsom upplåtelse och överlåtelse av fast och lös egendom.

Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

### Ägardirektiv 2025–2027

1. Telge Nät ska utforma tjänster, taxor och priser så att dessa bidrar till effektiv energi- och resurshushållning.
2. Telge Nät ska, tillsammans med kommunen och andra relevanta aktörer, planera och agera för hållbara energisystem där system- och samhällsnytta prioriteras på affärsmässiga grunder.
3. Telge Nät ska aktivt arbeta för att säkerställa ett effektivt och hållbart utförande av vatten- och avloppsutbyggnaden i de södra kommundelarna.
4. Telge Nät ska ta en aktivt samordnande roll i Telgekoncernen för den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med andra relevanta aktörer
5. Avkastningskravet för Telge Nät är
  - Fjärrvärme och kyla 7,0 % långsiktigt (WACC)
  - VA Resultat före skatt (EBT) 0 kr över tid
  - Stadsnät 7,9 % (WACC)

## 2.5. Telge Återvinning

### Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att bedriva insamling och behandling av avfall och därmed förenlig verksamhet. Bolaget ska vidare bedriva utveckling och försäljning av miljöriktig återanvändning av restprodukter och därmed förenlig verksamhet inom återvinningsområdet.

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

Telge Återvinning ska tillhandahålla kretsloppsanpassade återvinningslösningar till hushåll, företag och offentlig förvaltning i Södertälje kommun och i regionen. Bolaget ska utveckla möjligheterna att tillvarata resurser genom återanvändning och återvinning. Telge Återvinning ska svara för kommunens skyldighet enligt miljöbalken att insamla och behandla avfall.

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetens och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika, förbud att lämna stöd åt enskild och förbud att ta högre avgift än som svarar mot kostnaderna för de tjänster som tillhandahålls, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag. Självkostnadsprincipen är dock inte tillämplig i bolagets verksamhet som gäller förvaltning av kommunal egendom, såsom upplåtelse och överlåtelse av fast och lös egendom.

Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

### Ägardirektiv 2025–2027

1. Telge Återvinning ska aktivt verka för ökad resurshushållning i enlighet med avfallstrappan
2. Telge Återvinning ska aktivt arbeta för att öka andelen grovavfall som går till återbruk.
3. Telge Återvinning ska tillsammans med bland annat bostads- och fastighetsbolag i kommunen, aktivt arbeta för att hyresgäster, verksamheter och kunder minskar sitt avfall för att öka graden av källsortering och återbruk.
4. Telge Återvinning ska verka för en ökad kunskap om återvinning och hållbart samhälle samt skapa delaktighet hos kunderna kring målet om minskade avfallsmängder och ökat återbruk.
5. Telge Återvinning ska, tillsammans med relevanta aktörer, ta fram underlag för att bygga en solcellspark vid Tveta, samt utreda alternativ och former för finansiering.
6. Telge Återvinning ska ta en aktiv roll i omställningen till det cirkulära Södertälje byggd på ökat återbruk i nära samarbete med andra relevanta aktörer
7. Telge Återvinning ska vid behov bistå med kompetens i insamlingen av förpackningar på populära ytor
8. Telge Återvinning ska vid behov bistå med kompetens för alla nedlagda deponier i Södertälje kommun avseende slutbehandling
9. Telge Återvinning ska bidra till den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med andra relevanta aktörer
10. Ekonomiskt resultat för Telge Återvinning är:
  - Hushållsverksamhet: resultat före skatt (EBT) 0 kr över tid
  - Kommersiell verksamhet: avkastningskrav på minst 10,2 % (WACC)

## 2.6. Telge Elnät

### Verksamhetsföremål

**Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten**

### Ägardirektiv 2025–2027

1. Telge Elnät ska utforma taxor och priser så att dessa bidrar till effektiv energi- och resurshushållning.
2. Telge Elnät ska, tillsammans med kommunen, planera för hållbara energisystem där system- och samhällsnytta prioriteras på affärsmässiga grunder.
3. Telge Elnät ska tillsammans med kommunkoncernen och andra relevanta aktörer verka för en utökad elektrifiering.
4. Avkastningskravet för Telge Elnät är minst:
  - Elnät 4,53 % (realt avkastningskrav, WACC, enligt EI)

## 2.7. Telge Inköp

### Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att för Södertälje kommun och dess bolag och i förekommande fall andra närliggande kommuner och av dessa ägda bolag - bedriva inköpsverksamhet i form av upphandlingar, tecknande av ramavtal, utveckling av inköpsprocesser och därmed förenlig verksamhet.

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

Bolagets syfte är att genom en samordnad och utvecklad inköpsprocess bidra till kostnadseffektiva inköp i kommunen och koncernen.

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetens och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika, förbud att lämna stöd åt enskild och förbud att ta högre avgift än som svarar mot kostnaderna för de tjänster som tillhandahålls, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag.

Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

### Förslag till ägardirektiv 2025–2027

1. Telge Inköp ska säkra att:
  - a) det i alla upphandlingar ställs krav på att samtliga leverantörer följer Södertälje kommuns och dess bolags uppförandekod för leverantörer.
  - b) även mindre leverantörer ges möjlighet att delta i upphandlingar.
  - c) det i alla upphandlingar ställs krav på att leverantörer och underleverantörer har kollektivavtal alternativt att de ska ha ekonomiska villkor, arbetsmiljö och försäkringsskydd för sina anställda som motsvarar sådana avtal om kollektivavtal saknas.
  - d) det i alla upphandlingar ställs krav för hållbara inköp lägst motsvarande upphandlingsmyndighetens baskrav.
  - e) rutiner och kontrollfunktioner utformas i bolaget så att risken för att leverantörer med koppling till den organiserade brottsligheten hindras från att ingå avtal med kommunkoncernen.
2. Telge Inköp ska ansvara för kontroll av inköpsmönster samt efterlevnad av ingångna avtal tillsammans med sina kunder.
3. Telge Inköp ska månadsvis sammanställa statusrapporter som visar om beställarorganisationen når målet på 90 procent köp inom avtal.
4. Telge Inköp ska inför varje upphandling säkerställa att beställaren har tillgång till information om de mål och krav som ställs i Södertälje kommuns övergripande styrdokument. Telge Inköp ska rapportera till berörda kontor och bolag inom Södertälje kommunkoncern hur deras genomförda upphandlingar lever upp till de mål och krav som anges i styrdokumentet.
5. Telge Inköp ska bistå kontor, bolag, nämnder och bolagsstyrelser med rådgivning och information om kravspecifikationer och upphandling när detta efterfrågas.
6. Telge Inköp ska, med hjälp av upphandlande kontor och bolag, genomföra kontroller av leverantörer för att säkerställa att de följer de krav som ställts i upphandling/avtal.
7. Resultatet före skatt (EBT) ska vara minst 0 kr.



## 2.8. Södertälje Hamn

### Verksamhetsföremål

Bolaget ska, inom Södertälje kommun, bedriva hamn-, stuveri-, terminal- och godsvårdsverksamhet samt i anslutning härtill transport-, lagrings- och speditjonsverksamhet och annan därmed förenlig verksamhet.

### Kommunens särskilda ägardirektiv – Ägarens ändamål med verksamheten

Södertälje Hamn ska vara en marknadsanpassad fullservicehamn och därmed en resurs för näringslivet i Södertälje samt Stockholms- och Mälarenregionen.

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika och förbud att lämna stöd åt enskild, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag.

Självkostnadsprincipen är dock inte tillämplig i bolagets verksamhet som gäller förvaltning av kommunal egendom, såsom upplåtelse och överlåtelse av fast och lös egendom.

Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

### Ägardirektiv 2025–2027

1. Södertälje Hamn ska aktivt marknadsföra hamnen och dess logistiklösningar för att möjliggöra nya affärer och etableringar i Stockholm Syd/Almnäs och övriga delar i regionen.
2. Södertälje Hamn ska aktivt arbeta för en mer hållbar överflyttning av gods från land till sjö och i samverkan med relevanta aktörer driva på och bidra till ett mer hållbart transportsystem.
3. Södertälje Hamn ska bidra till den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete relevanta aktörer
4. Avkastningskravet för Södertälje Hamn är minst 6,8 %.

## 2.9. Tom Tits Experiment

### Verksamhetsföremål

Bolaget ska inom Södertälje kommun driva och utveckla ett science center med därmed förenlig verksamhet. Bolagets verksamhet omfattar även att driva och utveckla förskola med naturvetenskaplig och teknisk inriktning. Bolaget bedriver även restaurang- och caféverksamhet

### Kommunens särskilda ägardirektiv – Ägarens ändamål med verksamheten

Genom Tom Tits Experiments verksamhet ska Södertäljes utveckling stärkas. Tom Tits Experiment ska stärka Södertälje genom att bidra till stadens profil och attraktionskraft, både som besöksmål, bostadsort och företagsmiljö. Det ska ske genom att vara det ledande utflyktsmålet med avseende på lärande upplevelser. Alla besökare ska stimuleras att utforska och undersöka fenomen och företeelser i sin omgivning och därmed upptäcka det lustfyllda lärandet.

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika, förbud att lämna stöd åt enskild och förbud att ta högre avgift än som svarar mot kostnaderna för de tjänster som tillhandahålls, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag.

Eventuellt överskott i bolaget ska återinvesteras i verksamheten. Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

### Ägardirektiv 2025–2027

1. Tom Tits Experiment ska, som kunskapsfrämjande aktör, erbjuda allmänhet och profession en tvärvetenskaplig och gränsöverskridande mötesplats.
  - Verksamheten har till uppdrag att sprida intresse för, och kunskap om, naturvetenskap, teknik och hållbarhet.
  - Tom Tits Experiment ska bedriva folkbildning och bidra till livslångt lärande.
  - Kärnverksamheten ska fortsatt utvecklas utifrån konceptet att vara en unik och lustfylld lärandemiljö bestående av interaktiva experiment och fenomen.
2. Tom Tits Experiment ska bidra till Södertäljes platsvarumärke. Verksamheten ska vara ett av regionens ledande besöksmål och mötesplats för både allmänhet och profession.
3. Tom Tits Experiment ska erbjuda relevant och framåtskridande ämneskunskap och ämnesdidaktik i naturvetenskap och teknik för förskolan och skolan baserat på aktuella läroplaner.
4. Tom Tits Experiment ska erbjuda Södertälje kommun en attraktiv och kvalitativ lärandemiljö och kompetensutveckling och därmed fungera som ett utökat klassrum för förskola och skola.
5. Tom Tits Experiment ska verka för att hitta nya samarbetspartners och/eller extern finansiering av sin verksamhet.
6. Resultat före skatt (EBT) 0 kr.

## 2.10. Telge Tillväxt

### Kommunens särskilda ägardirektiv – Ägarens ändamål med verksamheten

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att anställa arbetslösa ungdomar och göra dem anställningsbara genom att kombinera uthyrning för arbete med praktik, utbildning, yrkesutbildning, svenskundervisning m.m. och därmed kraftigt minska arbetslösheten.

Syftet är att genom kreativitet och handlingskraft kraftigt minska ungdomsarbetslösheten.

Likvideras bolaget ska dess behålla tillgångar tillfalla ägarna utifrån ägarandel.

### Ägardirektiv 2025-2027

1. Telge Tillväxt ska årligen anställa minst 120 arbetslösa i Södertälje. Verksamheten riktas till unga vuxna, främst under 24 år, men upp till max 50 av anställningarna kan gå till utrikesfödda, arbetslösa kvinnor i blandade åldrar.  
Anställning och kompetensutveckling gäller under max ett år, med målsättning att de därefter går till anställning, företagande eller studier.
2. Företaget ska verka som ett socialt hållbart företag och marknadsföras som ett sådant.
3. Telge Tillväxt ska verka för att öka andelen kommersiella uppdrag och delägare från näringslivet.
4. Resultat före skatt (EBT) 0 kr.

## BILAGA 9

# Organisation, struktur och styrande dokument för planering och uppföljning inom Södertälje kommunkoncern

<b>1. Inledning .....</b>	<b>69</b>
1.1. Styrning och uppföljning av kommunkoncernen .....	69
<b>2. Ansvarsstruktur .....</b>	<b>69</b>
<b>3. Struktur för styrning av kommunkoncernen.....</b>	<b>70</b>
3.1. Styrdokument Mål och Budget .....	70
3.2. Kommungemensamma styrdokument .....	70
3.3. Styrdokument för Telgekoncernen .....	70
<b>4. Planering och uppföljning inom kommunkoncernen .....</b>	<b>71</b>
4.1. Styrning och planering .....	71
4.2. Uppföljning och resultat .....	71
<b>5. Intern kontroll .....</b>	<b>72</b>
<b>6. Uppsiktsplikt .....</b>	<b>72</b>
<b>7. Revisionen .....</b>	<b>72</b>

# 1. Inledning

## 1.1. Styrning och uppföljning av kommunkoncernen

### Kommunens uppdrag

En kommuns grundläggande uppdrag är att tillhandahålla service och välfärdstjänster till kommunens invånare samt att utveckla den geografiska platsen. En mycket stor del av kommunernas verksamhet bedrivs på uppdrag av staten och regleras i lag (kommunallagen, skollagen, socialtjänstlagen, miljöbalken med flera), men svenska kommuner har en hög grad av självstyre, vilket är ett grundbegrepp i svensk lagstiftning och i det svenska samhället. Det kommunala självstyret ger kommunen rätt att fatta självständiga beslut och ta ut skatt, taxor och andra avgifter av invånarna, inom det egna geografiska området, för att kunna sköta sina uppgifter.

### Styrning

Kommunfullmäktiges styrning utgår från kommunallagen och ska genomsyra hela kommunorganisationens arbete från högsta ledning ut i alla verksamheter. Södertälje kommuns styrmodell har som syfte att stärka den långsiktiga planeringen och styra mot de mål som kommunfullmäktige fastställt som strategiskt viktiga, utifrån Agenda 2030 och dess tre hållbarhetsperspektiv. Kommunfullmäktiges mål ska säkra en god ekonomisk hushållning och ha fokus på kommunens framtida värden genom att både ha ekonomiska, ekologiska och sociala mål för att uppnå långsiktig hållbarhet.

Styrmodellen avser hela kommunkoncernen, det vill säga både nämnder och helägda bolag. Planerings- och uppföljningsprocessen för bolagen ska vara samordnad med den som gäller för nämnderna. Generellt gäller följaktligen, om inget annat anges, att det som gäller för nämnd även ska tillämpas av bolag.

## 2. Ansvarsstruktur

Inom Södertälje kommunkoncern finns flera nivåer av politiskt styrande instanser – kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnder samt styrelser för de kommunala bolagen. Därtill finns det en tjänstemannaorganisation till stöd för det politiska styret och för genomförandet av verksamheten.

Den politiska styrningen sker genom beslutsfattande i fullmäktige, styrelser och nämnder. Kommunallagen och aktiebolagslagen framställer det grundläggande ansvaret mellan de politiska organen. I reglementen för nämnderna framgår uppdrag och ansvarsfördelningen för dessa. Bolagen regleras av bolagsordningar och ägardirektiv.

### Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande politiska organ. Kommunfullmäktige bestämmer vilka ansvarsområden och uppgifter kommunstyrelsen och nämnderna ska förfoga över. För de helägda kommunala bolagen ska kommunfullmäktige fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten och se till att de kommunala principerna följs. Kommunfullmäktige fastställer även bolagens ägardirektiv och bolagsordning.

### Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen bereder förslagen till kommunfullmäktige samt ansvarar för att beslut verkställs och följes upp. Kommunstyrelsen har ett kommunkoncernperspektiv och har uppsiktsplikt över nämndernas verksamhet och de bolag kommunen äger samt följer frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

### Nämnderna

Nämndens uppdrag och ansvar är att förvalta, genomföra och följa upp verksamheten enligt fullmäktiges fastställda mål, budget och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten i övrigt. Nämnden ska också fördela de ekonomiska resurser som nämnden tilldelats till sina verksamheter och beakta att ekonomin är högst prioriterad.

### Förvaltningen

I Södertälje är hela den kommunala verksamheten organiserad i en förvaltning. Inom förvaltningen delas verksamheten upp på kontor. För varje kontor finns en kontorschef. Kommunkoncernens ledande tjänsteman är stadsdirektören. Kommunstyrelsen fastställer stadsdirektörens uppdrag. Kommunens ledningsgrupp (KLG), består av förvaltningens kontorschefer, avdelningscheferna inom kommunstyrelsens kontor och VD för Telge AB och är stadsdirektörens funktion för verkställandet av kommunstyrelsens uppdrag och beslut.

### **Telgekoncernen**

Södertälje kommun har valt att organisera bolagen i Telgekoncernen där Södertälje kommuns Förvaltnings AB är koncernmoder med Telge AB som det operativa koncernbolaget med de olika bolagen som dotterbolag. Telgekoncernens ledande tjänsteman är VD för Telge AB. Bolagsstyrelsen för Telge AB är det högsta beslutande forumet inom koncernen och har det yttersta ansvaret för koncernens verksamhet (aktiebolagslagen och kommunallagen). Bolagen är skyldiga att följa av kommunfullmäktige utfärdade bolagsordning och ägardirektiv.

## **3. Struktur för styrning av kommunkoncernen**

### **3.1. Styrdokument Mål och Budget**

Kommunfullmäktiges årliga beslutade Mål och budget är lagstadgad och är det övergripande styrdokumentet för kommunens nämnder och bolagsstyrelser. Det beskriver vad organisationen ska uppnå under kommande treårsperiod utifrån givna ekonomiska ramar och gäller för alla kommunens nämnder och bolagsstyrelser. I Mål och budget framgår också fullmäktiges övergripande mål, finansiella mål för en god ekonomisk hushållning, budget, investeringar samt uppdrag och fokusområden till nämnderna och ägardirektiv till de kommunala bolagen.

Nämnderna svarar upp mot Mål och Budget i deras verksamhetsplan.

### **3.2. Kommungemensamma styrdokument**

Utöver Mål och budget finns ett antal styrdokument som regleras i lag eller genom andra nationella eller internationella krav som kommunen har, till exempel översiktsplan och biblioteksplan. Därutöver finns olika styrdokument; strategier, handlingsplaner, policys och riktlinjer, som kommunen själv väljer att ta fram inom olika områden för att förtydliga en viljeinriktning eller ett förhållningssätt till något. Dessa styrdokument kompletterar Mål och budget och vägleder och konkretiserar hur arbetet i Södertälje kommun ska gå till.

### **3.3. Styrdokument för Telgekoncernen**

Bolagsordning och ägardirektiv tillsammans med koncernplan, affärsplaner och andra styrande dokument t.ex. policys och riktlinjer, ska säkerställa att den operativa styrningen av koncernen och dess olika verksamheter sker effektivt och inom de ramar som beslutats.

Allmänna och särskilda ägardirektiv för Telge AB och dess dotterbolag fastställs av kommunfullmäktige och utarbetas av stadsdirektören tillsammans med Telge AB:s VD. Ägardirektiven för Telge AB och dess dotterbolag återfinns i Mål- och budget. Övriga styrdokument som bolagen behöver ta hänsyn till utifrån ett aktiebolagsperspektiv återges inte här.

## 4. Planering och uppföljning inom kommunkoncernen

### 4.1. Styrning och planering

#### Kommunen

Kommunens ekonomi- och målstyrning hanteras i planeringsprocessen. Den tar sin början i Mål och Budget där fullmäktige gör prioriteringar utifrån framtida utveckling och resursbehov. Kommunfullmäktige styr nämnderna genom att ange vad som ska uppnås utifrån tre målområden; Agenda 2030:s tre hållbarhetsdimensioner (social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet). Kopplat till detta finns sex utvecklingsmål. Målstyrningen tar sikte på tre år och de övergripande målen styr organisationen utifrån det kommunfullmäktige vill utveckla, förändra och förbättra för Södertäljes medborgare.

Nämnderna svarar upp mot styrningen i verksamhetsplanen. Kontor, resultatområden och resultatenheter planerar därefter för sitt arbete i arbetsplaner eller liknande. Vid divergens mellan mål och ekonomiska resurser är de ekonomiska resurserna överordnad och styrande för alla verksamheter och bolag.

#### Telgekoncernen

Telge AB:s koncernplan är det strategidokument som på ett övergripande sätt samlar och beskriver Telgekoncernens gemensamma arbete och prioriteringar de närmaste åren och utgår från ägardirektiv och bolagsordning. Koncernplanen utgör utgångspunkt för bolagens måldelning- och affärsplanearbete. Mål för bolaget utgår från bolagets affärsplan, som årligen bryts ner till operativa ettårs mål och en budget. Förslag till affärsplan och budget upprättas mellan Telge AB:s VD och VD i bolaget som sedan beslutas av respektive bolagsstyrelse. Koncernstyrelsen fastställer koncernens övergripande budget.

### 4.2. Uppföljning och resultat

#### Kommunen

Effekterna och resultaten av nämndernas arbete under året följs upp i månadsuppföljningar, delår per april och augusti samt årsrapporter. Nämndernas uppföljningar aggregeras till kommunövergripande nivå och sammanställs i delår per april och augusti samt i årsredovisningen. I såväl delårsrapporter, som i årsredovisningen redovisas måluppfyllelse, resultat, ekonomisk ställning och finansiering. I årsredovisningen sammanställs också de kommunala bolagens resultat och där redovisas även resultatet för hela kommunkoncernen, det vill säga kommunen och bolagen gemensamt.

Kommunfullmäktiges utvecklingsmål utan indikatorer följs upp genom aggregering av nämndernas målprognoser per delår eller måluppfyllelse per helår som de rapporterar på fullmäktiges mål. Mål med tillhörande indikatorer följs upp utifrån ovanstående princip men med en utökad bedömning utifrån de indikatorer som mäter målets resultat/effekter på helheten.

Kommunfullmäktiges utvecklingsmål "Södertälje kommun kan rekrytera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens" följs upp genom aggregering från kommunstyrelsens tillhörande nämndmål och indikatorer enligt samma princip som ovan. Det beror på att kommunstyrelsen har arbetsgivaransvaret för hela kommunförvaltningen och som enskild nämnd svarar upp mot fullmäktigemålet.

#### Nämnderna rapporterar enligt:

	Bedömning för målprognos vid delår
	Målet prognostiseras vara uppnått vid årets slut
	Målet prognostiseras vara delvis uppnått vid årets slut
	Målet prognostiseras inte vara uppnått vid årets slut

	Bedömning för målprognos vid delår
	Målet är uppnått
	Målet är delvis uppnått
	Målet är inte uppnått

Nämndernas bedömning på fullmäktiges mål aggregeras upp enligt principen att om majoriteten av nämnderna rapporterar grön målprognos eller måluppfyllelse bedöms fullmäktiges mål som grönt. Om majoriteten av nämnderna rapporterar gul målprognos eller måluppfyllelse bedöms fullmäktiges mål som gult och om majoriteten av nämnderna rapporterar röd målprognos eller måluppfyllelse bedöms fullmäktiges mål som rött. I undantagsfall kan fullmäktiges mål bedömas som delvis uppnått (gult) eller ej uppnått (röd), när nämnder som har störst ansvarsområde inom ett mål prognostiserat eller har måluppfyllelse gult eller rött. Likaså gäller i omvänd ordning.

## **Telgekoncernen**

Budgetuppföljning till respektive bolagsstyrelse sker i form av månadsrapporter, kvartalsdialoger men också genom uppföljning av bolagsordningens ändamålsparagraf. Uppföljning av ägardirektiv sker i varje styrelse och i koncernstyrelsen minst två gånger per år. Syftet med rapporteringen är att säkerställa att koncernen är på väg mot fastställd målbild och att ge möjlighet till tidig korrektion vid avvikelse. Inför delårsrapportering och årsbokslutsrapportering till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige inlämnar bolagskoncernen en förvaltningsrapport.

Kommunen och bolagskoncernen har en gemensam investeringsram. Med en beslutad Mål och Budget är även investeringsbudgeten beslutad. Detta ger bolag och nämnder i uppdrag att genomföra beslutade investeringar inom fastställda ramar. Omfördelning av investeringsramen mellan nämnder och bolag samt höjning eller sänkning av densamma beslutas av kommunfullmäktige.

## **5. Intern kontroll**

I en offentlig organisation skapar god intern kontroll förutsättningar för en effektiv användning av skattepengar och en god service till kommuninvånarna och andra intressenter. Intern kontroll avser de strukturer, system och processer som syftar till att verksamheten fullgör sina uppgifter, upprätthåller förtroendet för kommunen som organisation, undgår allvarliga fel och skador och säkerställer att lagar följs och politiska mål uppnås. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll. I detta ligger ett ansvar för att en intern kontrollorganisation upprättas, samt ett ansvar för att se till att denna organisation kontinuerligt utvecklas utifrån kommunens behov. Den interna kontrollen är en del av att säkra kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Varje nämnd är skyldig att styra och följa upp den interna kontrollen inom nämndens verksamhetsområde. Som grund för detta ska nämnden inför varje år bedöma och dokumentera sina risker och anta en särskild plan för hur arbetet med den interna kontrollen ska bedrivas under året. Nämndernas internkontroller följs upp och resultaten rapporteras i samband med beslut om årsrapporten.

## **6. Uppsiktsplikt**

Enligt kommunallagen ska kommunstyrelsen leda, samordna och följa upp förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över nämnder och de kommunala bolagens verksamheter, så kallad uppsiktsplikt. Kommunstyrelsen ska uppmärksamt följa de frågor som kan ha en inverkan på kommunens ekonomiska ställning samt hos fullmäktige göra de framställningar som behövs. Uppsiktsplikten tar sin början i Mål och budget och nämndernas verksamhetsplaner och internkontrollplaner, för att sedan följas upp av kommunstyrelsen via månads-, delårsuppföljningar samt årsrapporter och årsredovisning.

## **7. Revisionen**

Enligt kommunallagen ska revisorerna varje år granska all verksamhet som bedrivs inom styrelsens och nämndernas verksamhetsområden. Granskningen ska ske i den omfattning som följer av god revisionsred. Revisorernas uppgift är att närmare granska att den kommunala verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, att räkenskaperna är rättvisande samt att styrelsens och nämndernas interna kontroll är tillräcklig. Revisorernas årliga revisionsberättelse ligger till grund för kommunfullmäktiges ansvarsprövning av styrelsen och nämnderna.



## BILAGA 10

# Exploateringsbudget

1.	Budget exploateringsprojekt 2024–2028 .....	74
2.	Budget Exploateringsinvesteringar 2025–2027 .....	74

# 1. Budget exploateringsprojekt 2024–2028

Exploateringsbudgeten syftar till att utveckla kommunens mark utifrån målen i översiktsplanen och säkra den långsiktiga markförsörjningen. I exploateringsbudgeten 2025–2027 ingår prognoser för exploateringsverksamheten. Exploateringsverksamhetens resultat ingår i kommunens resultatbudget och består av intäkter från byggrättsförsäljningar med avdrag av hänförliga kostnader. I byggrättsförsäljningar ingår i vissa fall investeringar för utbyggnad av gator, parker ofta nämnt som "Allmän Plats" beroende på avtalsupplägget. Kostnader och investeringar för kommunal service som är en konsekvens av utbyggnaden av ett nytt exploateringsområde tillkommer men ingår inte i exploateringsbudgeten.

För budgetåret 2025 förväntar sig kommunen en exploateringsvinst på 55 miljoner kronor baserat på prognostiserade intäkter om snitt 200 miljoner kronor per år från 2025 och framåt åren 2026, 2027 och 2028. Kommunen är en stor markägare och det finns stor potential i utveckling av markinnehavet vilket ligger i linje med kommunens strategier. Prognosen för exploateringsresultatet kommer att förändras i takt med medborgarnas och näringslivets behov.

Exploateringsinvesteringar i samband med exploateringsprojekt förväntas uppgå till i snitt 100 miljoner kronor per år framåt åren 2025–2028. Dessa kommer delvis att ersättas med ett exploateringsbidrag från privata aktörer. Exploateringsbidragen kan komma att variera över tid och är i vissa fall högre än investeringskostnaden under respektive år då ersättningar ofta kommer in i efterhand i samband med att anläggningar färdigställs.

Budget (mnkr)	2025	2026	2027
Bostadsområden	68	-7	0
Arbetsområden	-2	130	140
Övriga exploateringsprojekt	-11	-10	-10
<b>Resultat exploatering</b>	<b>55</b>	<b>113</b>	<b>130</b>

# 2. Budget Exploateringsinvesteringar 2025–2027

I exploateringsinvesteringar ingår kostnaden för utbyggnaden av kommunens allmänna platser i samband med exploateringsprojekt. I samband med exploatering säkras ersättningar för de kostnader som belastar kommunen i samband med byggnationen. Dessa investeringar finansieras antingen genom att kostnaden ingår som en del av köpeskillingen vid försäljning av kommunalmark eller via exploateringsbidrag från privata eller statliga aktörer som har rätt att nyttja utbyggnaden. Exploateringsbidragen från exploatörer som utvecklar egen mark förväntas variera över tid och kan erhållas både före, under eller efter utbyggnaden beroende på avtalets upplägg. På färdigställda investeringar som kommunen ska äga tillämpas avskrivning under anläggningens livslängd vilket belastar resultatet för Tekniska nämnden.

I tabellen nedan redovisas investeringarna separat för bostads- och arbetsområden.

Budget (mnkr)	2025	2026	2027
Total bostadsområdesinvesteringar	55	35	50
Total arbetsområdesinvesteringar	45	70	75
<b>Investeringar totalt</b>	<b>100</b>	<b>105</b>	<b>125</b>

Från 2025 förväntas investeringarna öka vilket är en effekt av att flera stora projekt kommer kräva kommunal infrastruktur för att genomföras. Arbetsområdet Almnäs är i slutfasen av utbyggnaden av gator etapp 1 och 2 och etapp 3 kommer påbörjas inom kort. Investeringar i Almnäs utgör en stor del av den totala investeringen de kommande åren. Investeringskostnaden kommer delvis att täckas av köpeskillingen vid försäljning av verksamhetsmark i området. Bostadsprojektet "Kryssaren och Isbrytaren" kommer på samma sätt kräva stora investeringar och balanseras upp med bidrag för cirka halva kostnaden.