



**TJÄNSTESKRIVELSE**

2017-08-15  
Miljökontoret

Miljönämnden

## **Yttrande över förvaltningens underlag till Mål och budget 2018-2020**

Dnr: 2017-2114

### **Sammanfattning av ärendet**

Förvaltningens underlag till Mål och budget 2018-2020 har överlämnats för politisk beredning. Nämnderna ges tillfälle att yttra sig över underlaget. Miljökontoret föreslår att miljönämnden tillstyrker förslagen i förvaltningens underlag till Mål och budget 2018-2020.

### **Beslutsunderlag**

Tjänsteskrivelse 2017-08-15

Förvaltningens underlag till Mål och budget 2018-2020 – PM inkl. bilagor

### **Ärendet**

I samband med att förvaltningens underlag till Mål och budget 2018-2020 presenterades den 19 juni 2017 överlämnades underlaget för politisk beredning. Nämnderna ges tillfälle att senast den 2 september yttra sig till kommunstyrelsen över förvaltningens underlag.

### **Övergripande förutsättningar**

En fortsatt god konjunktur under delar av den kommande treårsperioden tillsammans med en god ekonomisk hushållning skapar möjligheter för kommunen inklusive Telgekoncernen att stärka sin finansiella ställning, vilket behövs för att kunna möta både ambitioner och utmaningar framöver. Ambitioner som att bygga 20 000 nya bostäder till 2036, utveckling av city i samverkan, högskolesatsningen tillsammans med KTH, fortsätta utveckla skolan och dess resultat samt utveckla möjligheten till egen försörjning är några områden att nämna. Utöver det finns utmaningar i den demografiska utvecklingen där andelen yngre och äldre bedöms bli större vilket ställer ökade krav på välfärdstjänster. Digitalisering är också en viktig satsning som kommunen behöver genomföra för att kunna möta önskad kvalitet i välfärdstjänsterna samtidigt som verksamheten bedrivs på ett effektivt sätt.

För att säkerställa en hållbar välfärd är det viktigt att kommunen tar ett samlat grepp kring de tre hållbarhetsdimensionerna, vilket är avsikten med den nya målstruktur för kommunfullmäktiges mål som föreslås i förvaltningens underlag. Den nya målstrukturen avser även att skapa en tydligare politisk styrning och ansvarsfördelning mellan kommunfullmäktige, nämnder och förvaltning som ett led i att stärka målstyrningen.

För att få ett ökat fokus på investeringarna, en längre planeringsperiod och bättre synkronisering med Telgekoncernen, i syfte att öka genomförandegraden av beslutade investeringar, har investeringsbudgeten separerats från driftbudgeten. Detta möjliggör också ett tidigare beslut av investeringsbudgeten. Vidare har kommunstyrelsen givit stadsdirektören i uppdrag att utreda och föreslå åtgärder för att ytterligare stärka och öka kvaliteten i investeringsprocessen.

I förvaltningens underlag finns särskilda satsningar som utbyggnadsstrategin, digitaliseringen samt möjligheten till egen försörjning. För utbyggnadsstrategin och egen försörjning finns motsvarande medel som satsades i 2017 års budget kvar hos berörda nämnder även i 2018 års budget. För digitaliseringen avsätts centralt 18 mkr att användas inom hela förvaltningen. Utifrån kommunens långsiktiga personalrekryteringsbehov behövs i kommande löneöversyner en särskild satsning för vissa grupper anställda. Dessa medel om 8 mkr placeras centralt för senare utfördelning.

En generell uppräknings för löner och priser med 1 procent har gjorts för samtliga år under budgetperioden. Ett generellt effektiviseringskrav på totalt 26 mkr, motsvarande 0,76 procent, har fördelats ut på nämnderna. Påsar och anslag för pedagogisk verksamhet undantas helt från det generella effektiviseringskravet.

### Förändringar i miljönämndens kommunbidrag

Projektanslagen för åtgärder i Måsnaren samt åtgärder i ängs- och hagmarker gällde för år 2016-2017 vilket gör att kommunbidraget minskas till 2018. Måsnarenprojektet har dock förlängts in på 2018 och en del av anslaget står därför kvar ett år till. En uppräknings för löner och priser med 1 procent ger miljönämnden 121 tkr i ökat kommunbidrag. Den generella effektiviseringen motsvarande 0,76 procent minskar miljönämndens kommunbidrag med -93 tkr.

<b>Kommunbidrag 2017</b>	<b>11 912</b>
Flytt av ansvar för skogsförvaltning och viltvård KF 19/12 2016 §224	532
<b>Slutligt kommunbidrag 2017</b>	<b>12 444</b>
Återföring "Åtgärda syrebrist och fiskdöd i Måsnaren enl EU:s ramdirektiv"	-250
Återföring "Åtgärder för ängs- och hagmarker enligt miljöprogrammet"	-100
Uppräkning för löner och priser 1 %	121
Effektivisering 2018	-93
<b>Kommunbidrag 2018 (tkr)</b>	<b>12 122</b>

### Konsekvenser

Uppräkning för löner och priser fördelas inom de skattefinansierade delarna av nämndens verksamhet, det vill säga inom Naturcentrum med skogsförvaltningen och viltvården samt de delar av myndighetsutövningen som inte kan avgiftsfinansieras. Lönerna förväntas öka med mer än en procent eftersom vi vet att det är konkurrens om personal i länet och vi behöver ha konkurrenskraftiga löner för att kunna behålla och rekrytera ny personal. Priserna ökar troligtvis något mindre. Ökar lönekostnader och priser sammantaget mer än uppräknings får det inrymmas genom prioriteringar som klargörs senare i arbetet med internbudgeten.

Effektiviseringskravet i anslaget av kommunbidrag fördelas också inom den skattefinansierade delen av verksamheten. Vad som kan effektiviseras får klargöras senare.

Myndighetsutövningen med miljötillsyn och livsmedelskontroll är de avgiftsfinansierade delarna av verksamheten, och finansieras idag till 78 procent genom avgifter.

Lönekostnader utgör 90 procent av de totala kostnaderna i myndighetsutövningen.

Förväntade löneökningar och andra kostnadsökningar under 2018 gör att taxeuuppräknningar är nödvändiga för att behålla kostnadstäckningen.

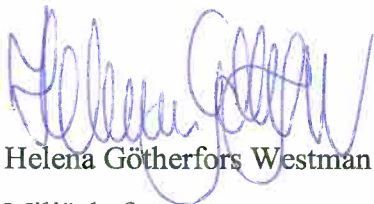
Om den lagstyrda myndighetsutövningen inte får kostnadstäckning genom avgifter behöver kostnaderna istället täckas av kommunbidrag inom befintlig ram. Det kan då komma att påverka den skattefinansierade icke lagstyrda delen av verksamheten (Naturcentrum, service, rådgivning mm).

Även myndighetsutövningen arbetar med krav på effektivisering. Ambitionen är där främst att spara/frigöra tid, för att kunna utföra fler tillsynsuppgifter samt öka kvalitet och service.

Kommunens ambitioner att öka omfattningen på exploatering och bostadsbyggande samt att öka arbetet med hållbarhetsdimensionerna gör att miljökontorets kompetens inom natur- och miljöfrågor behövs och efterfrågas än mer. Ny och förändrad lagstiftning ger också fler arbetsuppgifter inom de närmaste åren. En del av denna lagstiftning blir utan möjlighet att ta ut avgift, till exempel utökad tillsyn över rökförbud. Miljönämnden ser svårigheter att under kommande år klara nya lagstadgade uppdrag och samtidigt kunna ge ett bra stöd i de kommunala utvecklingsåtgärderna inom befintlig ram.

### **Kontorets förslag till nämnden:**

Miljönämnden tillstyrker förvaltningens underlag till Mål och budget 2018-2020.



Helena Götherfors Westman

Miljöchef



Marie Martna

Verksamhetscontroller

Handläggare:

Marie Martna

Verksamhetscontroller

Miljökontoret

Telefon (direkt): 0852301315

E-post: marie.martna@sodertalje.se

### **Beslutet skickas till**

*Kommunstyrelsen*

*Ksk/Ekonomi/Lek*

*Akten*



PM | 2017-06-19

# Förvaltningens underlag

Mål och budget 2018-2020

Magnus Claesson  
Ekonomi- och finansdirektör  
Telefon (direkt): 08-523 010 90  
E-post: [magnus.claesson2@sodertalje.se](mailto:magnus.claesson2@sodertalje.se)

# Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning av förvaltningens underlag .....	3
2.	Ekonomiska förutsättningar .....	3
2.1	Omvärldsbevakning.....	3
2.2	Södertäljeperspektiv .....	5
2.3	Intäkterna sätter ramarna för budgeten.....	7
3.	Förvaltningens underlag.....	9
3.1	Resultatmål.....	9
3.2	Vår gemensamma framtid - hållbar utveckling.....	10
3.2.1	Ny målstruktur.....	10
3.2.2	Ny process för investeringsbudget .....	11
3.3	Särskilda satsningar .....	12
3.3.1	Utbyggnadsstrategin.....	12
3.3.2	Digitalisering för att klara framtidens välfärd.....	12
3.3.3	Nyckeln till egen försörjning.....	13
3.4	Förändringar 2018-2020.....	13
3.4.1	Nämndernas kommunbidrag .....	13
3.4.2	Pedagogisk verksamhet .....	14
3.4.3	Verksamhet inom socialnämnden .....	15
3.4.4	Äldreomsorg.....	16
3.4.5	Omsorg om personer med funktionsnedsättning.....	16

## Bilagor till PM

Bilaga 1	Textdokument (Utkast till Mål och budget-dokumentet)
Bilaga 2	Resultatbudget kommunen
Bilaga 3	Balansbudget kommunen
Bilaga 4	Finansieringsbudget
Bilaga 5	Ekonomi bolagskoncernen
Bilaga 6 a-b	Exploateringsbudget
Bilaga 7	Barn och elever per nämnd
Bilaga 8	Kommunbidrag per nämnd
Bilaga 9	Styrmodell
Bilaga 10	Generella och särskilda ägardirektiv
Bilaga 11	Förvaltningens förslag: Investeringsbudget 2018-2020 för kommunkoncernen

Taxor och avgifter kommer att behandlas av nämnderna senast i augusti/september

# 1. Sammanfattning av förvaltningens underlag

En fortsatt god konjunktur under delar av den kommande treårsperioden skapar möjligheter för kommunen inklusive Telgekoncernen att stärka sin finansiella ställning genom en god ekonomisk hushållning, vilket behövs för att kunna möta både ambitioner och utmaningar framöver. Ambitioner som att bygga 20 000 nya bostäder till 2036, där 15 300 av dessa är kommunens åtagande i Sverigeförhandlingen, utveckling av city i samverkan, högskolesatsning tillsammans med KTH, Scania och Astra Zeneca, fortsatt utveckla skolan och dess resultat samt utveckla möjligheten till egen försörjning, är några områden att nämna. Utöver dessa ambitioner som även är utmaningar, finns övriga utmaningar framför allt i den demografiska utvecklingen där andelen yngre och äldre bedöms bli större och som ställer ökade krav på välfärdstjänster och utvecklingen av desamma. Digitaliseringen är en viktig satsning som kommunen behöver genomföra för att kunna möta dessa ökade krav samtidigt som behovet att den egna organisationen bedriver verksamheten på effektivt sätt tillsammans med önskad kvalitet i välfärdstjänsterna.

För att säkerställa en hållbar välfärd är det dock viktigt att kommunen tar ett samlat grepp kring de tre hållbarhetsdimensionerna, vilket är avsikten med den nya målstruktur för kommunfullmäktiges mål som föreslås i förvaltningens underlag. Den nya målstrukturen avser även att skapa en tydligare politisk styrning och ansvarsfördelning mellan kommunfullmäktige, nämnder och förvaltning som ett led i att stärka målstyrningen.

För att få ett ökat fokus på investeringar och öka genomförandegraden av beslutade investeringar har en ny process för investeringsbudget tagits fram under året. Den främsta förändringen är en ökad samordning med Telgekoncernen vid budgeteringen och ett tidigareläggande av beslutet av investeringsbudgeten, vilket ger en längre förberedelsestid för det kommande årets investeringar och som förväntas medföra en högre genomförandegrad av dessa.

I förvaltningens underlag finns särskilda satsningar, som delvis redan nämnts ovan, som utbyggnadsstrategin, digitaliseringen samt möjligheten till egen försörjning. För utbyggnadsstrategin och egen försörjning finns motsvarande medel som satsades i 2017 års budget kvar hos berörda nämnder även i 2018 års budget. För digitaliseringen avsätts centralt 18 mkr.

I övrigt innehåller förvaltningens underlag för året mindre effektiviseringar på sammanlagt 26 mkr, en generell pris- och löneuppräknings på 1 procent samt riktade lönesatsningar mot prioriterade grupper.

## 2. Ekonomiska förutsättningar

### 2.1 Omvärldsbevakning

Trots en något lägre tillväxt på 3,3 procent (4,1 %) i Sverige under 2016 så är det mycket starka siffror vid en internationell jämförelse. Tillväxten i Europa har börjat ta fart emedan USA visar lite mer blandade signaler i början av detta år. Svensk tillväxt fortsätter att drivas på med

offentlig konsumtion och hög takt i byggnadsindustrin, både för den offentliga och privata sidan med avseende på bostäder. Prognosen är att tillväxten mattas av under kommande år till 2,8 procent i år och strax över 2 procent för de närmsta åren därefter. Inflationen mätt som KPI landade högre på 1 procent för år 2016 (2015 0,0 %) och Riksbanken prognostiserar att den gradvis ökar fram till 2019.

SKL bedömer att de generella statsbidragen kommer öka med 2 procent realt per år från 2019 och att ett finansieringsgap mellan intäkter och kostnader i så fall riskerar att uppkomma. Detta kan medföra att skatten i kommunerna måste höjas med i genomsnitt 1,61 kronor under den kommande perioden för att klara ett resultat på 1 procent av skatter och bidrag, vilket är lägre än de 2 procent som brukar utgöra ett generellt riktmärke för god ekonomisk hushållning.

Det gap som riskerar att uppstå fram till 2020 stannar inte där utan fortsätter att växa under lång tid framöver. Det gäller därför att hitta långsiktiga lösningar. Detta kan vara möjligt med hjälp av digitalisering och förändrade arbetsätt. Ökade behov kan inte bara mötas med fler anställda utan även med arbetsbesparande lösningar som möjliggörs med hjälp av ny teknik.

Sedan några år tillbaka ökar antalet yngre och äldre i befolkningen förhållandevis snabbt. Det gör att behoven av kommunernas och landstingens verksamheter tenderar att växa snabbare än betalningsförmågan. Detta förhållande är inte tillfälligt utan kommer att bestå under kommande tio till femton åren. Hittills har detta finansieringsproblem inte varit särskilt uppenbart då kommunernas och landstingens skatteunderlag har utvecklats starkt till följd av den återhämtning som skett i svensk ekonomi sedan finanskrisen 2008/2009. Men i nu rådande högkonjunktur är potentialen för fortsatt ökad sysselsättning nära nog uttömd. I nuläget råder det på stora delar av arbetsmarknaden istället brist på arbetskraft, samtidigt som sysselsättningen för utrikes födda fortsatt är betydligt lägre än vad den är för inrikes födda.

SKL gör i sin ekonomirapport i maj bedömningen att skatteunderlagsutveckling för 2018–2020 kommer att bli lägre än tidigare, i kombination med mycket snabbt växande behov, och väntas ge svagare resultat och betydande effektiviseringsbehov. Samtidigt växlar kommunerna upp planerade investeringar till en ny nivå. Förskolor, skolor, infrastruktur och bostäder är planerade att byggas på bred front.

Kostnaderna för kommunerna har ökat unikt mycket under de senaste två åren, främst beroende på flyktingsituationen. Men det gäller även intäktssidan i form av riktade statsbidrag och statsbidragen för flyktingar som bedöms motsvara kostnaderna för kommunsektorn totalt.

Kommunerna har utmaningar framför sig både vad gäller verksamhet och ekonomi. Det ställer stora krav på intern styrning och även på samverkan med exempelvis landstingen vad gäller äldre personer med omsorg och sjukvård. För att klara utmaningarna krävs långsiktigt hållbara planeringsförutsättningar från staten och tydliga spelregler som inte hämmar möjligheterna till effektiviseringar.

Genom Södertälje kommuns åtagande i Sverigeförhandlingen och utbyggnaden av Ostlänken ska minst 15 300 bostäder byggas i kommunen fram till 2035. Avsikten är att medfinansiering sker bl.a. från kommuner och landsting. Medfinansieringen baseras på de nyttor kommuner och landsting får av investeringen och det avser framför allt ökade fastighetsvärden som är möjliga att realisera. Medfinansieringen uppgår för Södertälje till 47,5 mkr och ska betalas etappvis

under projektets gång. Förhandlingar och avtalsskrivning pågår fortfarande, varför hanteringen av medfinansieringen inte är beaktad i förvaltningens underlag.

Etableringen på arbetsmarknaden är helt avgörande för de långsiktiga konsekvenserna av flyktinginvandringen. De nyanlända är ett välbehövligt tillskott av relativt ung arbetskraft som kan bidra till ett växande skatteunderlag och även underlätta rekrytering och kompetensförsörjning i verksamheter som idag har personalbrist.

## 2.2 Södertäljeperspektiv

Södertälje kommun har växt mycket under många år och kommer att fortsätta växa framåt i tiden men i något lägre takt.

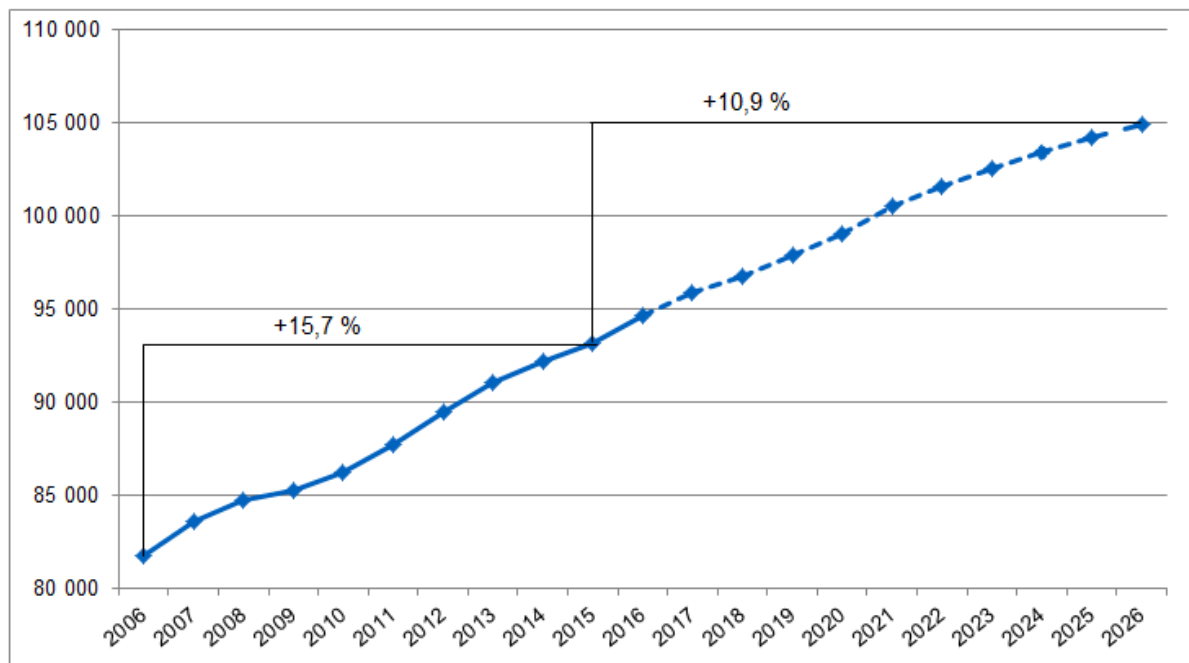


Diagram 1- Folkmängd 2006-2016 samt prognostiserad folkmängd 2016-2026.

Kommunen har två typer av flyttrörelser att ta hänsyn till: Dels den mer traditionella som bl.a. genereras av att nya bostäder byggs, dels inflyttningen från utlandet.

För vissa år har det varit svårt att se något direkt samband mellan bostadsbyggande och ökad inflyttning till kommunen totalt. En viktig faktor som läggs in i befolkningsprognosen är just det framtida bostadsbyggandet. Då flera omfattande projekt kommer att pågå under prognosperioden är det troligt att sambandet mellan färdigställda bostäder och inflyttning kommer att bli tydligare. Sambandet mellan nya bostäder och nya invånare är starkare i kommundelarna men svagare för Södertälje tätort.

Prognosen avseende inflyttningen från utlandet är vikande under kommande treårsperiod. Tillgången till bostäder, arbete och utbildning har haft mindre betydelse för inflyttningen från utlandet, utan det är snarare närhet till släkt, vänner och kyrka som avgör var man vill bosätta sig. Flyktinginvandringen är en de svåraste variablerna att prognostisera och kan få en stor



inverkan på utfallet. För perioden prognosticeras ett flyktingmottagande som är lägre än det varit de senaste åren.

Befolkningens sammansättning och den åldrande befolkningen är en utmaning inte bara i Sverige utan även i Södertälje. Fram till 2026 beräknas antalet personer i yrkesaktiv ålder i åldern 20-64 år att öka med cirka tio procent, vilket innebär att den här gruppen har en lägre tillväxttakt jämfört med befolkningen totalt i Södertälje kommun som väntas växa med cirka 11 procent.

Södertälje kommun har idag en försörjningskvot på 1,68, vilket betyder att varje person i åldern 20-64 år utöver sig själv skall försörja ytterligare 0,68 personer. Sedan det föregående året har försörjningskvoten sjunkit marginellt och beräknas ligga på denna nivå fram till 2021. Vid prognosperiodens utgång år 2026 kommer kvoten att ha ökat marginellt till 1,69. Eftersom ingen hänsyn tas till om personerna i gruppen av en eller annan anledning står utanför arbetsmarknaden är den faktiska kvoten, den s.k. ekonomiska försörjningskvoten där andelen förvärvsarbetande jämförs med icke förvärvsarbetande, sannolikt högre.

Fram till 2026 förväntas antalet nyfödda barn och barn i förskoleålder (barn 1-5 år) öka svagt, gruppen grundskolebarn (barn 6-15 år), vilken är förhållandevis stor, förväntas öka under hela prognosperioden medan antalet gymnasieungdomar (16-18 år) som varit sjunkande under en period förväntas öka fram till 2021 för att därefter plana ut.

Åldersgruppen 80 år och äldre utgjorde år 2016 3 700 personer. År 2017 prognostiseras gruppen uppgå till 3 735 personer och år 2019 till 3 940 personer.

År 2026 prognostiseras antalet personer 80 år och äldre uppgå till 5 025. Detta motsvarar en ökning med 1 325 personer, eller cirka 36 procent, under prognosperioden och är den åldersgrupp som beräknas öka mest relativt sett.

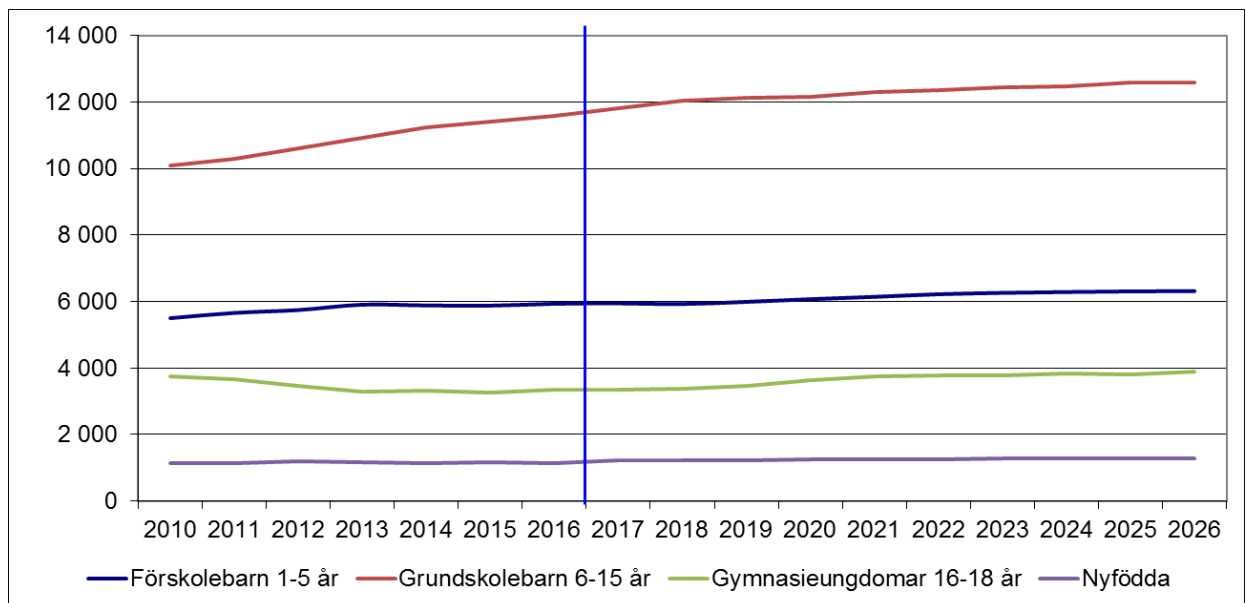


Diagram 2 - Antal barn och ungdomar samt nyfödda i Södertälje kommun 2010-2016 samt prognostiserat antal 2017-2026

För att kunna möta kommande behov och även åstadkomma den önskade utvecklingen för Södertälje kommun ställer detta krav på en god ekonomisk hushållning, med en långsiktig finansiell inriktning för kommunens ekonomiska utveckling, samt en stark integration av den ekonomiska hållbarheten med de sociala och ekologiska hållbarhetsperspektiven. Kommunens styr- och ledningssystem behöver utvecklas till ett mer strategiskt arbete för att bättre stödja den valda utvecklingen. Med de föreslagna ekonomiska resultatmålen nedan kommer Södertälje kommun att ha goda förutsättningar att med en stabil ekonomisk grund åstadkomma den önskade utvecklingen.

## 2.3 Intäkterna sätter ramarna för budgeten

### Skatteintäkter

Skatter och bidrag i förvaltningens underlag baseras på SKL:s prognos från den 27 april. Skatteunderlaget utgör en central del i prognosen och skatteunderlagstillväxten har stor betydelse för hela den offentliga sektorns möjligheter att få kostnader och intäkter att gå ihop. Under 2017 är svensk ekonomi fortsatt stark med växande sysselsättning och skatteunderlag. Den största bristen på arbetskraft finns i offentlig sektor. Från och med nästa år förväntas dock skatteunderlaget utvecklas betydligt långsammare trots att befolkningen växer. Den demografiska utvecklingen med fler barn och äldre, innebär att behovet av kommunsektorns verksamheter förväntas öka betydligt snabbare än vad skatteunderlaget gör. Men möjligheterna till träffsäkra prognoser inom detta område är relativt begränsade. En analys visar att prognoser som görs i mars/april året innan i genomsnitt avviker från utfallets utveckling med 1 procentenhet.

Prognosen bygger på en preliminär beräkning av 2018 års kostnadsutjämning. Två variabler i kostnadsutjämningen har inte varit möjliga att fastställa per april. Den första är ”Andel med ekonomiskt bistånd över 6 månader” i delmodellen för IFO (individ- och familjeomsorg). Varje individ som uppfyller kriteriet medför ett förbättrat utfall på ungefär 100 000 kronor för respektive kommun. Uppdateringen av denna variabel sker först till oktoberprognosen och kan därför ha betydande påverkan för Södertäljes verkliga utfall. Om kommunens andel med långvarigt ekonomiskt bistånd ökar jämfört med riket kommer uppdateringen ge ett positivt utfall och minskar andelen blir följden ett negativt utfall för IFO-modellen.

Den andra variabeln är ”förändringen av folkmängden mellan 1 november 2016 och 1 november 2017” som ligger till grund för ”ersättningen för eftersläpning” i modellen för befolkningsförändringar. Det är 49 kommuner som kan bli aktuella för ersättning för eftersläpning bidragsåret 2018 och där Södertälje ingår. Kommunerna har haft en genomsnittlig befolkningsökning under åren 2012 till 2016 som överstiger 1,2 procent. För att bli aktuell för ersättning bidragsåret 2018 måste befolkningen i dessa kommuner även öka med 1,2 procent mellan den 1 november 2016 och 2017. Enligt den av KS antagna befolkningsprognosen 2017-2026 är Södertälje aktuell för ersättning 2018, under förutsättning att riksprognosen håller.

Om befolkningstillväxten avviker från prognos kommer skatteintäkterna att påverkas, vilket framgår av nedanstående diagram. Prognosen för skatteintäkterna bygger på antagandet att befolkningen ska växa med 1 280 personer år 2017, 970 personer år 2018 och 1 070 personer år 2019.

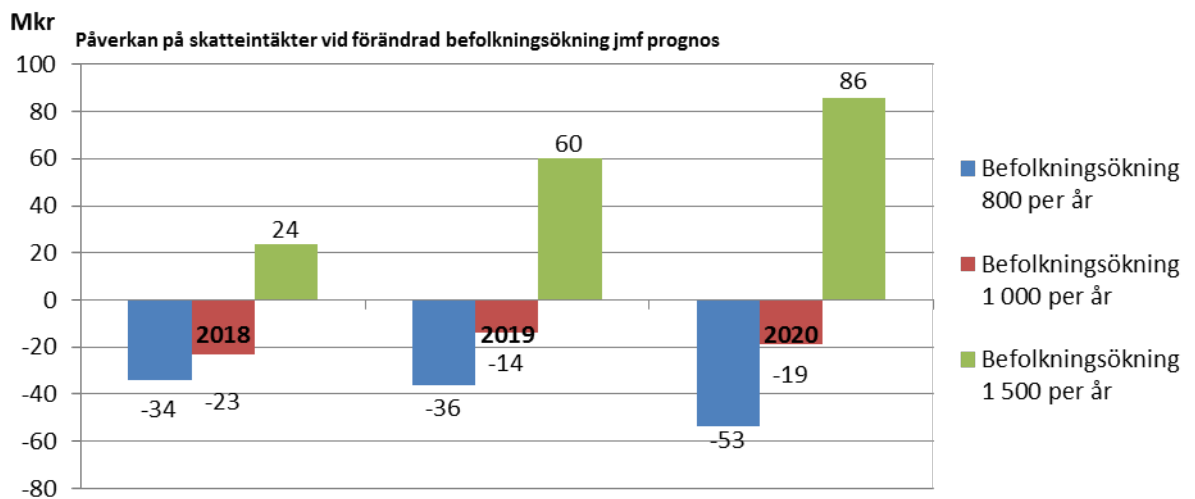


Diagram 3- Scenarion, skatteintäkternas förändring vid olika antaganden av befolkningsökningar

### Osäkerhet i förändring av statsbidrag

Offentlig verksamhet står inför stora utmaningar framöver. Utvecklingen av skatteintäkterna är gynnsam i nuläget men kostnadsutvecklingen är snabb och kan förväntas öka ytterligare. Det är framför allt de stora befolkningsförändringarna som är orsaken, med fler barn och fler äldre, och den stora invandringen som kommer att ställa många nya krav på både kommuner och landsting. Det är viktigt att ständigt utveckla och effektivisera verksamheten för att klara välfärdens åtaganden och möta de ökande kraven.

En del av den statliga styrningen sker genom specialdestinerade eller riktade statsbidrag. Dessa utgör sammantaget omkring 10 procent av sektorns intäkter. Räknat i fasta priser har de riktade bidragen inte förändrats nämnvärt under senare tid. En tydlig trend de senaste åren har varit att antalet riktade bidrag ökar markant. De riktade bidragen kan vara ett viktigt stöd för att utveckla en verksamhet, men även medföra ett antal negativa effekter för kommuners planering och styrning samt påverka effektivitet och administration genom att de:

- skapar osäkra planeringsförutsättningar och risk för kostnadsökningar
- ger dubbla styr signaler om bidragen inte är samordnade med annan styrning.
- motverkar likvärdighet, särskilt om bidraget förutsätter egna insatser.
- kräver stora administrativa resurser vid omständliga ansökningar

### Välfärdsmiljarden

Våren 2016 presenterade regeringen en permanent satsning till kommuner och landsting om 10 miljarder kronor fr.o.m. 2017. Pengarna fördelas ut till kommuner och landsting, dels generellt efter invånarantal, dels efter en fördelningsnyckel som tar hänsyn till asylsökande och nyanlända. Detta kommer fortsätta varje år fram till 2021, då hela beloppet fasas in i det generella statsbidraget. Prognosen för 2018 är att Södertälje får totalt 103 mkr, varav 83 mkr baserat på flyktingvariabler och 20 mkr baserat på befolkning, vilket är en minskning med drygt

3 mkr jämfört med 2017. För åren 2019 till 2021 finns inga uppdaterade prognoser, men intäkterna förväntas minska med över 20 mkr per år i enlighet med tidigare uppgifter.

### Schablonintäkter

Prognoser på flyktingantagandet är mycket osäkra och budgeten i underlaget baseras på ett antagande om att det kommer 600 nya flyktingar till Södertälje 2017, 300 flyktingar 2018 och 400 flyktingar 2019 och 2020. De budgeterade schablonintäkterna uppgår till följande nivåer för perioden:

	<i>mkr</i>	2017	2018	2019	2020
<b>Ersättning för etableringsinsatser i förvaltningens underlag</b>		102	75	59	49

Antalsuppgifterna bygger på Migrationsverkets scenario i prognosen från 26 april, avseende kommunmottagande för riket.

## 3. Förvaltningens underlag

### 3.1 Resultatmål

För att kunna möta kommande behov och även åstadkomma den önskade utvecklingen för Södertälje kommun som framgår i ovanstående avsnitt om Södertäljeperspektivet, utgår förvaltningen från de av fullmäktige beslutade resultatnivåerna för 2018 och 2019 i framtagandet av underlaget, vilka är 2,2 procent respektive 2,4 procent, med tillägg för 2020 där en resultatnivå föreslås på 2,6 procent. Med förändringen av skatteintäkterna på 3,1 procent 2018, 2,5 procent 2019 och 2,7 procent 2020 innebär det implicit ett effektiviseringskrav på motsvarande 65 mkr för 2019 och 75 mkr 2020.

Under den goda ekonomiska konjunktur som nu råder finns det möjlighet att uppnå de föreslagna resultatnivåerna, som samtidigt stärker kommunens soliditet och minskar sårbarheten när konjunkturen viker eller när statlig finansiering ändras på ett negativt sätt för kommunen.

De föreslagna resultatnivåerna är en viktig förutsättning för att kommunen ska kunna uppnå en hög självfinansieringsgrad av de investeringar som planeras under den kommande perioden. För att erhålla så goda finansieringsvillkor som möjligt vid upplåning är det av största vikt att Södertälje kommun behåller den höga rating på AA+ som kommunen har idag. Detta förutsätter en fortsatt god ordning och reda i den kommunala ekonomin under överskådlig tid.

### Nettokoncernskulden per invånare

För att klara investeringsnivåerna med det löpande kassaflödet, och därmed hålla nettokoncernskulden per invånare på en stabil nivå, krävs att de föreslagna resultatnivåerna bibehålls under budgetperioden. Förändrade resultatnivåer kommer att medföra att omprioriteringar bland investeringarna måste göras.

Den externa skulden har amorterats ner väsentligt sedan 2013 genom en kombination av prioriteringar och försäljning av tillgångar, men också genom låg genomförandegrad avseende

investeringar. Eftersom Södertälje kommun under de närmaste åren kommer att ha ett stort behov av investeringar, kommer detta att ställa stora krav på prioritering, styrning och uppföljning.

Utifrån det nu lagda förslaget kommer nettokoncernskulden per invånare under perioden att utvecklas enligt nedanstående diagram, förutsatt att hela investeringsbudgeten utnyttjas.

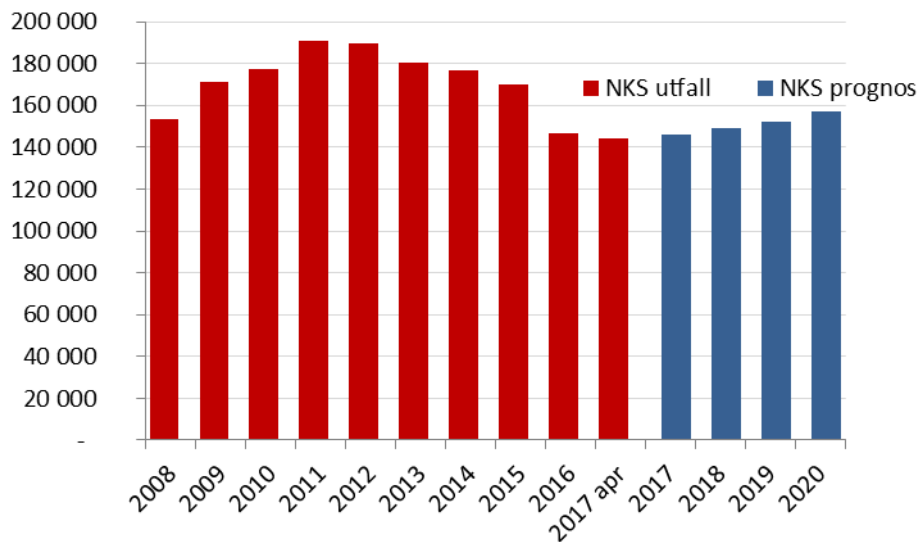


Diagram 4 – Nettokoncernskuld per invånare historiskt och prognos framåt

### 3.2 Vår gemensamma framtid - hållbar utveckling

Södertälje kommuns ekonomi ska präglas av ordning och reda och hög effektivitet. En långsiktigt hållbar ekonomi är grunden för att säkra framtidens välfärd. Genom att använda resurserna effektivt och ansvarsfullt ökar dessutom möjligheten för kommunen att göra nödvändiga strategiska satsningar.

Kommunen är en politiskt styrd organisation och det är ytterst medborgarna som beställer och kontrollerar den välfärd som levereras. Tjänsterna som levereras ska skapa trygghet och ett gott liv till de som bor och verkar inom kommunens gränser.

För att nå en långsiktigt hållbar utveckling krävs att kommunens samlade resurser används på bästa sätt. De tjänster som kommunen ska tillhandahålla och de satsningar som görs ska hålla, inte bara några år framåt, utan under flera generationer. Södertälje kommun behöver därför säkerställa varje led i organisationen att det som genomförs är långsiktigt finansierat för att på så sätt ge människor tilltro till välfärdssystemen.

#### 3.2.1 Ny målstruktur

Kommunens styr- och uppföljningssystem är de förtroendevaldas redskap för att formulera beställningar och anslå resurser till utförarna. De förtroendevalda måste enkelt kunna följa upp att verksamheterna motsvarar medborgarnas behov och att verksamheten utvecklas mot långsiktig hållbarhet. I ett första steg har en ny målstruktur utvecklats, från 35 till åtta övergripande mål för kommunfullmäktige, som alla tar sikte på hållbarheten. Särskild tyngdpunkt har lagts på resultat ur ett medborgarperspektiv.

Nämnderna ska, med undantag av målområdet Attraktiv arbetsgivare, förhålla sig till kommunfullmäktiges mål i sina verksamhetsplaner genom att bryta ner och konkretisera målen inom ramen för sitt specifika samhällsuppdrag och de målgrupper nämnden ansvarar för. Kommunstyrelsens arbetsgivarroll har förtydligats i den nya målstrukturen genom att kommunstyrelsen uteslutande är det organ som följer upp målområdet Attraktiv arbetsgivare.

En stor förändring är att uppföljningen av målen kommer att ske med hjälp av beslutade indikatorer både på kommunfullmäktige- och nämndnivå. Målnivåer för respektive indikator ska fastställas för budgetperioden och måluppfyllelsen kommer att bedömas utifrån uppnådd målnivå.

Utifrån de mål, indikatorer och målnivåer som är satta av kommunfullmäktige respektive nämnderna måste utförarorganisationen i sin tur planera de aktiviteter som behövs för att de politiskt satta målen på bästa sätt ska nås. Att ta tillvara medarbetarnas kompetens om vad som kan leda till resultat och skapa ett engagemang kring mål och resultat blir avgörande för att utveckla verksamheten mot hållbarhet.

### 3.2.2 Ny process för investeringsbudget

Från och med Mål och budget 2018-2020 planerar förvaltningen för separata budgetbeslut för drift respektive investeringar. Därför har förvaltningen tagit fram ett förslag till investeringsbudget i ett eget ärende som har presenterats för kommunstyrelsen med avsikten att beslut ska kunna tas tidigare än i oktober/november. Syftet är att öka fokus på investeringarna, att ge en längre planeringsperiod från beslut till budgetår samt att åstadkomma en bättre synkronisering med Telgekoncernen, som lägger fast sina affärsplaner på våren.

Ett viktigt skäl för ett tidigare budgetbeslut är att den längre planeringsperioden ger mer tid för förberedelse och ökar möjligheten att nå målet om en högre genomförandegrad när det gäller beslutade investeringsprojekt. Genomförandegraden ligger för närvarande på i genomsnitt 56 procent.

Kommunkoncernen har fortsatt stora investeringsbehov. För att säkerställa att Södertälje kommun långsiktigt möter behoven hos en växande befolkning och använder resurserna där de gör mest nytta, behöver kommunkoncernen ta ett helhetsgrepp över styrningen av investeringarna. Det behövs en gemensam investeringsprocess, med fokus på behovsanalys och på planering, prioritering och uppföljning.

Den underliggande finansieringsproblematiken i Södertälje är av strukturell karaktär och det är därför av yttersta vikt att kommunkoncernen har en effektiv, transparent och lättförståelig investeringsprocess, där det tydligt framgår hur prioriteringar ska göras. Därför tar kommunen och Telgekoncernen gemensamt fram en ny investeringsprocess under den nyinrättade tjänsten som investeringsstrateg. Processen ska vara ett kretslopp, där genomförande och utfall uppdaterar förutsättningarna för att göra behovsplanering och att bedriva Mål och budgetarbete. Denna nya investeringsprocess kommer att presenteras under 2017.

Förvaltningens förslag till investeringsbudget för perioden 2018-2020 framgår i bilaga 11.

### 3.3 Särskilda satsningar

#### 3.3.1 Utbyggnadsstrategin

Det omfattande byggande som Södertälje kommun står inför skapar en unik möjlighet att utveckla kommunen och dess tätorter. Stadsbyggandet kan och ska bidra till att styra samhällsutvecklingen i hållbar riktning. Kommunen tar nu fram en utbyggnadsstrategi för att kunna uppnå bostadsmålet med 20 000 nya bostäder till 2036. Kommunstyrelsen har den 28 april 2017 beslutat om arbetets inriktning, huvudsakliga innehåll och arbetsprocess. Arbetet fokuserar på hur genomförandet av översiktsplanen ska ske, innehållande tillvägagångssätt och principer som är viktiga för att nå målen. Utbyggnadsstrategin bildar tillsammans med trafikstrategin och kommande grönstrategi grunden för planeringen av det framtida Södertälje.

Strategin kommer fungera som ett stöd i den fortsatta planeringen, prioriteringen och lokaliseringen av framförallt nya bostäder. För att genomföra ambitionerna i strategin kommer det fortsatt krävas ett gemensamt långsiktigt arbete mellan Södertälje kommun, Telgebolagen och byggaktörerna i staden samt en nära dialog med södertäljeborna. Offentliga investeringar som krävs för att förverkliga strategin behöver arbetas in i ordinarie budget- och investeringsplanering.

Utbyggnadsstrategin berör många områden, bland annat planering av samhällsservice, planläggning och markpolitik. Den stora merparten av bostadsbyggandet kommer att utföras av marknadens aktörer men kommunen kan behöva gå före och driva på utvecklingen för att öka attraktiviteten i vissa delar. Bra skolor, trygga offentliga miljöer, bra parker och god kollektivtrafik bidrar till att skapa populära stadsdelar och förstärker intresset från marknaden att bygga nya bostäder av hög kvalitet. Att rikta satsningar och kraftsamla till vissa områden är även ett viktigt steg mot visionen om en socialt sammanhållen kommun.

Kommunens bostadsmål innebär en kraftig ökning av byggtakten i förhållande till de senaste årens utbyggnadstakt. Detta kan inte åstadkommas endast genom enskilda kompletteringar av bostäder, utan måste även ske genom att bygga helt nya stadsdelar eller omvandla befintliga bostadsområden. För att klara en högre utbyggnadstakt behöver kommunen planera utifrån ett helhetsperspektiv och säkerställa resurser i genomförandet. Framöver kommer det behöva bli vanligare med större stadsutvecklingsprojekt på kommunal mark. En fortsatt ökad planeringsberedskap kommer också vara avgörande för att uppnå bostadsmålen.

I mål och budget 2017-2019 satsades med hjälp av välfärdsmiljarden sammanlagt 15 mkr för att kommunen bättre skulle kunna ta initiativet över stadsutvecklingen, öka tydligheten i hur Södertälje ska växa samt bättre kunna planera för hur byggandet av en attraktivare stad ska genomföras. Dessa resurser ligger i förvaltningens underlag kvar för 2018.

#### 3.3.2 Digitalisering för att klara framtidens välfärd

Offentlig sektor står idag inför utmaningar som kräver strategiskt användande av informationsteknik. Om bara några år kommer allt färre behöva försörja alltfler parallellt med att kraven på välfärd och minskad klimatpåverkan ökar. För att klara finansieringen av framtidens välfärd behöver olika satsningar på IT-området att behöva göras. Den digitalisering som ska prioriteras i Södertälje kommun ska direkt eller i förlängningen leda till högre

effektivitet, det vill säga leda till en högre grad av måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning.

Den digitala utvecklingen ger nya förutsättningar för ett ekonomiskt- och socialt hållbart samhälle och ger kommunen nya förutsättningar till verksamhetsutveckling. Investeringar i ny teknik och digitalisering kan initialt medföra ökade kostnader men ska i förlängningen leda till:

- en öppnare och mer transparent förvaltning och ökad medborgardialog
- effektivare tjänster för medborgare, företagare och besökare
- ökad effektivitet i den inre organisationen

Det är viktigt att se digitaliseringens möjligheter och identifiera vilka effekter som ska uppnås. Organisationens förmåga att förändra strukturer och arbetssätt blir avgörande för hållbarhet på längre sikt. I förvaltningens underlag till Mål- och budget 2018-2020 har 18 mkr avsatts för att stärka och intensifiera arbetet med digitalisering.

### 3.3.3 Nyckeln till egen försörjning

Södertälje har ett gynnsamt läge och är porten in i Stockholms län med viktiga knutpunkter för transporter till sjöss, på väg och på räls. Sverige är inne i en högkonjunktur och det finns i dagsläget gott om arbetstillfällen i regionen. Södertälje kommun har en hög andel nyanlända medborgare, där ansvaret för etablering ligger på Arbetsförmedlingen. Regeringen har under våren öppnat upp för en tydligare samverkan mellan kommun och Arbetsförmedling i syfte att lyckas bättre med etableringsuppdraget.

Trots Södertäljes goda läge finns en stor grupp medborgare som står utanför arbetsmarknaden och som inte lyckats komma in på den goda arbetsmarknad som finns i Stockholmsregionen. Enligt Arbetsförmedlingens statistik från maj 2017 är Södertäljes arbetslöshet högst i länet samtidigt med ett av de högsta arbetslöshetstalen i hela landet. Det innebär att Södertäljes gynnsamma läge inte gett resultat i form av en lägre arbetslöshet.

Södertälje kommun ska ta ett brett ansvar för hållbar arbetsmarknadsintegrering för målgrupper som står långt ifrån arbetsmarknaden. Arbetslivskontoret ansvarar för processen i nära samarbete med social- och omsorgskontoret, utbildningskontoret och Destination Södertälje. Ett helhetsgrepp kring kommunens arbetsmarknadsinsatser behöver utvecklas i samverkan och dialog mellan berörda nämnder och bolag samt med andra intressenter såsom Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan.

I Mål- och budget 2017-2019 satsades 20 mkr för att fler medborgare skulle få möjlighet till en yrkesutbildning eller behörighet för vidare studier och på så sätt stärka sina möjligheter att nå egen försörjning. Dessa medel ligger kvar under 2018 i förvaltningens underlag.

## 3.4 Förändringar 2018-2020

### 3.4.1 Nämndernas kommunbidrag

Utgångsläget för beräkningen av nämndernas sammanlagda kommunbidrag år 2018 är kommunfullmäktiges fastställda kommunbidrag för år 2017 i Mål och budget 2017-2019. Beslut om tilläggsanslag eller andra justeringar tagna i kommunstyrelsen eller av stadsdirektören på delegation under våren 2017 har beaktats.



En generell uppräknings för löner och priser har skett med 1 procent för samtliga år under budgetperioden. Ett generellt effektiviseringskrav på totalt 26 mkr, motsvarande 0,76 procent, har fördelats ut på nämnderna. Påsar och anslag för pedagogisk verksamhet undantas helt från det generella effektiviseringskravet. Även revisionen, anslaget för riksdagsval och avgiften för Södertörns Brandförsvarsförbund är undantaget.

För att klara finansieringen av framtidens välfärd behöver olika satsningar på IT-området att behöva göras. 18 mkr har därför avsatts på ett centralt anslag. Anslaget ska användas till finansiering av digitaliseringsprojekt inom hela förvaltningen.

Utifrån en analys av kommunens långsiktiga personalrekryteringsbehov, nuvarande löneläge i förhållande till andra arbetsgivare i regionen samt personalomsättning för olika kategorier av anställda, har förvaltningen gjort bedömningen att det behövs en särskild satsning för vissa grupper i kommande löneöversyner. Dessa medel om 8 mkr placeras centralt för senare utfördelning för att få en bättre styrning och säkerställa genomförandet av prioriteringarna.

Tillkommande hyreskostnader under budgetperioden för lokaler är cirka 122 miljoner kronor. Kompensationsanslag för finansiering av nya investeringar budgeteras centralt och är baserat på framtaget förslag på investeringsbudget för perioden 2018-2020. I det centrala anslaget finns även utrymme avsatt för förstudier. Förvaltningen föreslår att alla nya investeringsprojekt ska ha en väl underbyggd förstudie innan projekt tas med i Mål och budget. Syftet är främst att stärka kommunens beställar- och kompetensroll, tydliggöra redan i beställningen vilken typ av funktioner som framtida lokaler ska inrymma. Detta för att skapa ett bättre och tydligare beslutsunderlag tidigt i processen. Detta förväntas leda till ökad träffsäkerhet i kalkyler samt öka genomförandegraden av investeringar på årsbasis. Tanken är att en tydligare och mer förankrad beställning ökar genomförandegraden genom att tidigare i processen hantera och avhjälpa problem som kan uppkomma.

För en bättre samordning med den samlade satsningen på digitalisering har arbetet med beslutsstöd och dokument- och ärendehantering senarelagts något, vilket medfört ett minskat kommunbidrag för kommunstyrelsen. Ansvaret för arbetet med lean har till fullo flyttas ut i förvaltningen. Avgiften till Telge Inköp har minskat med anledning av effektiviseringar hos bolaget.

Kultur- och fritidsnämnden har fått helårseffekterna av föregående års satsningar på bibliotek i Hovsjö och Grafikens hus.

Under perioden avsätts mellan 7-17 mkr per år till det centrala anslaget för genomförda deponiarbeten. En utredning av Halldeponin pågår, men vilka åtgärder utredningen kommer leda till är i dagsläget inte möjliga att bedöma.

#### 3.4.2 Pedagogisk verksamhet

Ett arbete med att se över och säkra processen med kommunens resursfördelningsmodell för pedagogisk verksamhet pågår i syfte att öka kunskapen om huruvida ersättningsmodellen får avsedd effekt.

Under vårens arbete uppmärksammades att antalet budgeterade elever i förberedelseklass 2017 var för högt. Konsekvensen av detta var att en för stor andel av grundskolans budgetram bands

upp av förberedelseklass elever, vilket utan korrigering skulle resulterat i en allt för stor återbetalning av kommunbidrag i samband med volymavstämningen per april. Därför har den pedagogiska påsen justerats och resurser omfördelats från elever i förberedelseklass till elever med behov av omfattande särskilt stöd.

Hela den pedagogiska verksamheten har räknats upp med 1 %. Pedagogiska påsen för förskola, skolbarnomsorg och grundskola har ökat med 23,2 mkr för demografiska förändringar. Intäktskravet för förskolan uppgår fortsättningsvis till 51,9 mkr, vilket beräknas motsvara de faktiska intäkterna år 2018.

Gymnasieskolans anslag har minskats med 4,6 mkr för demografiska förändringar.

Anslaget för grundsärskolan inklusive skolbarnomsorg och gymnasiesärskolan har totalt minskat med 2 mkr för beräknad volymförändring. Utbildningsnämndens anslag för kostnader för lokaler när elever finns hos andra huvudmän har utökats med 4,1 mkr för volymförändringar.

Idag är kommunalnämndernas skolskjutskostnader budgeterade i respektive kommunals budget. För att få en bättre helhetskontroll och styrning av kommunens skolskjutskostnader, där budget och beslut hanteras på ett och samma ställe och dessutom få en effektivare administration, föreslår förvaltningen att budgeten för kommunalnämndernas skolskjutskostnader flyttas till utbildningsnämnden.

Det utökade kommunbidraget som gällde för åren 2015-2017 för köp av tjänster från Tom Tits Experiment har dragits tillbaka. För finansiering 2018 krävs därför ett nytt beslut.

#### 3.4.3 Verksamhet inom socialnämnden

Under våren 2017 har en genomlysning av myndighetsverksamheten och administrationen inom barn och ungdom samt vuxenvården genomförts. En slutsats av genomlysningen är att Södertälje kommun i nuläget har tillräckliga resurser för att bedriva barn-, ungdoms- och vuxenvård, att kostnadsnivåerna är påverkbara och att resurserna kan användas mer effektivt. Satsningen på 20 mkr som gjordes på barn och ungdom i Mål och budget 2017-2019 ligger i förvaltningens underlag kvar 2018. Syftet med satsningen är att stärka basverksamheten och utveckla ett långsiktigt förebyggande arbete för att på så sätt minska antalet barn och ungdomar som behöver placeras.

Södertäljes kostnader för IFO-verksamhet låg 2015 över den förväntade kostnaden, s.k. referenskostnaden, och kostnadsnivåerna ökade ytterligare under 2016. Kostnaden för ekonomiskt bistånd ligger betydligt högre i Södertälje än i andra jämförbara kommuner. Södertäljes kostnader för ekonomiskt bistånd var drygt 75 mkr högre 2016 jämfört med den kommun som i sin struktur låg närmast. Det är därför väsentligt att genomföra nödvändiga analyser av kostnadsnivåer och kostnadsstrukturer inom ekonomiskt bistånd för att få en helhetsbild av kostnadsnivåerna inom IFO-området.

#### 3.4.4 Äldreomsorg

Ett nytt äldreboende med 54 platser, Björkmossen, öppnar under 2018. För att finansiera det utökade antalet platser tillförs ytterligare drygt 9 mkr. Verksamheten har även tidigare, i väntan på färdigställande, kompenseras för ett ökat antal köpta platser.

Mellan 2011, året innan LOV infördes, och 2016 har nettokostnaden för hemtjänst ökat med 35 mkr. Kommunbidraget för hemtjänst har under samma period utökats med 51 mkr för att justera för de volymförändringar som LOV medförde. Inom hemtjänsten fortsätter volymerna att minska, men för att säkerställa att verksamheten har tillräckligt ekonomiskt utrymme och möjligheter för verksamhets- och kvalitetsutveckling har ingen ytterligare justering av kommunbidraget genomförts.

#### 3.4.5 Omsorg om personer med funktionsnedsättning

Omsorgsnämnden tilldelas resurser för LSS-insatser enligt en särskild fördelningsmodell som nu använts ett antal år. Sedan 2012 görs ett avdrag på 2,5 procent för centrala overheadkostnader, eftersom de inte finansieras inom modellen.

Anslaget för LSS-insatser år 2018 beräknas till 638 mkr, vilket motsvarar nämndens anslag efter avstämningen per den 1 april 2017, med avdrag för det generella effektiviseringskravet 2018. Eventuell justering av anslaget för förändringar vid oktoberavstämningen och indexregleringar mm kommer att ske i början av år 2018. Medel för detta finns avsatt centralt.

Det utökade kommunbidraget på 8,4 mkr som omsorgsnämnden fick vid övertagandet av hälso- och sjukvårdsansvaret i boende med särskild service och daglig verksamhet enligt LSS har dragits tillbaka. Utökningen kompenseras för eftersläpningseffekten i utjämnningssystemet. Finansiering av kostnaden för hälso- och sjukvårdsansvaret inryms nu i kommunens resursfördelningsmodell för LSS verksamhet.

*Förvaltningen står givetvis till tjänst för frågor och föredragningar under den politiska beredningen av Mål och budget fram till kommunfullmäktiges beslut.*

**Bilaga 1**

**Textdokument Mål och budget**

**2018-2020**

<b>VI BYGGER SÖDERTÄLJE HELT OCH HÅLLBART .....</b>	<b>3</b>
<b>SÖDERTÄLJE KOMMUNS VÄRDEGRUND.....</b>	<b>4</b>
<b>EKONOMI OCH STYRNING I SÖDERTÄLJE.....</b>	<b>5</b>
<b>VÅR GEMENSAMMA FRAMTID – HÅLLBAR UTVECKLING.....</b>	<b>10</b>
SÄRSKILDA SATSNINGAR .....	14
<b>KOMMUNFULLMÄKTIGES MÅL .....</b>	<b>15</b>
SÖDERTÄLJES MEDBORGARE.....	16
ATTRAKTIVA SÖDERTÄLJE .....	18
EKOKOMMUNEN SÖDERTÄLJE .....	19
GOD EKONOMI OCH EFFEKTIV ORGANISATION.....	20
ATTRAKTIV ARBETSGIVARE .....	21
<b>EKONOMISKA RAMAR 2018 PER NÄMND .....</b>	<b>22</b>
<b>UPPFÖLJNING.....</b>	<b>23</b>
<b>INDIKATORSAMMANSTÄLLNING.....</b>	<b>24</b>

**Vi bygger Södertälje helt och hållbart**

Kompletteras senare

# Södertälje kommuns värdegrund

## Våra värderingar och värdegrundsprinciper

Vår värdegrund är de grundläggande synsätt som vi delar i kommunen. Dessa synsätt präglar allt vi gör och genomsyrar alla våra möten med brukare, medarbetare, medborgare, partners och andra. Södertälje kommuns lean-filosofi vilar på Södertälje kommuns värdegrund.

### MEDBORGAREN FÖRST

Vi har alltid vårt fokus på medborgarna i Södertälje kommun, i vårt arbete och när vi fattar beslut.

- Vi utgår alltid från det behov som brukaren har
- Vi strävar efter enskilda individers rätt till olika behandling utifrån deras unika behov
- Vi skapar möjligheter till dialog och delaktighet

Vår strävan är att varje resurs alltid ska användas till att skapa värde för medborgaren.

### RESPEKT FÖR INDIVIDEN

I Södertälje kommun respekterar vi alla människor oavsett ålder, kön, etnicitet, religion, funktionsnedsättning eller sexuell läggning.

- Vi försäkrar oss alltid om att visa människor aktning och empati
- Vi lyssnar aktivt
- Vi bemöter människor på det sätt som vi själva vill bli bemötta
- Vi visar respekt för varandra

Respekt ska bejakas både genom bemötande och genom förväntningar.

### MER ÄN FÖRVÄNTAT

I Södertälje kommun har vi ambitionen att ge våra medarbetare, medborgare och brukare mer än förväntat.

- Vi ger våra medborgare bra service och goda tjänster till så låga kostnader som möjligt
- Vi använder de gemensamma resurserna på ett effektivt sätt
- Vi utgår alltid från att skapa ett mervärde för brukaren

## Våra värdegrundsprinciper

### OLIKHETER ÄR EN STYRKA

Vi kommer att lyckas med vårt samhällsuppdrag om vi använder våra olikheter i organisationen vid rekrytering, samarbete, arbetslagssammansättning, medborgardialog med mera. Olikheter skapar en dynamik som utvecklar både människor och verksamhet. Genom detta perspektiv bejakar vi nyfikenhet, öppenhet och lyhördhet.

### UTGÅ ALLTID FRÅN SAMHÄLLSUPPDRAGET

Vi ska stödja människors strävan efter ett bra liv och se vårt uppdrag i ett helhetsperspektiv.

## Ekonomi och styrning i Södertälje

### Omvärldsbevakning

Trots en något lägre tillväxt på 3,3 procent (4,1 %) i Sverige under 2016 så är det mycket starka siffror vid en internationell jämförelse. Svensk tillväxt fortsätter att drivas på med offentlig konsumtion och hög takt i byggnadsindustrin, både för den offentliga och privata sidan med avseende på bostäder. Prognosen är att tillväxten mattas av under kommande år till 2,8 procent i år och strax över 2 procent för de närmsta åren därefter. Inflationen mätt som KPI landade högre på 1 procent för år 2016 (2015 0,0 %) och Riksbanken prognostiserar att den gradvis ökar fram till 2019.

SKL gör i sina antaganden att de generella statsbidragen kommer öka med 2 procent realt per år från 2019 och att ett finansieringsgap mellan intäkter och kostnader i så fall riskerar att uppkomma som kan behöva hanteras genom skattehöjningar. Det gap som riskerar att uppstå fram till 2020 stannar inte där utan det fortsätter att växa under lång tid framöver. Det gäller därför att hitta långsiktiga lösningar och detta kan vara möjligt med hjälp av digitalisering och förändrade arbetssätt. Ökade behov kan inte bara mötas med fler anställda utan även med arbetsbesparande lösningar som möjliggörs av ny teknik.

Sedan några år tillbaka ökar antalet yngre och äldre i befolkningen förhållandevis snabbt. Det gör att behoven av kommunernas och landstingens verksamhet tenderar att växa snabbare än betalningsförmågan. Detta förhållande är inte tillfälligt utan kommer att bestå under kommande tio till femton åren.

SKL gör i sin ekonomirapport i maj bedömningen att skatteunderlagsutveckling för 2018–2020 kommer att bli lägre, i kombination med mycket snabbt växande behov, och väntas ge svagare resultat och betydande effektiviseringsbehov.

Samtidigt växlar kommunerna upp planerade investeringar till en ny nivå. Förskolor, skolor, infrastruktur och bostäder planeras att byggas på bred front.

Kostnaderna för kommunerna har ökat unikt mycket under de senaste två åren, främst beroende på flyktingsituationen. Men det gäller även intäktssidan i form av riktade statsbidrag och statsbidragen för flyktingar bedöms motsvara kostnaderna för kommunsektorn totalt.

Kommunerna har utmaningar framför sig både vad gäller verksamhet och ekonomi. Det ställer stora krav på intern styrning och även på samverkan med exempelvis landstingen vad gäller äldre personer med omsorg och sjukvård. För att klara utmaningarna krävs långsiktigt hållbara planeringsförutsättningar från staten och tydliga spelregler som inte hämmar möjligheterna för effektiviseringar.

Ambitionerna att utveckla Södertälje kommun är bl.a. att bygga 20 000 nya bostäder till 2036, varav 15 300 utgör åtagande i Sverigeförhandlingen och utbyggnaden av Ostlänken.



Etableringen på arbetsmarknaden är helt avgörande för de långsiktiga konsekvenserna av flyktinginvandringen. De nyanlända är ett välbehövligt tillskott av relativt ung arbetskraft som kan bidra till ett växande skatteunderlag och även underlätta rekrytering och kompetensförsörjning i verksamheter som idag har personalbrist.

Fokus under den kommande perioden kommer att vara att säkerställa att utvecklingen framåt är hållbar. Därtill kommer särskilda satsningar som utbyggnadsstrategin, digitaliseringen samt möjligheten till egen försörjning.

### **God ekonomisk hushållning**

Ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och i ett längre perspektiv. Begreppet god ekonomisk hushållning syftar huvudsakligen till att säkerställa att varje generation bär sina egna kostnader. Kommunen måste därför säkerställa en resultatnivå som är långsiktigt hållbar för att kunna garantera en bibehållen servicenivå för kommande generationer utan att behöva uttaxera en högre skattenivå.

Kommunen behöver visa sina kreditgivare och kreditbedömare att kommunen klarar av att prioritera mellan nya investeringar i infrastruktur, bostäder, förskolor, skolor och övriga verksamhetslokaler. Investeringsbehoven måste prioriteras så att nettokoncernskulden per invånare över tiden hålls på en stabil nivå som kommunen långsiktigt tål att bära.

Det är viktigt att några grundläggande ekonomiska inriktningar fastställs:

- Förbättrade resultat i kommunen och bolagskoncernen. För kommunen avses resultatet exklusive jämförelsestörande poster. Intäkter från exploatering och reavinster ska användas till att finansiera nödvändiga investeringar för ett hållbart samhälle.
- Fortsatta försäljningar av tillgångar som är möjliga och lämpliga att sälja av både i kommunen och i kommunens bolag.
- Säkerställa att investeringsvolymerna över tid är förenliga med kommunens långsiktiga finansieringsförmåga. Detta förutsätter en hög egenfinansieringsgrad.
- Bedriva stadsutveckling och exploatering inom ramen för god ekonomisk hushållning.
- Utdelning från bolagskoncernen till ägaren kan ske först när kassaflödet medger detta utan ytterligare upplåning.

### **Kommunfullmäktiges mål**

- Finansiellt mål för Södertälje är att kommunen ska uppnå ett resultat exklusive jämförelsestörande poster på 124 mkr 2018 (2,2 %), 141 mkr 2019 (2,4 %) och 152 mkr 2020 (2,6 %).
- Finansiellt mål för bolagskoncernen (på SKF nivå) är att koncernen ska uppnå ett resultat efter skatt på 412 mkr 2018, 415 mkr 2019 och 304 mkr 2020.
- Kommunens nettokoncernskuld per invånare ska inte öka<sup>1</sup>.
- Soliditeten i kommunkoncernen ska öka under budgetperioden.

---

<sup>1</sup> Skulden får inte öka i snabbare takt än befolkningstillväxten

## **EU-projekt**

För alla EU-projekt gäller att de ska genomföras med utgångspunkt i kommunens strategiska prioriteringar och därmed bidra till att utveckla Södertälje i linje med fullmäktiges målsättningar i Mål- och budget. Under budgetperioden är två projekt aktuella, MAP2020 och MatLust.

## **Förändringar i kommunbidragen under året**

Under året sker inga förändringar av kommunbidragen. Det finns endast tre undantag från den huvudregeln:

- Volymavstämningarna under året inom LSS-verksamheten, de pedagogiska verksamheterna och svenska för invandrare (SFI).
- Utfördelning av kommunbidrag som finansieras av de olika centrala anslagen, t ex kompensationsanslagen för investeringar.
- Kommunstyrelsens anslag för oförutsedda kostnader.

## **Kompensationer för nya investeringar**

Under kommunstyrelsen finns anslag för att kompensera nämnderna under året för tillkommande kostnader som genereras av nya lokaler och investeringar beslutade av fullmäktige. Nämnderna kompenseras med 100 procent av de kostnader som uppstår för utökningarna i investeringsbudgetarna. Det pågår ett arbete med att ta fram en ny investeringsprocess som även kommer att innefatta en översyn av riktlinjerna för kompensation för alla typer av nyinvesteringar.

Nämndsinvesteringar finansierar nämnderna inom sin avskrivningsvolym.

## **Volymavstämningar under året.**

För de pedagogiska verksamheterna inom kommundelsnämnderna och utbildningsnämnden görs volymavstämningar i april respektive december varje år.

Ett regelverk för volymavstämning för SFI fastställs under 2017.

Inom LSS-verksamheten sker volymavstämning per den första april och per den första oktober.

## **Uppräkningar**

En generell uppräkning för löner och priser har skett med 1 procent för varje år under budgetperioden. Utöver detta har en särskild satsning på prioriterade yrkesgrupper lagts centralt.

## **Låne- och borgensram**

Kommunen får, vid varje tidpunkt under 2018, ha utestående lån och borgen till ett nominellt värde av högst 13 900 mkr.

Bolagen ska finansiera sig genom kommunens internbank som även handhar ränteriskhanteringen för hela kommunkoncernen. För att uppnå konkurrensneutral ränta på upplåningen från internbanken erlägger respektive bolag i bolagskoncernen en marknadsmässig borgens- och låneramsavgift på summan av nyttjade lån och borgen.

För bolag och föreningar beviljar kommunen följande låne- och borgensramar:

Låne- och borgensram 2018 (mkr)	
Bolagskoncernen	11 900
- varav verksamhetslokaler	4 800
- varav bostadsbolagen	3 100
- varav övriga bolagskoncernen	4 000
Syvbab	147
Söderenergi AB	1 218
Täljehallen AB	31
Övrig kommunal borgen	9
<b>Summa beviljade ramar</b>	<b>13 305</b>

### Sammanställning total investeringsbudget kommunkoncernen

Nedan följer den totala investeringsramen för kommunkoncernen inklusive reinvesteringar. Investeringsprocessen är en gemensam process för kommunkoncernen och utgår från det kassaflöde kommunen och bolagskoncernen tillsammans genererar. Reinvesteringar prioriteras före nyinvesteringar och av lag tvingande investeringar och investeringar påkallade av demografiska utvecklingen går före strategiska investeringar. För perioden uppgår reinvesteringar till cirka 2 077 miljoner kronor av det totala utrymmet på cirka 5 055 miljoner kronor. Investeringsbudgeten går 2018 som en separat del av mål och budget. Detaljer återfinns i särskilt ärende.

Total investeringsbudget kommunkoncernen (mkr)	År 2018	År 2019	År 2020
Telge AB (exkl verksamhetslokaler)	876	1 063	1 123
Kommunen (inkl verksamhetslokaler)	748	650	595
<b>Totalsumma</b>	<b>1 624</b>	<b>1 713</b>	<b>1 718</b>

Total investeringsbudget Telge AB (per bolag) (tkr)	År 2018	År 2019	År 2020
Telge AB Moderbolag	1 700	1 800	1 900
Telge Bostäder	364 000	544 200	598 000
Telge Hovsjö	29 900	32 300	34 800
Telge Fastigheter, kommersiella lokaler	36 000	5 400	5 700
<i>Telge Fastigheter (TF), verksamhetslokaler</i>	<i>498 000</i>	<i>400 000</i>	<i>350 000</i>
Telge Nät	375 700	437 200	405 600
Telge Återvinning	23 000	15 800	19 500
Södertälje Hamn	39 500	19 800	50 800
Telge Hamn	-	-	-
Telge Inköp	-	-	-
Tom Tits	6 000	6 300	6 700
Telge Tillväxt	-	-	-
<b>Totalsumma</b>	<b>1 373 800</b>	<b>1 462 800</b>	<b>1 473 000</b>

Total budget kommunen inkl Södertäljelyftet (mkr)	År 2018	År 2019	År 2020
KS/KF	170	170	170
Verksamhetslokaler (via TF)	498	400	350
Nämndinvestering	80	80	75
<b>Totalsumma</b>	<b>748</b>	<b>650</b>	<b>595</b>

## Vår gemensamma framtid – hållbar utveckling

Hållbar utveckling kan definieras som ”en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov”.

Kommunens hållbarhetsarbete utgår från Agenda 2030, ett övergripande och framåsyftande globalt, nationellt och lokalt åtagande som öppnar nya möjligheter för långsiktigt hållbar ekologisk, social och ekonomisk utveckling. Målen i Agenda 2030 är kopplade till att bekämpa fattigdom och ojämlikhet för att bygga inkluderande samhällen, att de mänskliga rättigheterna ska förverkligas, att jämställdhet uppnås och kvinnors och flickors egenmakt främjas. Det långsiktiga skyddet för planeten och dess naturresurser ska garanteras.

För att förklara begreppet hållbar utveckling kan det delas upp i tre dimensioner – social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. De tre dimensionerna överlappar, påverkar och är beroende av varandra och är det övergripande målet för alla verksamheter i Södertälje kommun. Hållbar utveckling uppnås när de tre dimensionerna sammanfaller. Genom en helhetssyn i arbetet främjas långsiktighet och utveckling av samtliga dimensioner. En god och långsiktigt hållbar ekonomi är avgörande för möjligheterna att uppnå social och ekologisk hållbarhet.



För Södertälje kommun betyder social hållbarhet att alla invånare får sina rättigheter och behov tillgodosedda. Ett socialt hållbart samhälle är ett jämställt och jämlikt samhälle där människor lever ett gott liv med god hälsa och utan orättfärdiga skillnader. Ett samhälle med hög tolerans där människors lika värde står i centrum kräver att människor känner tillit och förtroende till varandra och är delaktiga i samhällsutvecklingen.

För Södertälje kommun är barnen särskilt prioriterade. Genom att ge barnen goda uppväxtvillkor skapas långsiktiga positiva effekter för samhället. Det finns fortfarande barn som växer upp under mindre gynnsamma sociala förhållanden i Södertälje. För att komma till rätta med detta behöver fokus läggas på att skapa en trygg och bra start i livet, med en bra skolgång och jämlika lärandemiljöer för alla oavsett bakgrund. I Södertälje pågår sedan flera år en politisk satsning på skolan i syfte att förbättra resultaten. Framgång i skolan är en förutsättning för att komma i arbete eller för att senare i livet kunna studera vidare. Satsningen har varit framgångsrik.

I kommunen finns samtidigt en hög andel vuxna medborgare som saknar utbildning eller behöver komplettera sin utbildning. Kommunens vuxenutbildning ska tillgodose de behov som finns i Södertälje av olika utbildningsinsatser. Det är viktigt att utbildningsinsatserna leder till arbete eller högre studier men också vara i linje med de behov regionen har av arbetskraft.

Andelen invånare som är beroende av ekonomiskt bistånd har minskat men är fortfarande högre i Södertälje än i många andra kommuner. Ett område för särskild satsning är att alla som kan arbeta ska ges möjlighet till ett arbete. Det ökar livskvaliteten för den enskilde främjar inkluderingen i samhällslivet och leder i förlängningen till minskade samhällskostnader. För att uppnå detta är det viktigt att öka anställningsbarheten genom att höja utbildningsnivån och samverka kring arbetsmarknads- och utbildningsinsatserna.

Den utveckling som har skett i samhället de senaste årtiondena har lett till nya utmaningar som ställer högre krav på de kommunala verksamheterna. En av utmaningarna är att kostnaderna för den kommunala servicen ökar snabbare än intäkterna, bland annat beroende på att både antalet unga och antalet äldre blir fler. Samtidigt ställer medborgare, företag och besökare högre krav på att kommunen ska leverera effektivare tjänster och service. För att möta kommunens demografiska utmaningar är en satsning på ny teknik och digitalisering en nödvändighet för att effektivisera verksamheten och för att uppnå önskad kvalitet i välfärdstjänsterna.

Den digitala utvecklingen ger nya förutsättningar för ett ekonomiskt och socialt hållbart samhälle och ger kommunen nya förutsättningar till verksamhetsutveckling. Investeringar i ny teknik och digitalisering kan initialt medföra ökade kostnader men ska i förlängningen leda till:

- en öppnare och mer transparent förvaltning och ökad medborgardialog
- effektivare tjänster för medborgare, företagare och besökare
- ökad effektivitet i den inre organisationen

Det är viktigt att se digitaliseringens möjligheter och identifiera vilka effekter som ska uppnås. Organisationens förmåga att förändra strukturer och arbetssätt blir avgörande för hållbarhet på längre sikt.

Södertäljes befolkning växer och förväntas fortsätta växa. I Södertälje finns därför stora behov av att utveckla, förtäta och bygga samman kommunens olika stadsdelar för att skapa fler bostäder och höja attraktiviteten. Med spännande arkitektur och varierande upplåtelseformer behöver stadsdelarna men också kommundelarna kompletteras och utvecklas. För att ta tillvara den stora efterfrågan som finns idag från olika intressenter som vill bygga, behöver kommunen styra arbetet med stadsutvecklingen och öka tydligheten i hur Södertälje ska växa och hur byggandet för en attraktivare stad ska genomföras.

Utbyggnaden av Södertälje måste ske genomtänkt och med social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet som ledstjärna för att på längre sikt skapa en starkare och sammanhållen kommun. Utmaningen i detta är att kraftigt öka bostadsbyggandet samtidigt som attraktiviteten ökar och fler väljer att bo kvar eller flytta till Södertälje. Under den kommande perioden kommer fokus att vara på utbyggnadsstrategin, så att möjligheter skapas för bl.a. utveckling av stadskärnan och att fler bostäder byggs samt en förbättrad infrastruktur.

I och med ett kraftigt ökat bostadsbyggande kommer trycket i regionen och på Södertäljes mark- och vattenområden bli stort. Förtätning måste ske samtidigt som viktiga grönområden och parkmiljöer värnas, där naturmiljöer har både ett starkt estetiskt och reellt värde. I en kommun som snabbt förändras måste hållbarhetsperspektiven hela tiden beaktas. Det är viktigt att byggandet är resurseffektivt och miljövänligt och att byggandet utformas så att det bidrar till en positiv stadsbild och livet i samhället.

För att nå ekologisk hållbarhet behöver det finnas en balans mellan människa, miljö och samhälle. Samhällets behov måste tillgodoses med hjälp av förnybara naturresurser i så hög grad som möjligt. Det är viktigt att mångfalden av arter och naturtyper bevaras och utvecklas. För att människornas livsstil inte ska påverka miljö- och naturresurshushållningen negativt behöver konsumtionen av varor och tjänster ta hänsyn till lokal och global miljöpåverkan. Samhällsplaneringen måste utgå från en helhetssyn så att ekologiska samband och grönstrukturer stärks. Det är viktigt att de problem som finns med miljö- och hälsopåverkande ämnen i mark, vatten och luft avtar successivt. Ekokommunen Södertälje ligger i framkant när det gäller att driva flera frågor för hållbar utveckling, till exempel avlopp i kretslopp och ekologiska livsmedel. Södertälje kommuns utmaning ligger i att få organisationen att integrera hållbarhetsaspekterna som en självklar del i all verksamhet och planering.

Ett annat viktigt arbete för att nå långsiktig hållbarhet är att stärka Södertäljes attraktionskraft. Södertälje har ett gynnsamt geografiskt läge och en stark forskning- och innovationsstruktur men det är stor konkurrens om invånare, besökare och företag i regionen. Södertälje Science Park är en kreativ nod för samverkan mellan näringsliv, akademi och samhälle. Det är en miljö där utbildning, forskning, innovationer och gränsöverskridande samarbeten skapar värden och ledande utveckling inom hållbarhet. Både Södertälje Science Park och KTH ger unika möjligheter att attrahera och sammanföra studenter och näringsliv. Parallellt med satsningen på att vara en studentstad är ambitionen också att utveckla näringslivets konkurrenskraft och Södertäljes attraktionskraft som företagarkommun. Ett starkt näringsliv skapar tillväxt och gör det möjligt att upprätthålla ett gott samhälle som kan erbjuda välfärdstjänster, ett rikt kultur-, fritids- och idrottsliv, en väl fungerande infrastruktur och en attraktiv arbetsmarknad.

Arbetsgivarpolitiken syftar till att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens, för att öka verksamheternas måluppfyllelse. Den långsiktiga kompetensförsörjningen är avgörande för att kommunen ska klara uppdraget gentemot Södertäljeborna. I dag finns de största utmaningarna inom vård- och omsorgsverksamheter, socialtjänst, pedagogiska verksamheter och inom samhällsbyggnadsområdet. Konkurrensen om kompetensen inom dessa verksamhetsområden är stor, såväl inom Stockholmsregionen som nationellt. När det gäller vissa yrkesgrupper konkurrerar kommunen dessutom inte bara med övrig offentlig sektor utan även med näringslivet.

De nuvarande och framtida rekryteringsutmaningarna finns i flera steg. För att kommuner ska kunna attrahera och rekrytera rätt kompetens är en förutsättning att unga väljer inriktning i studier och yrkesvägar som leder till att det finns tillräckligt med potentiell arbetskraft i framtiden. En annan utmaning är att de grupper som står utanför arbetsmarknaden ofta inte matchar de kompetensbehov kommunala verksamheter har och därför behöver kommunens arbete med arbetsmarknadsinsatser så långt möjligt göras relevant för de egna verksamheternas långsiktiga kompetensförsörjning. En tredje utmaning är hur vårt arbetsgivarerbjudande ser ut, dvs. vilken arbetsmiljö, vilka uppdrag och utvecklingsmöjligheter, vilket ledarskap vi kan erbjuda dem vi vill attrahera. En del av arbetsgivarerbjudandet är möjligheten att arbeta heltid. Därutöver krävs att trenden för en förbättrad arbetshälsa håller i sig och fortsätter utvecklas åt rätt håll, liksom att förmåner och villkor vidareutvecklas för att möta de krav morgondagens medarbetare kommer att ställa på kommunen som arbetsgivare. Sammantaget behöver arbetsgivarfrågorna utvecklas i en riktning som gör att trenden med en i vissa grupper alltför hög personalomsättning bromsas.

Ledarskapet är avgörande för vår attraktivitet och vår kapacitet som arbetsgivare. Under de närmaste åren behöver organisationen utvecklas i riktning mot att chefer i samtliga verksamheter har ett rimligt antal medarbetare. Hur stora arbetsgrupper en chef kan ha ett arbetsgivaransvar för, är högaktuellt i modern ledarskaps- och organisationsforskning. Antalet medarbetare per chef är relevant såväl för medarbetarnas möjlighet till bra dialog och feedback, som för chefens egna förutsättningar att kunna utöva ett bra ledarskap.

Södertälje kommun är en central aktör i samhället i att påverka strukturer och skapa förutsättningar som stödjer samhällets omställning till att långsiktigt bli social, ekonomisk och ekologiskt hållbart. För att skapa en långsiktigt hållbar välfärd behöver alla arbeta aktivt för att hushålla och värna om såväl människans livsvillkor som jordens resurser. Hållbar utveckling förutsätter helhetssyn och balans mellan dimensionerna.



## Särskilda satsningar

### *Utbyggnadsstrategin*

Förändringstrycket i regionen och på Södertäljes mark- och vattenområden är mycket stort. Kommunen behöver gemensamt rusta sig för att möjliggöra en ökad takt i bostadsbyggandet och genomföra utbyggnaden. Inom ramen för Sverigeförhandlingen har Södertälje kommun åtagit sig att bygga 15 300 nya bostäder i tätorten fram till 2036, men kommunen har en ännu högre ambitionsnivå. Målsättningen är att totalt 20 000 nya bostäder ska byggas fram till år 2036. För att kommunen ska kunna möta upp ett växande Södertälje på bästa sätt är det angeläget att ta fram en utbyggnadsstrategi som anger hur översiktsplanens mål ska kunna uppnås och vilka metoder och principer som är viktiga för genomförandet. Ett framtidsinriktat stadsbyggande med tydliga principer för att förtäta och bygga ihop stadens olika delar. Men också för att utveckla tätorterna på landsbygden samt kopplingen mellan stad och land. Detta är en kraftsamling när det gäller både kvalitet och volym.

### *Digitaliseringen*

Genom digitaliseringens möjligheter får Södertälje kommun nya förutsättningar att möta medborgarnas behov med en hög grad av tillgänglighet, en god service och en mer transparent organisation. Digitaliseringen gör nya arbetssätt möjliga och är en förutsättning för att säkra en effektiv verksamhet med önskad kvalitet i en tid när färre personer förväntas försörja allt fler.

### *Nyckeln till egen försörjning*

Trots Södertäljes goda läge finns en stor grupp medborgare som står utanför arbetsmarknaden. För att skapa möjlighet för fler till egen försörjning behöver ett helhetsgrepp kring kommunens arbetsmarknads- och utbildningsinsatser prioriteras och utvecklas i samverkan mellan berörda nämnder och bolag samt med andra intressenter såsom Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan.

## Kommunfullmäktiges mål

För att uppnå de högt ställda kraven för att utveckla framtidens Södertälje har kommunfullmäktige tagit fram åtta övergripande mål. Målen har kategoriserats i fem målområden som på olika sätt är viktiga för den långsiktiga hållbarheten.

### Sammanställning av mål på kommunfullmäktigenivå

Vår gemensamma framtid – en hållbar utveckling					
Målområde	Södertäljes medborgare	Attraktiva Södertälje	Ekokommunen Södertälje	God ekonomi och effektiv organisation	Attraktiv arbetsgivare
<b>KF-mål</b>	Medborgarna har inflytande och är delaktiga Medborgarna har goda livsvillkor Medborgarna ges förutsättningar att utveckla sin kompetens Medborgarna får en god service, och hög tillgänglighet	Södertälje är en attraktiv kommun att bo i, att driva företag i och är en plats som attraherar studenter och besökare	Södertälje kommun, företagen och medborgarna bidrar till en ekologiskt hållbar utveckling	Södertälje kommun har en god ekonomisk hushållning	Södertälje kommun kan rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens

Uppföljningen av kommunfullmäktiges mål sker med hjälp av beslutade och målsatta indikatorer, vilka framgår under respektive mål i följande avsnitt.

Nämnderna ska, med undantag av målområdet Attraktiv arbetsgivare, förhålla sig till kommunfullmäktiges mål i sina verksamhetsplaner genom att bryta ner och konkretisera målen inom ramen för sitt specifika samhällsuppdrag och de målgrupper nämnden ansvarar för. Kommunstyrelsens arbetsgivarroll har förtydligats i den nya målstrukturen genom att kommunstyrelsen uteslutande är det organ som följer upp målområdet Attraktiv arbetsgivare.

Nämndernas nedbrutna mål följs, liksom kommunfullmäktiges mål, upp med hjälp av indikatorer.

# Södertäljes medborgare

Målområde Södertäljes medborgare har kopplingar till både social hållbarhet men också till de kommunala verksamheternas kvalitet.

## 1 Medborgarna har inflytande och är delaktiga

Södertäljes medborgare ska ha goda möjligheter att på lika villkor kunna delta i samhällslivet och kunna påverka sin vardag. Genom att bedriva ett uthålligt och långsiktigt förbättringsarbete med att stärka ungdomsinflytandet, förbättra medborgardialoger och arbetet med delaktighet kan kommunen på sikt öka valdeltagandet. För vissa frågor ska Södertäljeborna bjudas in till dialoger och dialogforum när det är möjligt.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Valdeltagande (KKIK)	72			
Medborgarnas uppfattning om möjligheter till insyn och inflytande (Nöjd-Inflytande-Index)	41			
Hur väl möjliggör kommunen för medborgarna att delta i kommunens utveckling? (Delaktighetsindex)	61			
Hur god är kommunens webbinformation till medborgarna? (Informationsindex)	88			

Relaterade program och planer:

- *Strategin för demokratiutveckling*

## 2 Medborgarna har goda livsvillkor

Goda livsvillkor är viktigt för den sociala hållbarheten. Medborgarna ska på lika villkor kunna delta i samhällslivet och leva under trygga former. Särskilt fokus ska läggas på barns och ungas uppväxt. Goda livsvillkor handlar också om att ha en god hälsa och en rik fritid. Kulturen och närhet till natur är viktiga delar som bidrar till att människor mår bra.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Barn i befolkningen som ingår i familjer med ekonomiskt bistånd, andel (%)	7,2			
Hushåll som erhållit ekonomiskt bistånd i 10-12 månader under året, andel (%)	3,7			
Invånare 16-84 år med avsaknad av tillit till andra, andel (%)	34			
Invånare 16-84 år med bra självskattat hälsotillstånd, andel (%) (Folkhälsoprogrammet)	67			
Nöjd Region-Index – Trygghet	45			

Relaterade program och planer:

- *Folkhälsoprogrammet*
- *Handlingsplan mot våld i nära relationer*

### 3 Medborgarna ges förutsättning att utveckla sin kompetens

Att arbeta för ökad självständighet och att ta vara på varje individs inneboende förmågor ska vara ledande för kommunens verksamheter. Särskilt viktigt är det att investera i barns och ungdomars utveckling. En grundskole- och gymnasieutbildning av god kvalitet är en av de viktigaste grunderna för välbefinnande, hälsa och jämlikhet. Att ta hänsyn till olika förutsättningar och bakgrund är viktigt och grundläggande för ett jämlikt samhälle.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Elever i åk. 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%) (	83,9			
Gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 4 år, hemkommun, andel (%)	69,9			
Elever i åk. 9, meritvärde hemkommun, genomsnitt (16 ämnen)	217,9			
Andel invånare 25-64 år med högst förgymnasial utbildning	20			
Andel invånare 25-64 år med eftergymnasial utbildning	33,9			

### 4 Medborgarna får god service och hög tillgänglighet

Södertälje kommuns verksamheter ska kännetecknas av god service och hög tillgänglighet. I sina kontakter med kommunen ska medborgarna ges ett gott bemötande, samt ha lätt att få information om kommunens uppdrag, tjänster och åtaganden. Verksamheterna ska ständigt sträva efter att leverera en så god kvalitet som möjligt. Genom digitalisering och utveckling av relevanta e-tjänster ska kommunens tillgänglighet öka.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Andel som får svar på e-post inom två dagar, (%)	98			
Andel som tar kontakt med kommunen via telefon som får ett direkt svar på en enkel fråga, (%) (	61			
Gott bemötande vid kontakt med kommun, andel av maxpoäng (%)	81			

# Attraktiva Södertälje

## 5. Södertälje är en attraktiv kommun att bo i, att driva företag i och är en plats som attraherar studenter och besökare

Södertälje ska vara och upplevas som en attraktiv plats att leva och bo i - en plats där människor trivs. Företag ska ha bra möjligheter att etablera sig och växa här, Södertäljes invånare ska kunna utvecklas här och besökare ska hitta många attraktiva besöksmål och evenemang i Södertälje. Vi ska bidra till en hög livskvalitet genom att erbjuda bra förutsättningar för ett rikt kultur-, fritids- och idrottsliv, bra bostäder, en väl fungerande infrastruktur liksom många spännande arbetsmöjligheter. Genom ett starkt näringsliv skapas fler arbetstillfällen, tillväxt, bra service och en ökad attraktionskraft.

Södertälje ska vara känt för att vara en välkomnande, innovativ plats som erbjuder en genuin stadskärna kombinerat med en levande landsbygd och att vara en plats där världarna möts. I Södertälje vill vi upplevas som färgstarka, nyfikna, urbana och ansvarstagande.

Vår utveckling ska präglas av innovation, till exempel genom Södertälje Science Park, en unik miljö för kunskap, entreprenörskap och gränsöverskridande samarbeten.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Södertälje som en plats att leva och bo på (NRI), Nöjd-Region-Index (NRI),	44			
Arbetstillfällen	48 758			
Totalt antal studerande (KTH och yrkeshögskolan)	935			
Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, NKI	67			
Turismkonsumtion (mkr)	738			
Antal beviljade bygglov för bostäder	<i>kompletteras</i>			
Färdigställda bostäder (småhus och flerfamiljshus)	331			

### Relaterade program och planer:

- *Näringslivsstrategin*
- *Turistprogrammet*
- *Översiktsplanen*
- *Utbyggnadsstrategin*
- *Strategi för att möta behovet av studentbostäder*

# Ekokommunen Södertälje

## 6. Södertälje kommun, företagen och medborgarna bidrar till en ekologiskt hållbar utveckling

Södertälje kommuns åtaganden som klimatkommun och ekokommun innebär fortsatt höga målsättningar för hållbarhet. Kommunen ska aktivt ta tillvara möjligheterna att begränsa miljöpåverkan och skapa lösningar och infrastruktur som underlättar för medborgare, verksamheter och företag att göra hållbara val. Energianvändning, medveten konsumtion och upphandling är viktiga delar i ett hållbart samhälle.

Klimatanpassning och värdet av ekosystemtjänster ska beaktas i samhällsplaneringen för att få långsiktigt hållbara lösningar. En välutvecklad grönstruktur i hela staden stärker ekosystemtjänster såsom renare luft, minskad risk för översvämningar och buller. För att gynna den biologiska mångfalden ska naturvärden bevaras och utvecklas. Tätortsnära natur och grönområden ska tas tillvara för rekreation och friluftsliv.

Vatten spelar en central roll i Södertälje. För att säkerställa att vi har dricksvatten av god kvalitet och friska sjöar och hav som ger möjlighet till bad och fiske, måste den negativa miljöpåverkan minska. Det innebär ett fortsatt arbete med näring i kretslopp och fokus på giftfri miljö och vardag.

Luftkvaliteten i staden ska förbättras för att minska risken för människors hälsa och påverkan på klimatet.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
<b>Biologisk mångfald</b>				
Andel skyddad mark- och vattenområden, andel av kommunens areal %	8,7			
Ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet, andel (%) (KKIK) (UN)	57			
<b>Resurshushållning</b>				
Slutanvändning energi inom hushåll inom den geografiska kommunen, MWh/inv	32			
Slutanvändning energi inom offentlig verksamhet inom den geografiska kommunen, MWh/inv	6			
Insamlat hushållsavfall, kg/invånare	394			
Hushållsavfall som samlats in för materialåtervinning, inkl. biologisk behandling, andel (%)	47			
<b>Klimat</b>				
Miljöbilar av personbilar och lätta lastbilar enl MFS, % i kommunkoncernen(KKIK)	30,3			
<b>Luft och vatten</b>				
Andel vattenförekomster med god status (%)	23			
Halten NO2 i luft, årsmedelvärde ug/m3	-			
Halten PM10 i luft, årsmedelvärde ug/m3	18/20			

Relaterade program och planer:

- Miljöprogram
- Klimatprogram

# God ekonomi och effektiv organisation

## 7 Södertälje kommun har en god ekonomisk hushållning

God hushållning och långsiktig ekonomisk hållbarhet ska råda i hela kommunkoncernen och verksamheterna ska bedrivas ändamålsenligt och effektivt. Ordning och reda i ekonomin är en förutsättning för kvalitetsutveckling i verksamheter, såväl hos kommunala utförare, de kommunala bolagen men även för verksamheter som på kommunens uppdrag bedrivs av privata utförare.

För att utveckla och effektivisera den kommunala förvaltningen görs en tydlig prioritering på digitalisering av såväl tjänster till medborgarna för att utveckla och effektivisera verksamheterna, arbetsätten och processerna.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Soliditet kommunkoncern, (%)	18,2			
Resultat exkl jämförelsestörande poster kommun, mkr	155			
Resultat efter skatt koncern, mkr	628			
Nettokoncernskuld, tkr/inv	146			
Rating (Standard & Poor's)	AA+			
Nämndernas budgetföljsamhet (alla nämnder)	0,6%			

Relaterade program och planer:

- *Riktlinjer för God Ekonomisk Hushållning*
- *Fullmäktiges program för mål och riktlinjer för privata utförare gällande 2016-2018*

## Attraktiv arbetsgivare

### 8 Södertälje kommun kan rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens

För att kunna ge Södertäljeborna en bra verksamhet behöver kommunen arbeta aktivt med kompetensförsörjningen både på kort och lång sikt.

Kommunen ska erbjuda intressanta tjänster, en bra arbetsmiljö och ett gott ledarskap samt villkor och förmåner som gör att vi kan attrahera och rekrytera morgondagens medarbetare, likväl som att behålla genom att erbjuda utvecklingsmöjligheter för dagens medarbetare. Förutsättningarna för ett hållbart medarbetarengagemang ska fortsätta att stärkas. Södertälje kommun är helt beroende av medarbetare och chefer med motivation och engagemang att göra sitt bästa för verksamheten. Varje medarbetare ska förstå sin verksamhets uppdrag väl och se hur den egna insatsen bidrar till verksamhetsutveckling och måluppfyllelse.

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen – Totalindex	76			
Personalomsättning (%)	15,0			
Andel heltidsarbetande (%)	82,0			



## Ekonomiska ramar 2018 per nämnd

	(tkr)
Järna kommundelsnämnd	135 843
Hölö-Mörkö kommundelsnämnd	71 702
Vårdinge-Mölnbo kommundelsnämnd	35 481
Enhörna kommundelsnämnd	52 261
Arbetslivsnämnd	168 213
Omsorgsnämnd	716 019
Socialnämnd	715 945
Äldreomsorgsnämnd	689 826
Överförmyndarnämnd	9 451
Utbildningsnämnd	2 109 445
Kultur- och fritidsnämnd	205 809
Stadsbyggnadsnämnd	23 588
Miljönämnd	12 122
Teknisk nämnd	91 897
KS/Kommunstyrelsens kontor	269 241
KS/Politisk ledning	76 636
Revision	3 000
Summa nämnder	5 386 479

## Uppföljning

Uppföljning från nämnder och styrelser till kommunstyrelse och kommunfullmäktige

Uppföljningar	Behandling i KS/KF	Uppföljningarna omfattar
Månadsrapport	KS mars KS april KS maj KS sept KS okt KS nov	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomisk uppföljning som bygger på månadsboksluten</li> </ul>
Delårsrapport per den 30 april inkl. helårsprognos	KS juni KF juni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomisk uppföljning av driftverksamhet inkl. finansiell analys</li> <li>• Uppföljning av investeringar</li> <li>• Ekonomisk rapport Telgekoncernen</li> </ul>
Delårsrapport per den 31 augusti inkl. helårsprognos	KS oktober KF oktober	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomisk uppföljning inkl. finansiell analys</li> <li>• Uppföljning av investeringar</li> <li>• Prognos av God Ekonomisk Hushållning</li> <li>• Uppföljning av KF-mål och inriktning 2018-2020</li> <li>• Ekonomisk rapport Telgekoncernen</li> </ul>
Årsbokslut per den 31 december	KS april 2018 KF april 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomisk uppföljning av driftverksamhet inkl. finansiell analys</li> <li>• Uppföljning av investeringar</li> <li>• Uppföljning av God Ekonomisk Hushållning</li> <li>• Uppföljning av KF-mål och inriktning 2018 - 2020</li> <li>• Årsrapport Telgekoncernen</li> </ul>
Miljöbokslut per den 31 december	KS maj 2018 KF juni 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miljöprogram innehållande klimatstrategi och energiplan.</li> <li>• Uppföljningen sker i nämnder och styrelser inför det sammanlagda bokslutet</li> </ul>

## Indikatorsammanställning

Mål	Indikatorer	Senaste värde	Målnivå 2018	Målnivå 2019	Målnivå 2020
Medborgarna har inflytande och är delaktiga	Valdeltagande	72			
	Medborgarnas uppfattning om möjligheter till insyn och inflytande	41			
	Hur väl möjliggör kommunen för medborgarna att delta i kommunens utveckling? (Delaktighetsindex)	61			
	Hur god är kommunens webbinformation till medborgarna? *	88			
Medborgarna har goda livsvillkor	Barn i befolkningen i familjer med ekonomiskt bistånd (%)	7,2			
	Hushåll som erhållit ekonomiskt bistånd i 10-12 månader %	3,7			
	Invånare 16-84 år med avsaknad av tillit till andra, %	34			
	Invånare 16-84 år med bra självskattat hälsotillstånd, andel (%)	67			
	Nöjd Region-Index – Trygghet	45			
Medborgarna får utveckla sin kompetens	Elever i åk. 9 som är behöriga till yrkesprogram (%)*	83,9			
	Gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 4 år (%)*	69,9			
	Elever i åk. 9, meritvärde hemkommun, genomsnitt *	217,9			
	Andel invånare 25-64 år med lägst förgymnasial utbildning	20			
	Andel invånare 25-64 år med eftergymnasial utbildning	33,9			
Medborgarna får en god service, och hög tillgänglighet	Andel som får svar på e-post inom två dagar, (%)	98			
	Andel som tar kontakt med kommunen via telefon som får ett direkt svar på en enkel fråga, (%)	61			
	Gott bemötande vid kontakt med kommun (%)	81			
Södertälje är en attraktiv kommun att bo i, att driva företag i och är en plats som attraherar studenter och besökare	Södertälje som en plats att leva och bo på (NRI)*	44			
	Arbetsstillfällen	48758			
	Totalt antal studerande (KTH och yrkeshögskolan)	935			
	Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, NKI *	67			
	Turismkonsumtion	738			
	Antal beviljade bygglov för bostäder (SBN)	Kompletteras			
	Färdigställda bostäder (småhus och flerfamiljshus)	331			
Södertälje kommun, företagen och medborgarna bidrar till en ekologisk hållbar utveckling	Andel skyddad mark- och vattenområden %	8,7			
	Ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet, andel (%) *N	57			
	Slutanvändning energi inom hushåll inom den geografiska kommunen, MWh/inv	32			
	Slutanvändning energi inom offentlig verksamhet inom den geografiska kommunen, MWh/inv	6			
	Insamlat hushållsavfall, kg/invånare	394			
	Hushållsavfall som samlats in för materialåtervinning, inkl. biologisk behandling, andel (%)	47			
	Miljöbilar av personbilar och lätta lastbilar enl MFS, %	30,3			
	Andel vattenförekomster med god status (%)	23			
	Halten NO2 i luft, årsmedelvärde ug/m3	Ny indikat			
	Halten PM10 i luft, årsmedelvärde ug/m3	18/20			
Södertälje har en god ekonomisk hushållning	Soliditet kommunkoncern, (%)	18,2			
	Resultat exkl jämförelsestörande poster kommun, mkr	155			
	Resultat efter skatt koncern, mkr	628			
	Nettokoncernskuld, tkr/inv	146			
	Rating (Standard & Poor´s)	AA+			
	Nämndernas budgetföljsamhet (ALLA NÄMNDER)*	0,006			
Södertälje kommun kan rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens	Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen – Totalindex*	76			
	Personalomsättning (%)*	15			
	Andel heltidsarbetande (%)*	82,0			

Indikatorer markerade med \* är nedbrytbara på lägre nivåer. Den totala nivån kan endast påverkas genom förändringar på lägre nivåer i organisationen

## RESULTATBUDGET - Mål&amp;Budget 2018-2020

(Mkr)	Boksl 16	Budget 17	M&B 18	M&B 19	M&B 20
<b>Från verksamheterna</b>	-4 831	<b>-5 303</b>	<b>-5 466</b>	<b>-5 591</b>	<b>-5 724</b>
Avskrivningar	-98	-100	-100	-100	-100
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	-4 929	<b>-5 403</b>	<b>-5 566</b>	<b>-5 691</b>	<b>-5 824</b>
Allmän kommunalskatt	3 548	3 713	3 841	3 979	4 127
Inkomstutjämning	984	1 024	1 076	1 111	1 151
Kostnadsutjämning	323	333	323	318	322
Regleringsbidrag/-avgift	-3	1	-18	-26	-36
Strukturbidrag	0	0	0	0	0
Kommunal fastighetsavgift	139	139	152	152	152
LSS-utjämning	217	222	222	225	227
Slutreglering kommunalskatt föreg år	4	0	0	0	0
Slutreglering kommunalskatt innevar år	-19	-29	0	0	0
Tillfälligt statsbidrag för högt flyktingmottagande	56	0	0	0	0
Byggbonus	27	0	0	0	0
Välfärdsmiljard	0	106	83	62	37
<b>Summa intäkter</b>	5 275	<b>5 510</b>	<b>5 681</b>	<b>5 822</b>	<b>5 981</b>
Ränteintäkter	252	7	5	5	5
Räntekostnader	-242				
Överföring från Koncernbolaget	0	0	0	0	0
Utdelning från Koncernbolaget	9	0	0	0	0
Borgensavgifter/låneramsavgifter	51	47	46	46	46
<b>Summa finansnetto</b>	70	<b>53</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<b>Resultat</b>	416	<b>160</b>	<b>164</b>	<b>181</b>	<b>207</b>
Extraordinära poster	0	0	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	416	<b>160</b>	<b>164</b>	<b>181</b>	<b>207</b>
<b>Årets resultat exkl jmf störande poster</b>	239	<b>110</b>	<b>124</b>	<b>141</b>	<b>152</b>
Andel av skatter och bidrag			2,2%	2,4%	2,6%

**Specifikation till posten "Från verksamheterna" i resultatbudgeten**

**Bilaga 2**

2(2)

<b>Nämnder</b>	<b>Bokslut-16</b>	<b>Budget 2017</b>	<b>M&amp;B 2018</b>	<b>M&amp;B 2019</b>	<b>M&amp;B 2020</b>
	<i>(mkr)</i>				
Järna kommunalnämnd	-185,0	-136 444	-135 843		
Hölö-Mörkö kommunalnämnd	-86,6	-73 399	-71 702		
Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd	-40,9	-35 460	-35 481		
Enhörna kommunalnämnd	-64,1	-52 281	-52 261		
Arbetslivsnämnd	-129,4	-168 998	-168 213		
Omsorgsnämnd	-718,3	-712 361	-716 019		
Socialnämnd	-722,5	-714 063	-715 945		
Äldreomsorgsnämnd	-572,4	-679 358	-689 826		
Överförmyndarnämnd	-9,4	-9 430	-9 451		
Utbildningsnämnd	-1 981,9	-2 070 697	-2 109 445		
Kultur- och fritidsnämnd	-201,6	-203 068	-205 809		
Stadsbyggnadsnämnd	-11,7	-23 535	-23 588		
Miljönämnd	-10,6	-11 912	-12 122		
Teknisk nämnd	-83,4	-91 793	-91 897		
KS/Kommunstyrelsens kontor	-258,5	-269 981	-269 241		
KS/Politisk ledning	-71,6	-73 481	-76 636		
Revision	-2,3	-2 500	-3 000		
<i>Summa nämnder</i>	<b>-5 150</b>	<b>-5 328 761</b>	<b>-5 386 479</b>	<b>-5 428 463</b>	<b>-5 476 366</b>
<b>Centrala poster</b>					
Statsbidrag maxtaxa förskola	29,7	29 791	26 142	26 142	26 142
Kvalitetssäkringsmedel	5,0	5 012	5 002	5 002	5 002
Exploatering	130,9	50 000	40 000	40 000	55 000
Exploatering/utveckling stadskärnan	-4,4	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000
Reavinster	45,2	5 000	5 000	5 000	5 000
Intern ränta för anläggningstillg	-0,5	0	0	0	0
Pensioner	-85,8	-119 000	-135 200	-173 500	-190 400
KS oförutsedda	0,0	-2 500	-5 000	-5 000	-5 000
Anslag för lokalkompensation	0,0	-35 165	-49 900	-82 300	-122 000
Komp kapkostn för invest i kommunen	0,0	-18 000	-24 000	-30 000	-35 000
Anslag för pers med funktionsnedsättn	0,0	-35 000	-42 000	-67 000	-92 000
Övr kostnader och intäkter	1,3	0	0	0	0
Förstärkt schablon, prestationsbaserad	10,7	0	0	0	0
Schablonintäkter - ersättning för etableringsinsatser	86,0	102 000	75 000	59 000	49 000
Digitalisering - för att klara framtidens välfärd	0	0	-18 000	-18 000	-18 000
Prioriterade yrkesgrupper	0	0	-8 000	-8 000	-8 000
Genomförda deponiarbeten	0,0	-12 000	-7 000	-17 000	-10 000
Ny verksamhet Socialnämnd	0,0	-2 000	0	0	0
Reservanslag befolkningsökning	0,0	-30 000	-30 000	-50 000	-70 000
Tillfälliga hyresintäkter	3,0	3 000	0	0	0
Samordnad varutransport	0,0	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000
Ändamålsenlig och effektiv verksamhet sk	0,0	-3 000	0	0	0
Förebyggande insatser barn och ungdomar	0,0	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
<b>Effektiviseringar</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>65 000</b>	<b>75 000</b>
<i>Summa centrala poster</i>	221,1	-73 862	-179 956	-262 656	-347 256
<b>Summa nämnder och centr poster</b>	<b>-4 929</b>	<b>-5 402 623</b>	<b>-5 566 435</b>	<b>-5 691 119</b>	<b>-5 823 622</b>
Avgår: Avskrivningar	98,0	100 000	100 000	100 000	100 000
<b>Summa "från verksamheterna"</b>	<b>-4 831</b>	<b>-5 302 623</b>	<b>-5 466 435</b>	<b>-5 591 119</b>	<b>-5 723 622</b>

# BALANSBUDGET - Mål&Budget 2018-2020

Bilaga 3

(Mkr)

	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Immateriella tillgångar	3	3	3
Materiella anläggningstillgångar			
Mark o byggnader	1 226	1 456	1 598
Maskiner och inventarier	150	150	150
Leasingtillgångar	15	15	15
Bidrag statl infrastruktur	17	16	15
Finansiella anläggningstillgångar	12 150	13 231	14 271
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>13 561</b>	<b>14 871</b>	<b>16 052</b>
Exploatering	80	80	80
Förråd	2	2	2
Fakturafordringar	45	45	45
Övriga fordringar	350	350	350
Likvida medel	300	300	300
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>777</b>	<b>777</b>	<b>777</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>14 338</b>	<b>15 648</b>	<b>16 829</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>			
Ingående eget kapital	3 856	4 020	4 201
Periodens resultat (138,2)	164	181	207
varav Social fond	24	24	24
utnyttjande av social fond under året			
<b>Summa eget kapital</b>	<b>4 020</b>	<b>4 201</b>	<b>4 408</b>
Pensioner	360	400	450
Löneskatt	87	97	110
<b>Summa avsättningar</b>	<b>447</b>	<b>497</b>	<b>560</b>
Långfristiga lån	8 997	10 078	10 992
varav kortfristig del av långfristig skuld	1 100	1 200	1 300
Långfristiga skulder	2	2	2
Långfristiga leasingkulder	10	10	9
Investeringsbidrag	105	105	105
Kortfristiga skulder	750	750	750
Kortfristiga leasingkulder	7	5	3
<b>Summa skulder</b>	<b>9 871</b>	<b>10 950</b>	<b>11 861</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>14 338</b>	<b>15 648</b>	<b>16 829</b>
<i>Soliditet</i>	28,0%	26,8%	26,2%

## FINANSIERINGSBUDGET - Mål&Budget 2018-2020

(Mkr)

	Not	2018	2019	2020
<b><u>Årets verksamhet</u></b>				
Årets resultat		164	181	207
Avskrivningar		100	100	100
Nettoreavinster		-5	-5	-5
Upplösn statlig infrastruktur		1	1	1
Förändrad kapitalbindning		0	0	0
Förändring pensionsavsättningar inkl löneskatt		27	50	63
<b>Kassaflöde från verksamheten</b>		<b>287</b>	<b>326</b>	<b>366</b>
<b><u>Investeringar</u></b>				
Investeringar materiella		-289	-220	-238
Investeringar immateriella				
Investeringar finansiella				
Försäljning av anläggningstillgångar		10	10	10
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-279</b>	<b>-210</b>	<b>-228</b>
<b>Medelsbehov att finansiera</b>		<b>8</b>	<b>116</b>	<b>138</b>
<b><u>Finansiering</u></b>				
Förändring långfristiga fordringar 1		-1 037	-1 081	-1 052
Extern upplåning		1 029	965	914
<b>Förändring av likvida medel</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

1) Telgekoncernen ingår.

## Ekonomi bolagskoncernen

### Affärsplan 2017 för perioden 2018–2020

Affärsplanen för åren 2018 – 2020 har gjorts utifrån Mål- och budget 2017–2019. Även ägardirektiven och koncernplanen som moderbolaget tagit fram har varit vägledande. För 2020 har bolagen extrapolerat sina affärsplaner i samma riktning.

Vid utgången av år 2016 hade bolagskoncernen den lägsta skulden sedan år 2010 och uppgick till ca 9,5 mdkr. Enligt den lagda budgeten för 2017 så beräknas skulden uppgå till 9,6 mdkr vid årets slut. Verksamhetsresultatet (resultat innan räntenetto och reavinster) uppgår till i storleksordningen 650 mkr per år. Detta innebär att koncernen klarar av att bära en räntekostnad på ca 7 procent utan att tära på det egna kapitalet.

Resultat SKF koncernen	M & B 2017 - 2019		M & B 2018 - 2020		
	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2020
<b>M kr</b>					
<b>Koncernens verksamhetsresultat</b>	<b>623,4</b>	<b>651,1</b>	<b>624,5</b>	<b>641,9</b>	<b>668,1</b>
Räntenetto	-231,3	-238,4	-223,5	-237,7	-251,7
Koncernreserv	-50,0	-50,0	-30,0	-30,0	-30,0
<b>Koncernens operativa resultat</b>	<b>342,1</b>	<b>362,7</b>	<b>371,0</b>	<b>374,2</b>	<b>386,4</b>
Reavinster-/förluster försäljningar			154,0	154,0	
Utdelning					
Nedskrivningar/återläggning					
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	<b>342,1</b>	<b>362,7</b>	<b>525,0</b>	<b>528,2</b>	<b>386,4</b>
Uppskjuten skatt	-79,3	-83,8	-112,8	-113,5	-82,3
<b>Koncernens resultat</b>	<b>262,8</b>	<b>278,9</b>	<b>412,2</b>	<b>414,7</b>	<b>304,1</b>



## Resultat per bolag

Koncernens resultat före skatt pendlar mellan 386,4 – 528,2 mkr. Resultatvariationen är en effekt av planerade försäljningar av fastigheter. Den lägre resultatnivån år 2020 är helt utan reavinster.

Resultat SKF koncernen	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2020
M kr					
<b>SKF AB Koncernmoder</b>	-18,8	-17,6	-24,6	-24,6	-24,6
<b>Telge AB Moderbolag</b>	-51,7	-51,4	-46,2	-44,2	-42,2
<b>Telge Bostäder</b>	100,1	103,0	93,2	76,2	83,1
<i>Reavinster Telge Bostäder</i>	0,0	0,0	25,4	25,4	0,0
<b>Telge Hovsjö</b>	-6,5	-3,5	-6,6	0,0	0,0
<i>Reavinster, Telge Hovsjö</i>	0,0	0,0	128,6	128,6	0,0
<b>Telge Fastigheter, koncernen (inkl. Brandalssund)</b>	34,0	32,2	40,3	45,5	41,4
<i>Reavinster Telge Fastigheter, koncernen</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat Bo &amp; Fastigheter</b>	127,6	131,7	280,9	275,7	124,5
<b>Telge Nät</b>	204,6	211,1	220,8	215,7	216,4
<b>Telge Återvinning</b>	14,5	11,7	15,4	15,0	15,0
<b>Resultat Nät &amp; Miljö</b>	219,1	222,8	236,2	230,7	231,4
<b>Telge Energi</b>	53,0	65,0	57,1	67,4	80,7
<b>Telge Kraft, koncernen (tom okt 2016)</b>	27,6	29,5	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat Energi</b>	80,6	94,5	57,1	67,4	80,7
<b>Södertälje Hamn</b>	3,1	0,1	8,5	10,4	4,4
<b>Telge Hamn</b>	-0,5	-0,4	-1,5	-1,5	-1,5
<b>Resultat Hamn</b>	2,6	-0,3	7,0	8,9	2,9
<b>Telge Inköp</b>	0,5	0,5	2,2	1,9	1,3
<b>Tom Tits</b>	0,4	0,9	0,0	0,0	0,0
<b>Telge Tillväxt</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat efter finansnetto</b>	360,3	381,1	512,6	515,8	374,0
<b>Telge/ SKF - Koncernjusteringar</b>	29,4	29,2	29,8	29,8	29,8
<b>Telge - Reserver</b>	-50,0	-50,0	-30,0	-30,0	-30,0
<b>Resultat efter koncernjusteringar och reserver</b>	339,7	360,3	512,4	515,6	373,8
<b>Andel i intressebolags resultat</b>					
<b>Söderenergi 42%</b>	2,4	2,4	12,6	12,6	12,6
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	342,1	362,7	525,0	528,2	386,4
<b>Skatt</b>	-79,3	-83,8	-112,8	-113,5	-82,3
<b>Koncernens resultat</b>	262,8	278,9	412,2	414,7	304,1

SKFs resultat försämras till följd av en högre ränta.

Telge ABs resultat förbättras till följd av en högre ränta och effektiviseringar.

Telge Bostäders resultat försämras till följd av ökade underhållskostnader och avskrivningskostnader.

Telge Hovsjös resultat förbättras till följd av de försäljningar som planeras under planperioden.

Telge Fastigheter går in i affärsplaneperioden färdig konsoliderat. Under 2017 säljs kringlan, det sista kommersiella innehavet av vikt. Detta innebär att bolaget till 100 % är en kommunala verksamhetslokals försörjare.

Telge Nät går in i en affärsplaneperiod där kommunens exploateringsplaner gör avtryck i bolagets investeringsnivåer. Resultatnivån bedöms stiga i takt med att investeringsnivåerna ökar till följd av att många exploateringsinvesteringar som planeras kan utföras med god lönsamhet.

Telge Återvinning fortsätter på den inslagna vägen.

Telge Energi går in i en affärsplanepериод där den långsiktiga planen är att dubbla både kundunderlaget men också vinsten.

Telge kraft är sålt och ingår inte längre i koncernen.

Södertälje Hamn går in i affärsplanepериод med ett par bra år i bagaget där utmaningen blir att lyckas hantera de ökade kundönskemål som finns inom bilhantering i form av ytor att ställa bilarna på. Inom fast bulk i form av byggmaterial som måste hanteras på ett effektivt sätt och inom bränslehantering som kräver utökat djup för fartygen.

Telge Inköps affärsplan innebär en fortsatt ökad avtalstrohet hos Telge Bolagen och kommunen.

Tom Tits affärsplan kommer att vara en stor utmaning att resultatmässigt nå målet. Staten har infört gratis inträde på många museer som påverkar verksamheten i form av lägre kundunderlag.

Telge Tillväxts affärsplan visar på ett nollresultat utan bidrag. För att nå denna resultatnivå så kommer bolaget att behöva anpassa utbudet utifrån efterfrågan.

### Investeringar per bolag

Koncernens investeringar uppgår till 4,3 mdrkr över AP perioden. Detta är en rekordnivå i Telgekoncernens historia. Den tidigare rekordperioden år 2008–2011 investerade koncernen 3,7 miljarder kronor.

För jämförbarhetens skull läggs inte fokus på ett enskilt år utan åren bedöms tillsammans, vilket är det mest praktiska då investeringar har en tendens att bli förskjutna mellan åren beroende på exploateringstakt och bygglovshantering i kommunen. Dessutom påverkar tillgång på arbetskraft och överklagande processer marknaden. Den genomsnittliga investeringstakten över AP perioden uppgår till ca 1 400 mkr/år. Då koncernen genererar ett kassaflöde på ca 900 mkr/år innebär inriktningen för koncernen ett lånebehov på ca 500 mkr/år oaktat försäljningar av tillgångar, detta lånebehov minskas genom försäljningar av fastigheter under planeringsperioden.

Investeringar SKF koncernen	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2020
M kr					
Telge AB M oder bolag	2,0	0,0	1,7	1,8	1,9
Telge Bostäder	510,6	415,3	364,0	544,2	598,0
Telge Hovsjö	50,1	50,0	29,9	32,3	34,8
Telge Fastigheter , kommersiella lokaler	4,0	4,0	36,0	5,4	5,7
Telge Fastigheter , kommunala verksamhetslokaler	655,6	293,0	498,0	400,0	350,0
Summa Bo & Fastigheter	1220,3	762,3	927,9	981,9	988,5
Telge Nät	347,5	350,0	375,7	437,2	405,6
Telge Återvinning	15,5	15,5	23,0	15,8	19,5
Summa Nät & Miljö	363,0	365,5	398,7	453,0	425,1
Södertälje Hamn	43,0	13,0	39,5	19,8	50,8
Telge Hamn	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa Hamn	43,0	13,0	39,5	19,8	50,8
Tom Tits	4,0	3,0	6,0	6,3	6,7
Summa brutto investeringar	1632,3	1143,8	1373,8	1462,8	1473,0
Interna investeringar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa netto investeringar	1632,3	1143,8	1373,8	1462,8	1473,0

Telge Bostäders investeringsnivå ligger i snitt på 500 mkr per år vilket innefattar modernisering av ca 100 lägenheter per år, nybyggnation av ca 50 lägenheter per, samt reinvesteringar (underhåll) för ca 150 mkr årligen.

Telge Hovsjös investeringsnivå ligger på i snitt 30 mkr per år och avser i huvudsak invändig renovering av lägenheterna.

Telge Fastigheters investeringar ligger på i snitt 420 mkr per år och innefattar de önskemål om verksamhetslokaler som kommunen efterfrågar. Vid en antagen tillväxt på 1 000 personer per år, så innebär det att varje tillkommande invånare innebär en investering för kommunen på 420 000 kr.

Telge Näts investeringsnivå ligger i snitt på 420 mkr per år där 190 mkr avser reinvesteringar i infrastruktur för att säkerställa leveransnivån. 30 mkr avser tidigare förhandsfinansierad VA investering för att säkerställa vattenförsörjningen och kvaliteten. Resterade är nybyggnation av infrastruktur för att möta Södertäljes växande befolkning och är till stor del lagstadgad.

Telge Återvinning har en investeringsnivå på ca 20 mkr per år. Investeringarna avser i huvudsak reinvesteringar i sopbilar och maskiner till anläggningen.

Södertälje Hamn har en reinvesteringsnivå på ca 35 mkr per år. Dessa investeringar avser i huvudsak reinvesteringar för att klara åtaganden mot befintliga kunder. En eventuell tillväxt i bilimport, fast bulk eller bränslen kräver mycket större investeringar, som dock är lönsamma och betalas av näringslivet och skapar arbetstillfällen.

### Försäljningar per bolag

Både Telge Bostäder och Telge Hovsjö räknar med att sälja fastigheter under AP perioden till ett värde av drygt 600 mkr. Nedan redovisas de bokförda värdena på de fastigheter som ska säljas.

Försäljning av tillgångar (bokfört värde)	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	2018	2019	2018	2019	2020
M kr					
Telgebostäder	0,0	0,0	14,8	14,8	100,0
Telge Fastigheter, kommersiellt	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Telge Hovsjö	0,0	0,0	89,3	89,3	0,0
Summa brutto försäljningar	0,0	0,0	104,1	104,1	100,0
Interna försäljningar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa netto försäljning	0,0	0,0	104,1	104,1	100,0

## Koncernens kassaflöde

Utifrån bolagens förmåga att skapa kassaflöde och bolagens önskemål om att investera så behöver koncernen som helhet låna drygt 1,1 mdrkr över affärsplaneperioden. Lånebehovet utan försäljningar av fastigheter uppgår till ca 1,7 mdrkr över AP perioden.

Skuldförändringssanalys SKF koncernen	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	M & B 2018	M & B 2019	2018	2019	2020
M kr					
Bolagens resultat efter finansnetto	360,3	381,1	512,6	515,8	374,0
Ej kassaflödespåverkande resultateffekter	13,7	40,9	52,5	33,7	60,9
Återläggning avskrivningar	494,5	520,2	480,7	540,8	599,3
Kassaflöde före investeringar	868,5	942,2	1 045,8	1 090,3	1 034,2
Investeringar	-1 632,3	-1 143,8	-1 373,8	-1 462,8	-1 473,0
Försäljning av tillgångar (bokfört värde)	0,0	0,0	104,1	104,1	100,0
Tillfört rörelsekapital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Återbetalt aktieägartillskott	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Skatt	-79,3	-83,8	-112,8	-113,5	-82,3
Kassaflöde före utdelning	-843,1	-285,4	-336,7	-381,9	-421,1
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde efter utdelningar	-843,1	-285,4	-336,7	-381,9	-421,1

## Kassaflöde per bolag

Kassaflödet per bolag är exklusive skatt, reserver för oförutsedda utgifter och eventuell utdelning/koncernbidrag.

Kassaflöde per bolag	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	2018	2019	2018	2019	2020
M kr					
SKF AB Koncernmoder	-18,8	-17,6	-24,6	-24,6	-24,6
Telge AB	-51,2	-49,6	-45,3	-44,2	-42,3
Telgebostäder	-301,5	-201,0	-117,3	-295,3	-261,8
Telge Fastigheter, koncernen	-472,9	-93,4	-342,9	-183,6	-123,2
Södertälje Hamn	-20,9	8,6	-15,5	11,2	-16,7
Tom Tits	0,1	1,3	-1,8	-1,7	-1,4
Telge Nät	82,5	115,4	87,5	12,1	81,7
Telge Energi	55,0	67,0	59,1	67,4	80,7
Telge Kraft	27,6	29,5	0,0	0,0	0,0
Telge Återvinning	21,0	18,2	10,6	19,8	18,9
Telge Hovsjö	-34,8	-30,2	195,5	200,0	-20,0
Telge Inköp	0,5	0,5	2,2	1,9	1,3
Telge Tillväxt	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Telge Hamn	-0,5	-0,4	-1,5	-1,5	-1,5
Kassaflöde bolagen	-713,8	-151,6	-193,9	-238,4	-308,8
Telge Reserver	-50,0	-50,0	-30,0	-30,0	-30,0
Skatt	-79,3	-83,8	-112,8	-113,5	-82,3
Tillfört rörelsekapital	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde före utdelningar	-843,1	-285,4	-336,7	-381,9	-421,1
Ospecificerade försäljningar/effektiviseringar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde efter ospecificerat	-843,1	-285,4	-336,7	-381,9	-421,1

Det är främst Telge Bostäder och Telge Fastigheter som driver koncernens lånebehov. SKF och Telge AB visar också på ett lånebehov vilket är en effekt av historiskt dålig avkastning som inte gett möjligheten att amortera på dessa bolags skulder som är upptagna i samband med koncernens bildande.

## Kassaflöde per kluster

Kommunens verksamhetslokaler genererar ett lånebehov på ca 750 mkr över AP perioden.

Kassaflöde kommunens verksamhetslokaler	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2020
M kr					
Resultat	31,5	29,8	37,6	43,8	39,1
Andel av resultat i SKF	-6,4	-6,0	-8,3	-8,3	-8,3
Andel av resultat i Telge AB	-17,5	-17,4	-15,7	-15,0	-14,3
Ej kassaflödespåverkande resultateffekter	-17,0	-17,0	-10,2	-10,2	-10,2
Återläggning avskrivningar	143,6	161,9	141,8	166,8	181,5
Kassaflöde före investeringar	134,3	151,4	145,2	177,1	187,8
Investeringar	-655,6	-293,0	-498,0	-400,0	-350,0
Försäljning av tillgångar (bokfört värde)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Skatt	-1,7	-1,4	-3,0	-4,5	-3,6
Kassaflöde (förändring av låneskuld)	-523,0	-143,1	-355,8	-227,4	-165,8
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde efter utdelningar	-523,0	-143,1	-355,8	-227,4	-165,8

De allmännyttiga bostadsbolagen genererar ett lånebehov på ca 500 mkr över AP perioden. Detta trots försäljningar av fastigheter på ca 600 mkr under perioden. Man skall dock betänka att Telge Bostäder sålt fastigheter som höjt deras soliditet innan denna AP period.

Kassaflöde allmännyttiga bostadsbolagen	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2020
M kr					
Resultat	96,1	102,0	243,3	231,9	85,4
Andel av resultat i SKF	-5,2	-4,9	-6,8	-6,8	-6,8
Andel av resultat i Telge AB	-14,4	-14,3	-12,8	-12,3	-11,7
Ej kassaflödespåverkande resultateffekter	-13,9	-13,9	-8,3	-8,3	-8,3
Återläggning avskrivningar	130,8	134,6	127,4	146,9	167,9
Kassaflöde före investeringar	193,4	203,5	342,7	351,3	226,4
Investeringar	-560,7	-465,3	-393,9	-576,5	-632,8
Försäljning av tillgångar (bokfört värde)	0,0	0,0	104,1	104,1	100,0
Skatt	-16,8	-18,2	-49,2	-46,8	-14,7
Kassaflöde (förändring av låneskuld)	-384,1	-280,0	3,7	-167,9	-321,1
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde efter utdelningar	-384,1	-280,0	3,7	-167,9	-321,1

Övriga Telgekoncernen finansierar sin tillväxt med egna medel och behöver inte ta upp några nya lån.

Kassaflöde övriga Telgekoncernen	M & B 2017-2019		M & B 2018-2020		
	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2018	M & B 2019	M & B 2020
M kr					
Resultat	303,2	318,4	302,5	308,9	316,3
Andel av resultat i SKF	-7,2	-6,7	-9,4	-9,4	-9,4
Andel av resultat i Telge AB	-19,8	-19,7	-17,7	-16,9	-16,2
Ej kassaflödespåverkande resultateffekter	44,6	71,8	71,0	52,2	79,4
Återläggning avskrivningar	220,1	223,7	211,5	227,1	249,9
Kassaflöde före investeringar	540,8	587,4	557,9	561,9	620,0
Investeringar	-416,0	-385,5	-481,9	-486,3	-490,2
Försäljning av tillgångar (bokfört värde)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Skatt	-60,8	-64,2	-60,6	-62,2	-64,0
Kassaflöde (förändring av låneskuld)	64,1	137,7	15,4	13,4	65,9
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde efter utdelningar	64,1	137,7	15,4	13,4	65,9

## Exploateringsbudget 2018-2022

EXPLOATERINGSPROJEKT (tkr)	2018	2019	2020	2021	2022
<b>TOTALT</b>					
<b>Exploateringsprojekt</b>					
Exploateringsresultat	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Investering	25 000	30 000	30 000	30 000	30 000
<b>Stadskärnan</b>					
Exploateringsresultat	-5 000	-5 000	-5 000		
<b>Almnäs</b>					
Exploateringsresultat			15 000	15 000	15 000
Investering	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000

I exploateringsbudgeten 2018-2022 (bil 11b) ingår ett 70-tal områden där kommunen äger mark som bereds för att säljas för bostadsbyggande eller arbetsområden. Exploateringsverksamhetens resultat ingår i kommunens resultatbudget och är summan av flera projekt som bedöms säljas under året. Resultatet anges till 40 mkr varje år tom 2022 och från 2020 bedöms försäljningarna i Almnäs börja och förbättra resultatet.

I exploateringsbudgeten anges varje projekt med utgifter och inkomster som är intressant ur likviditetssynpunkt men som inte visar kostnader och intäkter som i en vanlig driftbudget. Istället syns det färdiga projektets resultat under kolumnen ”projektkalkyl”. Där specificeras också varje projekts kostnader och intäkter under hela genomförandeperioden och innehåller t ex utredningar, detaljplaner och investeringar i infrastruktur men också intäkter när marken/tomterna säljs. I försäljningspriset inkluderas vanligen kommunens nedlagda kostnader för utbyggnad av gator, parker, naturområden m m inom det exploaterade området.

Det samlade resultatet är en erfarenhetsmässig bedömning och är inte summan av de projekt som specificeras i exploateringsbudgeten. Det är många faktorer som påverkar arbetets gång och projekten är beroende av kommunens prioriteringar, konjunkturen, räntan och efterfrågan men också av överklagade detaljplaner, arkeologiska fynd och förorenad mark m.m. Under förutsättning att kommunfullmäktige godkänner alla föreslagna projekt kan arbetet fortskrida där projekten inte innehåller några större komplikationer och där efterfrågan på mark finns.

Under de senaste 20 åren har exploateringsverksamheten visat ett positivt resultat som till stor del förklaras av att investeringar i t ex gator, parker m m som är en konsekvens av exploateringen övergår till att belasta kommunens driftbudget för gator och parker så snart de är färdiga att tas i bruk (15-30 års avskrivningstid). Om investeringarna istället direktavskrevs skulle resultatet uppskattningsvis halveras under den budgeterade perioden 2018-2022 ovan.

Sedan 2014 har exploateringsverksamheten och tekniska nämnden en gemensam investeringsram från kommunfullmäktige. För åren 2018-2022 föreslås en budget för exploateringsinvesteringar på 25 mkr för 2018 och 30 mkr per år därefter, dock exklusive Stadskärnan och Almnäs.

Kostnader/investeringar för ökade behov av gator/vägar och kommunal service som blir konsekvensen av att bygga ut ett nytt exploateringsområde kommer också till.

UNDERLAG FÖR EXPLOATERINGSBUDGET 2018-2022																2017-05-31
AVSER EXPLOATERINGSPROJEKT OCH ALMNÄS																
Projekt-namn	Projekt-kod	Start-år	Projekt-kalkyl	Redovisat tom 2016	Redovisat resultat tom 2016	UB 2016 = IB 2017	M&B 2017	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023+	Prognos totalt för projektet	
<b>Pågående projekt</b>																
<b>Arbetsområden</b>																
Södertuna	70252		Avvaktar Ostlänken													
Utgifter			1 000	892	1 064	-172		300							1 192	
Inv. utgifter (gata-park)			6 000	5 969	5 969	0									5 969	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			-12 000	-4 700	-4 700	0		-4 700							-9 400	
Netto			-5 000	2 161	2 333	-172	0	-4 400	0	0	0	0	0	0	-2 239	
Wij	70353		Avvaktar Ostlänken													
Utgifter			200	20	20	0									20	
Inv. utgifter (gata-park)			2 500	2 300	2 300	0									2 300	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			-3 000			0									0	
Netto			-300	2 320	2 320	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2 320	
Moraberg norra	70655															
Utgifter			30 000	46 359	25 354	21 005	-5 000	-3 700	-5 000	-5 000	-5 000				27 659	
Inv. utgifter (gata-park)			50 000	38 087	38 087	0		500							38 587	
Utgifter VA, Fjv mm			10 000	224	176	48									224	
Inkomster			-100 000	-65 590	-65 070	-520	-10 000	-8 000	-10 000	-10 000	-10 000				-103 590	
Netto			-10 000	19 080	-1 453	20 533	-15 000	-11 200	-15 000	-15 000	-15 000	0	0	0	-37 120	
Moraberg / Bergtäkt (utredning)	70656	2007	Deletapp utredningar mm													
Utgifter			4 000	1 856	1 856	0	100	100	100	100	100	100	100	100	2 456	
Inv. utgifter (gata-park)						0									0	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			0			0									0	
Netto			4 000	1 856	1 856	0	100	100	100	100	100	100	100	100	2 456	
Väghyveln 10 (utredningar)	70657	2011														
Utgifter			3 000	949	949	0	100	500	500	500					2 449	
Inv. utgifter (gata-park)			12 000			0	1 000	500	500	5 000	5 000				11 000	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			-15 000			0					-5 000	-5 000	-5 000		-15 000	
Netto			0	949	949	0	1 100	1 000	1 000	5 500	0	-5 000	-5 000		-1 551	
Moraberg norra, etapp 2		2017	NYTT 2017. Deletapp utredningar och planläggning													
Utgifter			3 000			0	1 000	500	1 000	1 000					2 500	
Inv. utgifter (gata-park)						0									0	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster						0									0	
Netto			3 000	0	0	0	1 000	500	1 000	1 000	0	0	0	0	2 500	
Igelsta, sanering	70751															
Utgifter			85 000	4 356	4 356	0	50 000	2 000	50 000	30 000					86 356	
Inv. utgifter (gata-park)						0									0	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			0	-170	-170	0									-170	
Netto			85 000	4 186	4 186	0	50 000	2 000	50 000	30 000	0	0	0	0	86 186	
Moraberg södra	70754	2002														
Utgifter			4 000	2 990	3 128	-138	100	100	100						3 190	
Inv. utgifter (gata-park)			25 000	7 133	7 133	0	8 000	2 000	8 000						17 133	
Utgifter VA, Fjv mm				352		352									352	
Inkomster			-130 000	-124 894	-124 894	0			-15 000						-139 894	
Netto			-101 000	-114 419	-114 633	214	8 100	2 100	8 100	-15 000	0	0	0	0	-119 219	
Gamla Högloft / Högborg	70755	2007														
Utgifter			7 000	6 039		6 039	100	100	100	100					6 339	
Inv. utgifter (gata-park)			4 000	124	124	0	3 000	3 000	500						3 624	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			-10 000			0	-3 000	-4 000	-3 000						-7 000	
Netto			1 000	6 164	124	6 039	100	3 100	-3 400	-2 900	0	0	0	0	2 964	
Ny tingsrätt	71150	2016														
Utgifter			15 000	46	46	0	200	14 500	200	200					14 946	
Inv. utgifter (gata-park)			2 500			0			500	2 000					2 500	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			-23 000			0	-5 000	-23 000							-23 000	
Netto			-5 500	46	46	0	-4 800	-8 500	700	2 200	0	0	0	0	-5 554	
Wasa arbetsområde	70955	2009														
Utgifter			10 000	8 409	7 235	1 174	100	1 500	1 500	100					11 509	
Inv. utgifter (gata-park)			15 000	12 439	12 439	0				500					12 939	
Utgifter VA, Fjv mm				-12		-12									-12	
Inkomster			-45 000	-24 600	-24 600	0	-16 000	-7 500	-6 000						-38 100	
Netto			-20 000	-3 764	-4 926	1 162	-15 900	-6 000	-4 500	600	0	0	0	0	-13 664	
Kyrkotomter	71255	2008														
Utgifter			1 000	260	560	-300	100	100	100						460	
Inv. utgifter (gata-park)			1 000			0									0	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			-5 000	-4 850	-4 500	-350									-4 850	
Netto			-3 000	-4 590	-3 940	-650	100	100	100	0	0	0	0	0	-4 390	
Bränninge norra	71351															
Utgifter			1 500	218	265	-47	100	100	100	100	100	100			718	
Inv. utgifter (gata-park)						0									0	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			-10 000	-600		-600									-600	
Netto			-8 500	-382	265	-647	100	100	100	100	100	100	0	0	118	
Bränningeviken (utredningar)		2011	Deletapp utredningar													
Utgifter			1 000			0									0	
Inv. utgifter (gata-park)						0									0	
Utgifter VA, Fjv mm						0									0	
Inkomster			0			0									0	
Netto			1 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	



Projektnamn	Projekt-kod	Start-år	Projekt-kalkyl	Redovisat tom 2016	Redovisat resultat tom 2016	UB 2016 = IB 2017	M&B 2017	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023+	Prognos totalt för projektet
<b>Mörten / Vagnmakaren</b>		2018	<b>NYTT 2018. Utredningar och planläggning</b>												
Utgifter			2 500					500	1 000	1 000					2 500
Inv. utgifter (gata-park)															0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			0												0
<b>Netto</b>			<b>2 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 500</b>
<b>Järna, Norrtuna</b>		2018	<b>NYTT 2018. Utredningar och planläggning</b>												
Utgifter			1 500					500	1 000						1 500
Inv. utgifter (gata-park)															0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			0												0
<b>Netto</b>			<b>1 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 500</b>
<b>Vasa, Syd E20</b>		2018	<b>NYTT 2018. Utredningar och planläggning</b>												
Utgifter			2 500					500	1 000	1 000					2 500
Inv. utgifter (gata-park)															0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			0												0
<b>Netto</b>			<b>2 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 500</b>
<b>Ospec. utredningar, arbetsomr</b>	71599														
Utgifter (per år)			500	1 419	1 419	0	500	1 000	500	500	500	500	500	500	4 919
Inv. utgifter (gata-park)				638	638	0									638
Utgifter VA, Fjv mm				1 076		1 076		-300							776
Inkomster			0	-2 541	-2 541	0		-1 100							-3 641
<b>Netto</b>			<b>500</b>	<b>593</b>	<b>-484</b>	<b>1 076</b>	<b>500</b>	<b>-400</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>2 693</b>
<b>Summa arbetsområden</b>															
Utgifter			172 700	73 814	46 253	27 562	47 400	18 600	52 200	29 600	-4 300	700	600	0	171 214
Inv. utgifter (gata-park)			118 000	66 690	66 690	0	12 000	6 000	9 500	7 500	5 000	0	0	0	94 690
Utgifter VA, Fjv mm			10 000	1 640	176	1 464	0	-300	0	0	0	0	0	0	1 340
Inkomster			-353 000	-227 945	-226 475	-1 470	-34 000	-44 300	-20 000	-28 000	-15 000	-5 000	-5 000	0	-345 245
<b>Netto</b>			<b>-52 300</b>	<b>-85 801</b>	<b>-113 357</b>	<b>27 556</b>	<b>25 400</b>	<b>-20 000</b>	<b>41 700</b>	<b>9 100</b>	<b>-14 300</b>	<b>-4 300</b>	<b>-4 400</b>	<b>0</b>	<b>-78 001</b>
<b>Bostadsområden</b>															
<b>Nästappan (utredningar)</b>	70208	2012													
Utgifter			1 000	39	39	0	200	100	100	100					339
Inv. utgifter (gata-park)			1 000				1 000								0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			-7 000						-7 000						-7 000
<b>Netto</b>			<b>-5 000</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>1 200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-6 900</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-6 661</b>
<b>BoKlok, Järna</b>		2016													
Utgifter			1 000				300	300	500						800
Inv. utgifter (gata-park)			3 000				500		500	2 000					2 500
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			-5 000							-5 000					-5 000
<b>Netto</b>			<b>-1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>800</b>	<b>300</b>	<b>1 000</b>	<b>-3 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1 700</b>
<b>Vi-området, etapp 1</b>	70306														
Utgifter			200	-83	70	-153									-83
Inv. utgifter (gata-park)			6 500	6 506	6 506	0									6 506
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			-3 000	-2 870	-2 870	0									-2 870
<b>Netto</b>			<b>3 700</b>	<b>3 553</b>	<b>3 706</b>	<b>-153</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 553</b>
<b>Wij-området, etapp 2. Deletapp</b>	70309	2005													
Utgifter			2 000	650	650	0	500	500	500	100	100	100		100	2 050
Inv. utgifter (gata-park)			10 000				1 000	1 000	3 000	3 000	3 000	2 000			9 000
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			-12 000						-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-12 000
<b>Netto</b>			<b>0</b>	<b>650</b>	<b>650</b>	<b>0</b>	<b>1 500</b>	<b>500</b>	<b>1 500</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-900</b>	<b>-2 900</b>	<b>-2 900</b>	<b>-950</b>
<b>Skolbanken</b>	70404														
Utgifter			500	174	174	0	100	200	100	100					574
Inv. utgifter (gata-park)			500							500					500
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			-4 500				-4 500	-4 500							-4 500
<b>Netto</b>			<b>-3 500</b>	<b>174</b>	<b>174</b>	<b>0</b>	<b>-4 400</b>	<b>-4 300</b>	<b>100</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3 426</b>
<b>Ekeby, etapp 1 och 2</b>	70504														
Utgifter			3 000	1 789	1 789	0	500	100	100	100	100	100			2 289
Inv. utgifter (gata-park)			40 000				5 000		10 000	10 000	10 000	10 000			30 000
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			-50 000				-5 000				-15 000	-15 000	-15 000	-15 000	-45 000
<b>Netto</b>			<b>-7 000</b>	<b>1 789</b>	<b>1 789</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>10 100</b>	<b>-4 900</b>	<b>-4 900</b>	<b>-15 000</b>	<b>-15 000</b>	<b>-12 711</b>
<b>Örnstugan</b>	70607														
Utgifter			7 000	2 040	2 040	0	250								2 040
Inv. utgifter (gata-park)			9 000												0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster			-15 000												0
<b>Netto</b>			<b>1 000</b>	<b>2 040</b>	<b>2 040</b>	<b>0</b>	<b>250</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 040</b>
<b>Ekgården, etapp 1</b>	70612	2003													
Utgifter			3 000	2 397	2 494	-97									2 497
Inv. utgifter (gata-park)			7 000	5 799	5 799	0		2 000							7 799
Investeringsbidrag				-6 470	-6 470	0									-6 470
Utgifter VA, Fjv mm				-64	-64	-64									-64
Inkomster			-30 000	-28 595	-28 595	0									-28 595
<b>Netto</b>			<b>-20 000</b>	<b>-26 933</b>	<b>-26 772</b>	<b>-161</b>	<b>0</b>	<b>2 100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-24 833</b>



Projektnamn	Projekt-kod	Start-år	Projekt-kalkyl	Redovisat tom 2016	Redovisat resultat tom 2016	UB 2016 = IB 2017	M&B 2017	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023+	Prognos totalt för projektet
<b>Glasberga Sjästad, genomföra</b>	70716	2007													
Utgifter			5 000	401	290	111			100	100	100				701
Inv. utgifter (gata-park)			80 000	57 134	57 134	0	10 000	10 000	5 000						72 134
Investeringsbidrag			-80 000	-52 801	-52 801	0	-10 000	-6 000	-10 000	-5 000					-73 801
Utgifter VA, Fjv mm				153		153									153
Inkomster			-7 000	-9 219	-9 219	0									-9 219
<b>Netto</b>			<b>-2 000</b>	<b>-4 331</b>	<b>-4 595</b>	<b>264</b>	<b>0</b>	<b>4 000</b>	<b>-4 900</b>	<b>-4 900</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10 031</b>
<b>Igelsta Strand, intäkt sanering</b>	70717	2013	<b>Intäkt sanering från Setra</b>												
Utgifter						0									0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-20 000	-7 000		-7 000			-13 000						-20 000
<b>Netto</b>			<b>-20 000</b>	<b>-7 000</b>	<b>0</b>	<b>-7 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-13 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-20 000</b>
<b>Lina Strand, Ronna (deletapp)</b>	70807		<b>Förstudie genomförd. Vilande. Läggts troligen ner.</b>												
Utgifter			4 000	3 743	3 743	0									3 743
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			0			0									0
<b>Netto</b>			<b>4 000</b>	<b>3 743</b>	<b>3 743</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 743</b>
<b>Kaxberg, etapp 1</b>	70811	2008													
Utgifter			5 000	5 861	6 861	-1 000	200	100	100	100					6 161
Inv. utgifter (gata-park)			10 000	7 596	7 595	1		100		2 000					9 696
Utgifter VA, Fjv mm				0		0									0
Inkomster			-30 000	-37 400	-37 400	0	-15 000								-37 400
<b>Netto</b>			<b>-15 000</b>	<b>-23 943</b>	<b>-22 944</b>	<b>-999</b>	<b>-14 800</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>2 100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-21 543</b>
<b>Kaxberg, etapp 2 (utredningar)</b>		2015	<b>Deletapp planläggning och utredningar.</b>												
Utgifter			3 000			0	1 000	500	1 000						1 500
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			<b>3 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>	<b>500</b>	<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 500</b>
<b>Geneta Hage, Geneta</b>	70902	2006	<b>Avslutas 2017</b>												
Utgifter			500	63	500	-437		100							163
Inv. utgifter (gata-park)			500			0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-4 500	-4 550	-4 550	0									-4 550
<b>Netto</b>			<b>-3 500</b>	<b>-4 487</b>	<b>-4 050</b>	<b>-437</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4 387</b>
<b>Bärstafältet (utredningar)</b>	71001	2013	<b>Deletapp planläggning och utredningar</b>												
Utgifter			4 500	678	678	0	2 000	1 000	1 000						2 678
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			<b>4 500</b>	<b>678</b>	<b>678</b>	<b>0</b>	<b>2 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 678</b>
<b>Lampan, del 2</b>	71012		<b>Avslutas 2017</b>												
Utgifter			9 000	7 714	8 179	-465	100								7 714
Inv. utgifter (gata-park)			500			0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-12 000	-12 231	-12 231	0									-12 231
<b>Netto</b>			<b>-2 500</b>	<b>-4 517</b>	<b>-4 052</b>	<b>-465</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4 517</b>
<b>Sofieberg, Telge</b>	71017	2006	<b>Avslutas 2017</b>												
Utgifter			1 000	821	1 293	-472	100	100							921
Inv. utgifter (gata-park)			500			0	500	100							100
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-4 500	-4 733	-4 733	0									-4 733
<b>Netto</b>			<b>-3 000</b>	<b>-3 912</b>	<b>-3 440</b>	<b>-472</b>	<b>600</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3 712</b>
<b>Lyran</b>	71023	2012													
Utgifter			1 500	366	366	0			1 000	200					1 566
Inv. utgifter (gata-park)			4 000			0	500			2 000					2 000
Utgifter VA, Fjv mm			2 000			0				1 400	-700				700
Inkomster			-13 000			0				-13 000					-13 000
<b>Netto</b>			<b>-5 500</b>	<b>366</b>	<b>366</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>	<b>-9 400</b>	<b>-700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-8 734</b>
<b>Tellus 5</b>	71024	2012													
Utgifter			2 000	253	253	0			1 000	300					1 853
Inv. utgifter (gata-park)			5 000			0	500			500	2 500				3 000
Utgifter VA, Fjv mm			2 000			0				1 400	-1 000				400
Inkomster			-10 000			0				-10 000					-10 000
<b>Netto</b>			<b>-1 000</b>	<b>253</b>	<b>253</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>	<b>-7 800</b>	<b>1 800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4 747</b>
<b>Gästgivaren = Venus</b>	71026	2011													
Utgifter			2 500	2 097	2 097	0	100	500	100						2 697
Inv. utgifter (gata-park)			7 500	1 703	1 703	0	2 000	500							2 203
Utgifter VA, Fjv mm			1 000			0									0
Inkomster			-13 000	-16 509	-16 509	0									-16 509
<b>Netto</b>			<b>-2 000</b>	<b>-12 709</b>	<b>-12 709</b>	<b>0</b>	<b>2 100</b>	<b>1 000</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-11 609</b>
<b>Garvaren = Orion</b>	71027	2011													
Utgifter			3 500	848	848	0	2 500	200	100	100	100				1 348
Inv. utgifter (gata-park)			6 000	137	137	0				3 000	4 000				7 137
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-10 500	-1 060		-1 060	-10 500								-1 060
<b>Netto</b>			<b>-1 000</b>	<b>-76</b>	<b>984</b>	<b>-1 060</b>	<b>-8 000</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>3 100</b>	<b>4 100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7 424</b>
<b>Saturnus</b>	71028	2012													
Utgifter			4 000	147	147	0	1 000	1 000	2 000	1 000	100				4 247
Inv. utgifter (gata-park)			1 000			0				1 000					1 000
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-4 000			0	-3 000		-4 000						-4 000
<b>Netto</b>			<b>1 000</b>	<b>147</b>	<b>147</b>	<b>0</b>	<b>-2 000</b>	<b>1 000</b>	<b>-2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 247</b>

Projekt-namn	Projekt-kod	Start-år	Projekt-kalkyl	Redovisat tom 2016	Redovisat resultat tom 2016	UB 2016 = IB 2017	M&B 2017	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023+	Prognos totalt för projektet
<b>Grödingevägen</b>	71029	2015													
Utgifter			4 500	525	525	0	500	500	500	500					2 025
Inv. utgifter (gata-park)			2 500			0									0
Utgifter VA, Fjv mm			1 000			0									0
Inkomster			-16 000			0									0
<b>Netto</b>			<b>-8 000</b>	<b>525</b>	<b>525</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 025</b>
<b>Tältet / Sporren</b>	71030	2015													
Utgifter			2 000	740	804	-63	100	500	100	100	100	100	100	100	1 740
Inv. utgifter (gata-park)			20 000			0	1 500		1 000	10 000	5 000				16 000
Utgifter VA, Fjv mm			1 000			0									0
Inkomster			-40 000			0				-10 000	-20 000	-10 000			-40 000
<b>Netto</b>			<b>-17 000</b>	<b>740</b>	<b>804</b>	<b>-63</b>	<b>1 600</b>	<b>500</b>	<b>1 100</b>	<b>100</b>	<b>-14 900</b>	<b>-9 900</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-22 260</b>
<b>Gruppbyggda småhus / Tältvä</b>	71031	2015													
Utgifter			1 500	411	411	0	500	500	500	500					1 911
Inv. utgifter (gata-park)			100			0									0
Utgifter VA, Fjv mm			500			0									0
Inkomster			-15 000			0									0
<b>Netto</b>			<b>-12 900</b>	<b>411</b>	<b>411</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 911</b>
<b>Sabeln</b>	71040	2015													
Utgifter			4 500	961	961	0	500								961
Inv. utgifter (gata-park)			2 500			0									0
Utgifter VA, Fjv mm			1 000			0									0
Inkomster			-16 000			0									0
<b>Netto</b>			<b>-8 000</b>	<b>961</b>	<b>961</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>961</b>
<b>Västergård / Liljevalchsvägen</b>	71102	2016													
Utgifter			2 000	5	5	0	400	400	100	100	100				705
Inv. utgifter (gata-park)			10 000			0	1 000	200	1 000	5 000	4 000				10 200
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-20 000			0				-15 000	-5 000				-20 000
<b>Netto</b>			<b>-8 000</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1 400</b>	<b>600</b>	<b>1 100</b>	<b>-9 900</b>	<b>-900</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-9 095</b>
<b>Stadan och Nabben</b>	71204	2015													
Utgifter			4 000	991	991	0	500	500	1 000	500	300				3 291
Inv. utgifter (gata-park)			17 000			0	1 000		1 000	10 000	6 000				17 000
Utgifter VA, Fjv mm				270	270	0									270
Inkomster			-40 000			0				-15 000	-15 000	-10 000			-40 000
<b>Netto</b>			<b>-19 000</b>	<b>1 261</b>	<b>991</b>	<b>270</b>	<b>1 500</b>	<b>500</b>	<b>2 000</b>	<b>-4 500</b>	<b>-8 700</b>	<b>-10 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-19 439</b>
<b>Södra Pershagen. Deletapp ut</b>	71304	2005	<b>Planläggning och utredningar</b>												
Utgifter			1 500	180	180	0	1 000	500	1 000						1 680
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			<b>1 500</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>	<b>500</b>	<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 680</b>
<b>Båtvarvet, Pershagen (utredni</b>	71306	2010													
Utgifter			1 500	597	597	0	100	700	100	100					1 497
Inv. utgifter (gata-park)			4 000	7	7	0	2 000	1 000	3 000						4 007
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-8 000	-700	-700	-700									-7 700
<b>Netto</b>			<b>-2 500</b>	<b>-96</b>	<b>597</b>	<b>-693</b>	<b>2 100</b>	<b>-5 300</b>	<b>3 100</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2 196</b>
<b>Tomter på landet</b>	71401		<b>Hästgårdar etc?</b>												
Utgifter			3 000			0	500								0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-3 000			0	-500								0
<b>Netto</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Studentbostäder (ospecificera</b>	71402														
Utgifter			2 000	193	193	0									193
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-2 000			0									0
<b>Netto</b>			<b>0</b>	<b>193</b>	<b>193</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>193</b>
<b>Mindre ospec. Tomtområden</b>	71403	2005	<b>Kallfors m fl</b>												
Utgifter			3 000	842	842	0	500	100	500	500	500	500	500	500	3 442
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-3 000	-2 729	-2 729	0									-2 729
<b>Netto</b>			<b>0</b>	<b>-1 887</b>	<b>-1 887</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>100</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>713</b>
<b>+55-boende (Bovieran)</b>		2016													
Utgifter			500			0	500	100	100	100	100				400
Inv. utgifter (gata-park)			1 000			0	1 000		1 000						1 000
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-10 000			0			-10 000						-10 000
<b>Netto</b>			<b>-8 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 500</b>	<b>100</b>	<b>-8 900</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-8 600</b>
<b>Turingegatan / Nygatan</b>		2016	<b>Ingår i förstudie för Norra stadskärnan</b>												
Utgifter			1 500			0	500								0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			<b>1 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Störviken</b>		2016													
Utgifter			1 500			0	500		200	200	100				500
Inv. utgifter (gata-park)			2 000			0				2 000					2 000
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster			-9 000			0				-5 000	-4 000				-9 000
<b>Netto</b>			<b>-5 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>-2 800</b>	<b>-3 900</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-6 500</b>

Projektnamn	Projekt-kod	Start-år	Projekt-kalkyl	Redovisat tom 2016	Redovisat resultat tom 2016	UB 2016 = IB 2017	M&B 2017	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023+	Prognos totalt för projektet
<b>Elverket</b>	71010	2016	2017: Strukturplan. Bekostas av Valfärdsmiljarden. 2018: Planläggning												
Utgifter			1 500	246	246	0			1 000	500					1 746
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			1 500	246	246	0	0	0	1 000	500	0	0	0	0	1 746
<b>Citrän TB</b>		2016	Förstudie / program												
Utgifter			500			0	200			300	200				500
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	200	0	0	300	200	0	0	0	500
<b>Brunnsängs centrum</b>		2016	2017: Markanvändningsstudie. Bekostas av Valfärdsmiljarden.												
Utgifter			500			0									0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Östertälje, Fornhöjden</b>		2015	2017: Förstudie. Bekostas av Byggbonus												
Utgifter			500			0	500								0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Östertälje, Viksängen</b>			Förstudie												
Utgifter			500			0	500								0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Västra Blombacka / Brolunda</b>		2016	Förstudie / program via Planenheten												
Utgifter			500			0	500								0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Geneta</b>		2016	2017: Strukturplan. Bekostas av Valfärdsmiljarden. 2018: Planläggning												
Utgifter			1 500			0			1 000	500					1 500
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			1 500	0	0	0	0	0	1 000	500	0	0	0	0	1 500
<b>Daldockan / Saltskog</b>		2016	2017: Strukturplan. Bekostas av Valfärdsmiljarden. 2018: Planläggning												
Utgifter			1 500			0			1 000	500					1 500
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			1 500	0	0	0	0	0	1 000	500	0	0	0	0	1 500
<b>Hovsjö södra</b>		2016	2017: Förstudie. Bekostas av Byggbonus												
Utgifter			500			0	500								0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Hovsjö västra</b>		2016	2017: Förstudie. Bekostas av Byggbonus												
Utgifter			500			0	500								0
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Ekeby, österut</b>		2018	NYTT 2018. Deletapp utredningar och planläggning												
Utgifter			1 000			0			1 000						1 000
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			1 000	0	0	0	0	0	1 000	0	0	0	0	0	1 000
<b>Separatören / Spinnrocken</b>		2018	NYTT 2018. Deletapp utredningar och planläggning												
Utgifter			1 500			0			1 000	500					1 500
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			1 500	0	0	0	0	0	1 000	500	0	0	0	0	1 500
<b>Södertälje centrum (Central)</b>		2018	NYTT 2018. Deletapp utredningar och planläggning												
Utgifter			500			0			500						500
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			500	0	0	0	0	0	500	0	0	0	0	0	500
<b>Domarstigen</b>		2018	NYTT 2018. Deletapp utredningar och planläggning												
Utgifter			1 000			0			500	500					1 000
Inv. utgifter (gata-park)						0									0
Utgifter VA, Fjv mm						0									0
Inkomster						0									0
<b>Netto</b>			1 000	0	0	0	0	0	500	500	0	0	0	0	1 000

Projekt-namn	Projekt-kod	Start-år	Projekt-kalkyl	Redovisat tom 2016	Redovisat resultat tom 2016	UB 2016 = IB 2017	M&B 2017	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023+	Prognos totalt för projektet
<b>Ringugn</b>		2018	<b>NYTT 2018. Deletapp utredningar och planläggning</b>												
Utgifter			1 000						500	500					1 000
Inv. utgifter (gata-park)															0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster															0
<b>Netto</b>			<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>
<b>Liljevalchshagen</b>		2018	<b>NYTT 2018. Deletapp utredningar och planläggning</b>												
Utgifter			1 500						1 000	500					1 500
Inv. utgifter (gata-park)															0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster															0
<b>Netto</b>			<b>1 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 500</b>
<b>Alice Tegners stig</b>		2018	<b>NYTT 2018. Deletapp utredningar och planläggning</b>												
Utgifter			1 000						500	500					1 000
Inv. utgifter (gata-park)															0
Utgifter VA, Fjv mm															0
Inkomster															0
<b>Netto</b>			<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>
<b>Ospec. utredningar, bostadsor</b>	70599														
Utgifter (per år)			500	3 998	3 998	0	500	500	500	500	500	500	500	500	6 998
Inv. utgifter (gata-park)				492	485	7									492
Utgifter VA, Fjv mm				0	0	0									0
Inkomster			0	-11 919	-11 919	0									-11 919
<b>Netto</b>			<b>500</b>	<b>-7 429</b>	<b>-7 436</b>	<b>7</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>-4 429</b>
<b>Summa bostadsområden</b>															
Utgifter			145 500	52 522	56 444	-3 922	21 250	12 550	26 700	11 700	4 200	2 400	1 200	0	111 272
Inv. utgifter (gata-park)			356 100	128 240	123 057	5 183	33 500	24 400	25 000	67 600	48 000	13 000	0	0	306 240
Investeringsbidrag			-100 900	-78 415	-78 415	0	-10 000	-6 000	-10 000	-6 000	-1 000	0	0	0	-100 015
Utgifter VA, Fjv mm			8 500	759	0	759	0	0	2 800	0	-1 700	0	0	0	1 859
Inkomster			-660 500	-195 800	-186 073	-9 727	-57 500	-23 500	-14 000	-122 000	-85 000	-58 000	-38 000	-50 000	-586 300
<b>Netto</b>			<b>-251 300</b>	<b>-92 694</b>	<b>-84 988</b>	<b>-7 706</b>	<b>-12 750</b>	<b>7 450</b>	<b>27 700</b>	<b>-45 900</b>	<b>-35 500</b>	<b>-42 600</b>	<b>-36 800</b>	<b>-50 000</b>	<b>-268 344</b>
<b>Totalt exploatering</b>															
Utgifter			318 200	126 336	102 697	23 640	68 650	31 150	78 900	41 300	-100	3 100	1 800	0	282 486
Inv. utgifter (gata-park)			474 100	194 930	189 746	5 183	45 500	30 400	34 500	75 100	53 000	13 000	0	0	400 930
Investeringsbidrag			-100 900	-78 415	-78 415	0	-10 000	-6 000	-10 000	-6 000	-1 000	0	0	0	-100 015
Utgifter VA, Fjv mm			18 500	2 400	176	2 224	0	-300	0	2 800	-1 700	0	0	0	3 200
Inkomster			-1 013 500	-423 745	-412 548	-11 197	-91 500	-67 800	-34 000	-150 000	-100 000	-63 000	-43 000	-50 000	-931 545
<b>Summa exploateringsbudget (netto)</b>			<b>-303 600</b>	<b>-178 495</b>	<b>-198 344</b>	<b>19 850</b>	<b>12 650</b>	<b>-12 550</b>	<b>69 400</b>	<b>-36 800</b>	<b>-49 800</b>	<b>-46 900</b>	<b>-41 200</b>	<b>-50 000</b>	<b>-346 345</b>
<b>Budgererat resultat (exklusive investeringar)</b>							<b>-50 000</b>	<b>-50 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	
<b>Budgererad investering</b>							<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>25 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	
<b>Almnäs</b>															
<b>Almnäs</b>	70759	2009													
Utgifter			70 000	65 274		65 274	500	500	500	500	500	500	500	2 000	70 274
Inv. utgifter (gata-park)			65 000			0	1 000	2 000	10 000	2 000	2 000	10 000	10 000	30 000	66 000
Utgifter VA, Fjv mm			2 000			0	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000				2 000
Inkomster			-160 000	-438		-438									-160 438
Investeringar PEAB:s område			18 000				1 000	3 000	8 000	8 000	-15 000	-15 000	-15 000	-100 000	19 000
Investeringsbidrag PEAB			-18 000				-1 500		-3 000	-3 000	-8 000	-8 000	-8 000		-19 000
<b>Netto</b>			<b>-23 000</b>	<b>64 836</b>	<b>0</b>	<b>64 836</b>	<b>2 500</b>	<b>5 500</b>	<b>10 500</b>	<b>-6 500</b>	<b>-11 500</b>	<b>-12 500</b>	<b>-4 500</b>	<b>-68 000</b>	<b>-22 164</b>
<b>Budgererat exploateringsresultat</b>											<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>		
<b>Budgererad investering</b>								<b>5 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>		

# Barn och elever per nämnd 2018

2018

## Enhörna

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Förskola 1-3 år	85	7
Förskola 4-5 år	58	6
Förskola allmän fsk		3
Fritidshem 6-9 år	115	
Fritidsklubb 10-12 år	23	
Förskoleklass	30	
Grundskola år 1-5	179	
Grundskola år 6-9	99	

## Järna

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Förskola 1-3 år	149	42
Förskola 4-5 år	142	23
Förskola allmän fsk		8
Fritidshem 6-9 år	242	
Fritidsklubb 10-12 år	35	
Förskoleklass	78	
Grundskola år 1-5	366	
Grundskola år 6-9	374	

## Gymnasiet

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Kommunal gymnasieskola	1 452	
Frigymnasier/annan kommun	2 229	

## Storstadstillägg

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Hovsjö	738	
Geneta	373	

## Vårdinge

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Förskola 1-3 år	28	12
Förskola 4-5 år	29	6
Förskola allmän fsk		0
Fritidshem 6-9 år	71	
Fritidsklubb 10-12 år	20	
Förskoleklass	20	
Grundskola år 1-5	102	
Grundskola år 6-9	95	

## UK

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Förskola 1-3 år	1 624	740
Förskola 4-5 år	1 226	356
Förskola allmän fsk		111
Dagbarnvårdare 1-3 år	0	
Dagbarnvårdare 4-5 år	0	
Dagbarnvårdare allm fsk		
Fritidshem 6-9 år	2 047	
Fritidsklubb 10-12 år	707	
Förskoleklass	740	
Grundskola år 1-5	3 488	
Grundskola år 6-9	2 830	

## Modersmålsundervisning (gsk)

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Modersmålsundervisning	3 836	

## Modersmålsundervisning (fsk)

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Uk	3 062	
Järna	80	
Höio	30	
Vårdinge	24	
Enhörna	45	

## Höio

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Förskola 1-3 år	81	15
Förskola 4-5 år	56	9
Förskola allmän fsk	0	3
Fritidshem 6-9 år	144	
Fritidsklubb 10-12 år	39	
Förskoleklass	39	
Grundskola år 1-5	208	
Grundskola år 6-9	193	

## Kommungemensam

	Heltid	Deltid
Enskilt driven förskola 1-3 år	316	45
Enskilt driven förskola 4-5 år	270	43
Enskilt driven allmän fsk	0	24
Förberedelseklass F	31	
Förberedelseklass 1-5	207	
Förberedelseklass 6-9	162	
Enskilt driven fritidshem 6-9 år	701	
Friskola f-klass	248	
Friskola år 1-5	1 268	
Friskola år 6-9	962	

## Särskola

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Grundsärskola	142	
Grundsärskola SBO	60	
Gymnasiesärskola	74	

## Kommunbidrag 2018 per nämnd

### Järna kommunalnämnd

Kommunbidrag 2017	136 444
Avgår till påsen för pedagog verksamhet (inkl 30-timmarsbarnen)	-91 210
Flytt av kostnad för skolskjuts till UN	-2 432
	<b>42 802</b>
Uppräkning 1%	428
<i>Delsumma</i>	<u>43 230</u>
Effektivisering 2018	-330
Resursfördelning till pedagogisk verksamhet	92 943
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>135 843</b>

### Hölö-Mörkö kommunalnämnd

Kommunbidrag 2017	73 399
Avgår till påsen för pedagog verksamhet (inkl 30-timmarsbarnen)	-46 937
Kapitalkostnadskompensation, S-dir 14/12 2016 §101	5
Lokalkostnadskompensation, S-dir 20/12 2016 §108	-493
Flytt av kostnad för skolskjuts till UN	-3 232
	<b>22 742</b>
Uppräkning 1%	227
<i>Delsumma</i>	<u>22 969</u>
Effektivisering 2018	-176
Resursfördelning till pedagogisk verksamhet	48 909
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>71 702</b>

### Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd

Kommunbidrag 2017	35 460
Avgår till påsen för pedagog verksamhet (inkl 30-timmarsbarnen)	-22 102
Flytt av kostnad för skolskjuts till UN	-930
	<b>12 428</b>
Uppräkning 1%	124
<i>Delsumma</i>	<u>12 552</u>
Effektivisering 2018	-96
Resursfördelning till pedagogisk verksamhet	23 025
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>35 481</b>

### Enhörna kommunalnämnd

Kommunbidrag 2017	52 281
Avgår till påsen för pedagog verksamhet (inkl 30-timmarsbarnen)	-36 862
Flytt av kostnad för skolskjuts till UN	-1 607
	<b>13 812</b>
Uppräkning 1%	138
<i>Delsumma</i>	<u>13 950</u>
Effektivisering 2018	-107
Resursfördelning till pedagogisk verksamhet	38 418
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>52 261</b>



<b>Arbetslivsnämnden</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>168 998</b>
Lokalkostnadskompensation, S-dir 20/12 2016 §108	-1 167
Uppräkning 1%	1 678
<i>Delsumma</i>	<u>169 509</u>
Effektivisering 2018	-1 296
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>168 213</b>

<b>Omsorgsnämnden</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>712 361</b>
Avgår för ny fördeln v-het 48, LSS	-626 232
Återföring "Överföring HSL i boende och daglig verksamhet LSS"	-8 400
Uppräkning 1%	777
<i>Delsumma</i>	<u>78 506</u>
Effektivisering 2018	-600
Anslag för LSS-insatser	638 113
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>716 019</b>

<b>Socialnämnden</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>714 063</b>
Lokalkostnadskompensation, S-dir 20/12 2016 §108	255
Uppräkning 1%	7 143
<i>Delsumma</i>	<u>721 461</u>
Effektivisering 2018	-5 516
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>715 945</b>

<b>Äldreomsorgsnämnden</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>679 358</b>
Lokalkostnadskompensation, S-dir 20/12 2016 §108	-300
Nytt boende Björkmossen (mars - december)	9 200
Uppräkning 1%	6 883
<i>Delsumma</i>	<u>695 141</u>
Effektivisering 2018	-5 315
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>689 826</b>

<b>Överförmyndarnämnden</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>9 430</b>
Uppräkning 1%	94
Effektivisering 2018	-73
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>9 451</b>

## Utbildningsnämnden

Kommunbidrag 2017	2 070 697
Avgår till påsen för pedagog verksamhet (inkl 30-timmarsbarnen)	-907 524
Avgår till påsen för pedagog v-het (kommungem)	-372 210
Intäktskrav barnomsorgsavgifter	51 933
Avgår: Anslag för modersmål	-34 894
Avgår: Anslag för gymnasieskolan	-353 534
Avgår: Anslag för grundskolan	-48 777
Avgår: Anslag för gymnasieskolan	-22 801
Avgår: Anslag för lokaler andra huvudmän	-38 989
Kapitalkostnadskompensation, S-dir 14/12 2016 §101	105
Lokalkostnadskompensation, S-dir 20/12 2016 §108	2 459
Återföring - Tom Tits köp av tjänster	-5 000
Flytt av kostnad för skolskjutsar från kommundelsnämnder	8 201
Uppräkning 1%	3 497
<i>Delsumma</i>	<u>353 163</u>
Effektivisering 2018	-2 700
Anslag för modersmål	35 586
Anslag för gymnasieskolan	349 319
Anslag för grundskolan	47 237
Anslag för gymnasieskolan	23 485
Anslag för lokaler andra huvudmän	43 523
Resursfördelning till pedagogisk verksamhet	930 864
Resursfördeln till kommungem pedagog v-het	380 901
Intäktskrav barnomsorgsavgifter	-51 933
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>2 109 445</b>

## Kultur- och fritidsnämnden

Kommunbidrag 2017	203 068
Bibliotek Hovsjö, helårseffekt	1 250
Grafikens hus, helårseffekt	600
Lokalkostnadskompensation, S-dir 20/12 2016 §108	424
Uppräkning 1%	2 053
<i>Delsumma</i>	<u>207 395</u>
Effektivisering 2018	-1 586
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>205 809</b>

## Stadsbyggnadsnämnden

Kommunbidrag 2017	23 535
Uppräkning 1%	235
Effektivisering 2018	-182
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>23 588</b>

## Miljönämnden

Kommunbidrag 2017	11 912
Återföring "Åtgärda syrebrist och fiskdöd i Måsnaren enl EU:s ramdirektiv"	-250
Återföring "Åtgärder för ängs- och hagmarker enligt miljöprogrammet"	-100
Flytt av ansvar för skogsskötsel och viltvård KF19/12 §224	532
Uppräkning 1%	121
<i>Delsumma</i>	<u>12 215</u>
Effektivisering 2018	-93
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>12 122</b>

<b>Tekniska nämnden</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>91 793</b>
Kapitalkostnadskompensation, S-dir 14/12 2016 §101	427
Flytt av ansvar för skogsskötsel och viltvård KF19/12 §224	-532
Uppräkning 1%	917
<i>Delsumma</i>	<u>92 605</u>
Effektivisering 2018	-708
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>91 897</b>
<b>KS/kommunstyrelsens kontor</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>269 981</b>
Lokalkostnadskompensation, S-dir 20/12 2016 §108	2 998
Återföring beslutsstöd	-1 000
Återföring dokument- och ärendehantering	-750
Växthuset, ansvaret ut i förvaltningen	-1 300
Lägre kostnad för inköpstjänster	-1 300
Uppräkning 1%	2 686
<i>Delsumma</i>	<u>271 315</u>
Effektivisering 2018	-2 074
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>269 241</b>
Effektivisering 2018	
<b>KS/politisk ledning</b>	
Kommunbidrag 2017	<b>73 481</b>
Avgår: anslag för Södertörns Brandförsvarsförbund	-43 426
Uppräkning 1%	301
<i>Delsumma</i>	<u>30 356</u>
Effektivisering 2018	-232
Södertörns Brandförsvarsförbund Uppräkning 2,5%	44 512
Anslag för riksdagsval	2 000
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>76 636</b>
<b>Revisionen</b>	
Kommunbidrag 2017	2 500
Uppräkning enligt äskande	500
<b>Kommunbidrag 2018</b>	<b>3 000</b>
<b>Summa Kommunbidrag 2018</b>	<b>5 386 479</b>

**Södertälje kommuns styrmodell**

**Kompletteras senare**

## **GENERELLA ÄGARDIREKTIV TILL TELGE AB OCH DESS DOTTERBOLAG**

### **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 koncernen.

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

Kommunfullmäktige antar generella och särskilda ägardirektiv för Telge AB och dess dotter bolag. Direktiven överlämnas 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**

Telge AB är moderbolaget för den operativa verksamheten i SKF-koncernen och ska äga och förvaltakommunens bolag. Telge ABs 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.

Genom ett bra samarbete inom och mellan bolagen och förvaltningen sörs för att hitta de bästa lösningarna för Södertälje kommuns innevånare och näringsliv.

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.

## **Ekonomiska mål**

Fullmäktiges mål för Telgekoncernen anges i kommunens Mål och Budget-dokument. Finansiella mål återfinns under avsnittet ekonomi och styrning i Mål och Budget.

För att kunna uppnå fullmäktiges mål behöver förvaltning och Telge 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 och dess dotterbolag ska till kommunen lämna de uppgifter som av kommunen 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 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 under avsnittet ekonomi och styrning.

## **Gemensam säkerhetsavdelning inom kommunkoncernen**

Säkerhetsavdelningen är en för kommunkoncernen gemensam organisation och resurs, med ett övergripande uppdrag inkluderande alla säkerhetsfrågor. För den kommunala förvaltningen liksom för de kommunala bolagen innefattar uppdraget bl.a. utveckling, effektivitet, samordning och genomförande av förebyggande och reaktiva säkerhetsåtgärder inom områdena prevention, krisberedskap, bevakning, brandskydd samt interna oegentligheter



## Insyn och tillsyn

### Kommunens insyn och tillsynsfunktion

Kommunstyrelsen utövar kommunens tillsynsfunktion över koncernen. Kommunstyrelsen ska lämnas den information och få del av de handlingar som styrelsen begär.

### Telge ABs insyn och tillsynsfunktion

Telge AB utövar kommunens 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 koncernchefen i frågor av vikt samt i övrigt följa de direktiv de ålagts. Frågor av vikt, d.v.s. där beslut måste fattas av koncernledning, koncernstyrelse, 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 koncernchefen eller den som koncernchefen 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 Telges ABs koncernstyrelse och vidare till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

### Frågor av vikt

Kommunfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ställning i följande frågor avseende Telge 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 samråda med förvaltningen.

### Kommunal koncernredovisning

Telge 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. Uppföljning av kommunfullmäktiges mål sker i delårsbokslutet augusti och årsbokslutet. Dessa anges i anvisningar kopplande till boksluts uppföljning.

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

Koncernstyrelsen ska följa upp samtliga dotterbolags och intressebolags ägardirektiv två gånger per år. Även ägardirektiv i bolag som helt eller delvis ägs av dotterbolag ska följas upp av koncernstyrelse minst 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 förvaltning och Telge AB.

Telge AB ska fortlöpande hålla kommunstyrelsen väl informerad om koncernens verksamhet. Telge AB ska initiera möten med kommunen om omständigheterna så påkallar.

Bolaget ska till kommunstyrelsen redovisa ekonomisk rapport över bolagets ställning och resultat per den 30/4 och 31/8 samt årsrapport 31/12. Bolaget 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 årsrapport för vidare behandling i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Rapporten sammanfattar statusen i koncernen och dotterbolagen utifrån följande faktorer:

1. Förvaltningsberättelse.
2. Omvärldsanalys och utvecklingstendenser i respektive bransch



3. Prisnivåer
4. Uppföljning av verksamhetens ändamål och ägardirektiv.
5. Utveckling av kompetens- och medarbetarfrågor
6. Uppföljning av tillämpliga policyer antagna av kommunfullmäktige t.ex. miljöpolicy
7. 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. 1a § 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 avseende bolaget och i förekommande fall koncernen.

- a) protokoll från bolagsstämma;
- b) protokoll från styrelsesammanträde;
- c) bolagets årsredovisning med revisionsberättelse och granskningsrapport från lekmannarevisorer
- d) underlag för sammanställning av koncernredovisning för kommunen;
- e) tertialsvisa redovisningar av verksamheten, utveckling och ekonomiska förhållanden;
- f) styrelsehandlingar till moderbolag

Dotterbolagen ska fortlöpande hålla koncernchefen och koncernledningen 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.



## Revision

De av kommunfullmäktige utsedda lekmannarevisorerna ska mot bakgrund av ägardirektiven pröva huruvida Telge ABs och dess dotterbolags verksamhet utövas på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

De av kommunfullmäktige utsedda lekmannarevisorerna 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.

Lekmannarevisorerna ska snarast uppmärksamma kommunstyrelsen, koncernstyrelsen och koncernchef på om bolaget brister i de avseenden som omnämns i första stycket.

## Tillsättande och avsättande av samt villkor för vd

Koncernstyrelsens ordförande bereder ärenden som gäller Telge ABs vd vid tillsättande, avsättande, fastställande av anställningsvillkor och lönerevision. Koncernstyrelsen ska samråda med kommunstyrelsen innan vd för Telge tillsätts eller avsätts. Vid dessa samråd företräds kommunstyrelsen av presidiet. Vid frågor som rör anställningsvillkor och lönerevision för Telge ABs 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.

Kommunens personalutskott har uppdraget att samordna personalpolitiken i kommunens förvaltning och de kommunala bolagen.



## **Vd-instruktion inom koncernen**

Vd instruktioner inom koncernen ska vara enhetligt utformade. Vd instruktioner är en skriftlig anvisning till verkställande direktören angående den löpande förvaltningen. Denna instruktion ska omprövas årligen mot bakgrund av ändrade förhållanden och vunna erfarenheter. Telge AB ansvarar för att arbeta fram instruktionen som ska ange vilka ärenden som med hänsyn till arten och omfattningen av bolagets verksamhet ska räknas som löpande förvaltning och som således ska handhas av den verkställande direktören. Styrelsen beslutar om vd instruktionen.

## **Arbetsordning för styrelse inom koncernen**

Telge AB arbetar fram arbetsordningar för dotterbolagen styrelser. Respektive styrelse antar årligen arbetsordning för sitt eget arbete.



## SÄRSKILDA ÄGARDIREKTIV TILL TELGE OCH DESS DOTTERBOLAG

Telge .....	9
Fastigheter .....	11
Telge Bostäder .....	11
Telge Hovsjö.....	13
Telge Fastigheter .....	15
Nät och miljö .....	17
Telge Nät.....	17
Telge Återvinning.....	19
Energi.....	21
Telge Energi .....	21
Övriga .....	22
Södertälje Hamn .....	22
Tom Tits Experiment.....	24
Telge Inköp.....	25
Telge Tillväxt.....	28



## Telge

### 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 och 8 kap 3 c § 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.

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge AB har rätt att skriva policyer och riktlinjer för dotterbolag. Dotterbolagen ska följa koncernens fastställda vision, övergripande mål, kärnvärden, koncernpolicyer, riktlinjer, direktiv 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 ABs agerande ska bidra till hållbar samhällsutveckling ur ett ekonomiskt, ekologiskt och socialt perspektiv. Telgekoncernen ska präglas av ett offensivt hållbarhetstänkande och aktivt verka för att uppnå kommunens mål inom området
4. Telge AB ska aktivt verka för att öka mångfalden inom koncernen, bland annat vad gäller kön, ålder och etnisk härkomst.
5. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren



## Fastigheter

### 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.

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge Bostäder ska ta ett ansvar för de områden där bolaget är hyresvärd och ska i samverkan med kommunen och andra aktörer och genom att ta hjälp av boende i områdena aktivt arbeta med stadsdelsutveckling
2. Telge Bostäder ska vara en aktiv part i förtäningen och bostadsutvecklingen i Södertäljekommun. Detta genom att själv eller med andra aktörer bidra till bostadsbyggande i första hand i anslutning till det egna beståndet och medverka till ett varierat bostadsutbud.
3. Telge Bostäder ska verka för en hyresnivå som långsiktigt skapar förutsättningar för väl underhållna och attraktiva bostäder.
4. Telge Bostäder ska tillsammans med Telge Återvinning fortsätta utbyggnaden av fastighetsnära källsortering i flerbostadshus.
5. Telge Bostäder ska ta ett särskilt ansvar för att möta efterfrågan på boende anpassade för äldre och studenter.
6. Telge Bostäder ska helt eller delvis finansiera nybyggnation och renovering av beståndet genom försäljning av delar av det befintliga beståndet.
7. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
8. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Bostäder är 5,0 %.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga



## Telge Hovsjö

### Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom Södertälje kommun förvärva, äga, förvalta eller med tomträtt och nyttjanderättsavtal 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.

Bolaget får i de ägda fastigheterna starta och driva verksamheter riktade till de boende i Hovsjö i syfte att utveckla området för de boende.

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

Telge Hovsjö skall genom att förvalta bostäder, lokaler och grönområden skapa unika samarbeten med skolan, föreningslivet, myndigheter m.fl. för att utveckla bostadsområdet i Hovsjö.

Den del av bolagets verksamhet som lyder under lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostads-aktiebolag, ska bedrivas på affärsmässig grund och med beaktande av lokaliseringsprincipen i 2 kap 1 § kommunallagen.

Bolagets verksamhet i övrigt ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap och 8 kap 3 c § 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 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

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge Hovsjö ska ta ett ansvar för området-Hovsjö och ska i samverkan med kommunen och andra aktörer och genom att ta hjälp av boende i området aktivt arbeta med stadsdelsutvecklingen.
2. Telge Hovsjö ska vara en aktiv part i förtätningen och bostadsutvecklingen i Södertälje kommun. Detta genom att själv eller med andra aktörer bidra till bostadsbyggande i första hand i anslutning till det egna beståndet och medverka till ett varierat bostadsutbud.
3. Telge Hovsjö ska verka för en hyresnivå som långsiktigt skapar förutsättningar för väl underhållna och attraktiva bostäder.
4. Telge Hovsjö ska tillsammans med Telge Återvinning fortsätta utbyggnad av fastighetsnära källsortering i flerbostadshus.
5. Telge Hovsjö ska ta ett särskilt ansvar för att möta efterfrågan på boende anpassade för äldre och studenter.
6. Telge Hovsjö ska helt eller delvis finansiera nybyggnation och renovering av beståndet genom försäljning av delar av det befintliga beståndet.
7. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
8. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Hovsjö är 5,7 %.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga

## 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 kulturanläggningar mm samt därmed förenlig verksamhet.

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

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

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap och 8 kap 3 c § 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.

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge Fastigheter ska till självkostnad tillhandahålla lokaler för kommunens verksamheter. Avseende lokalerna för kommunens verksamheter ska Telge Fastigheter i en organiserad samverkan med kommunen medverka till ett rationellt och effektivt lokalnyttjande.
2. Telge Fastigheter ska hyra ut kommersiella lokaler till marknadsmässiga hyror
3. Telge Fastigheter ska aktivt medverka i utvecklingen av Södertälje stadskärna genom att bland annat medverka i Södertälje city i samverkan och utveckling av norra stadskärnan.
4. Telge Fastigheters kulturfastigheter och andra fastigheter med speciell karaktär skall ha en hållbar förvaltning och användning anpassad för fastigheter med ett högt kulturhistoriskt värde.
5. Telge Fastigheter ska tillsammans med Telge Återvinning fortsätta utbyggnad av fastighetsnära källsortering i kommunala verksamhetslokaler.
6. Telge Fastigheter ska verka för att avyttra fastigheten Tellus. Vid avyttringen ska, förutom goda affärsmässiga villkor, även köparens ambitioner och förmåda att bidra till Södertälje stadskärna långsiktiga utveckling bedömas.
7. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
8. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Fastigheter är 2,9 % för verksamhetslokaler och 5,7 % för kommersiella lokaler.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga

## Nät och miljö

### 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 och 8 kap 3 c § 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 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.

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge Nätts taxor och avgifter ska vara utformade så att långsiktigt hållbar användning av naturresurser främjas.
2. Telge Nät ska planera projekt med kommunen och säkerställa effektivt utförande samtidigt som störningar minimeras
3. Telge Nät ska, utifrån kommunens bredbandsstrategi, ta en aktiv roll i den fortsatta utbyggnaden av bredband i hela Södertälje. Ambitionen ska vara att de nät som byggs ska vara öppna nät.
4. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren.
5. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Nät är 4,6 % för VA, 5,2 % för elnät, 7,1 % för fjärrvärme och 7,8 % för bredband.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga



## Telge Återvinning

### Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att bedriva insamling och behandling av avfall och därmed förenlig verksamhet. Bolaget skall 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 skall tillhandahålla kretsloppsanpassade återvinningslösningar till hushåll, företag och offentlig förvaltning i Södertälje kommun och i regionen. Bolaget skall utveckla möjligheterna att tillvarata resurser genom återanvändning och återvinning. Telge Återvinning skall svara för kommunens skyldighet enligt miljöbalken att insamla och behandla avfall.

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap och 8 kap 3 c § 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 skall dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge Återvinning ska 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 genom dialog och information med bostads- och fastighetsbolag i kommunen medverka till den fortsatta utbyggnaden av fastighetsnära källsortering i småhus, flerbostadshus och kommunala verksamhetslokaler i hela kommunen.
4. Telge Återvinning ska genom dialog och information verka för en ökad kunskap om återvinning och hållbart samhälle, med syfte att minska avfallsmängderna. Riktade insatser ska göras i kommunens för- och grundskolor och genom medverkan på medborgardag, festivaler mm.
5. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
6. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Återvinning är 1,0 % för hushållsverksamhet och 9,8 % för kommersiell verksamhet.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga





## Energi

### Telge Energi

#### Verksamhetsföremål

Bolaget har till ändamål att bedriva handel med energi och därmed förenlig verksamhet.

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

Bolagets syfte är att erbjuda energiavtal och näraliggande tjänster till hushåll och företag i Sverige. Bolaget ska verka för en ökad konkurrens på energimarknaden.

Verksamheten ska bedrivas på affärsmässig grund i enlighet med ellagen (1997:857).

#### Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge Energi ska öka företagets värde genom organisk tillväxt och strategiska samarbeten.
2. Telge Energi ska endast sälja elavtal med förnyelsebar el
3. Telge Energi ska stödja utbyggnaden av sol- och vindkraftproduktion i Sverige
4. Telge Energi ska fortsättningsvis sälja el till privatpersoner och mindre företag, på upp till 10 GWh.
5. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
6. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Energi är 11,9 %.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga

## Övriga

### Södertälje Hamn

#### Verksamhetsföremål

Bolaget skall, 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 och 8 kap 3 c § 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 skall dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Kommunen kommer att exploatera Almnäs som ett nytt industri- och logistikområde. Södertälje Hamn ska medverka i arbetet med att finna nya möjliga företagsetableringar inom området.
2. Södertälje Hamn ska utreda förutsättningarna för att hantera inlandssjöfart.
3. Södertälje Hamn ska utreda förutsättningarna för att utveckla verksamhet kring mottagning av bränsle.
4. Södertälje Hamn ska utveckla verksamheten kring mottagning av fordon för att bli ledande i Sverige.
5. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
6. Det långsiktiga avkastningskravet för Södertälje Hamn är 7,7 %.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga

## 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 och 8 kap 3 c § 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.

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

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Tom Tits Experiment ska erbjuda allmänhet och professionella en gränsöverskridande mötesplats för att sprida intresse för naturvetenskap och teknik. Kärnverksamheten ska fortsatt utvecklas utifrån konceptet att vara en unik lärandemiljö bestående av interaktiva experiment och fenomen.
2. Tom Tits Experiment ska erbjuda relevant och framåtskridande ämneskunskap och ämnesdidaktik i naturvetenskap och teknik för förskolan och skolan baserat på aktuella läroplaner.
3. Tom Tits Experiments-erbjuder Södertälje kommuns förskolor och skolor en attraktiv lärandemiljö och kompetensutveckling.-Särskilda insatser ska riktas mot kommunens förskolor och skolor som har en verksamhetsidé inom området science center, naturvetenskap, hållbar utveckling och teknik.
4. Bolaget ska verka för att hitta nya samarbetspartner och/eller extern finansiering av sin verksamhet
5. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
6. Det långsiktiga avkastningskravet för Tom Tits Experiment är 9,8 %.<sup>8</sup>

## Telge Inköp

---

<sup>8</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga



## 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 och 8 kap 3 c § 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 skall dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

## Förslag till ägardirektiv 2018-2020

### 1. Telge Inköp ska säkra att;

- det i alla upphandlingar ställs krav på att samtliga leverantörer följer Södertälje kommuns och dess bolags uppförandekod för leverantörer.
- även mindre leverantörer ges möjlighet att delta i upphandlingar.
- det i alla upphandlingar ställs krav på att leverantörer och underleverantörer utan kollektivavtal ska ha ekonomiska villkor, arbetsmiljö och försäkringsskydd för sina anställda som motsvarar sådana avtal.

2. Telge Inköp ska ansvara för kontroll av inköpsmönster samt efterlevnad av ingångna avtal tillsammans med sina kunder. Telge Inköp ska månadsvis sammanställa statusrapporter som visar om beställarorganisationen når målet på 90 % köp inom avtal.

3. Telge Inköp ska stödja nämnderna och bolagen genom upphandlingsstrategin så att de kan ställa krav på ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet i annonserade upphandlingar i samband med upphandlingar.

4. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren

5. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Inköp är 0 %.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga

### 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 mm och därmed kraftigt minska arbetslösheten.

Syftet är att genom kreativitet och handlingskraft kraftigt minska ungdomsarbetslösheten.

### Förslag till ägardirektiv 2018-2020

1. Telge Tillväxt ska årligen **anställa** minst 100 arbetslösa ungdomar i Södertälje (i första hand upp till 24 år) anställning och kompetensutveckling under max ett år, med målsättning att de därefter går till fast anställning, företagande eller studier.
2. Företaget ska verka som ett socialt hållbart företag och marknadsföras som ett sådant.
3. Bolaget skall ta ansvar för att i de upphandlingar som görs, och där så bedöms möjligt, använda sociala klausuler som en del av kontraktsvillkoren
4. Det långsiktiga avkastningskravet för Telge Tillväxt är 0 %.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> För en förklaring till de generella principerna bakom framräkningen av avkastningskraven för bolagen se separat bilaga



## Förklaring till långsiktiga avkastningskrav

Ägardirektiven för moderbolaget säger att: "Bolaget ska förvalta kommunens dotterbolag med krav på effektivitet, god ekonomisk avkastning och uppfyllelse av de mål som ägaren ålägger bolaget".

För att kunna utvärdera de olika dotterbolagen i koncernen så har avkastningskrav tagits fram. Den modell som används för detta kallas WACC (Weighted Average Cost of Capital). Modellen viktar den avkastning som krävs på eget kapital med den avkastning som krävs på lånat kapital för långsiktigt klara av att betala företagets lån. Då koncernen bolag över lag är underkapitaliserade så har en bedömning gjorts av vilken kapitaliseringsgrad som "banken" skulle kräva om bolagen var fristående bolag utan en garanti från Södertälje kommun.

Avkastningskravet på eget kapital tar hänsyn till den generella marknadspremien för att ta risken som det innebär att driva företag, den tar även hänsyn till att det generellt anses vara en större risk att driva små bolag. Nivåerna på dessa premier refererar till PWC:s årliga riskpremiestudie.

Enligt ovan så kommer man fram till ett avkastningskrav på bolagen. Detta avkastningskrav appliceras sedan på bolagens marknadsvärde. Marknadsvärdet har bedömts utifrån följande ordning:

- 1) Bolagets egna uppgifter enligt K3-regelverket (gäller fastighetsbolagen).
- 2) Om bolaget inte behöver redovisa värdet så har värdet hämtats från värderingar som externa företag gjort (främst KPMG men även Adolfson Capital).
- 3) Finns inga externa värderingar så har värderingen gjorts utifrån studier av liknande företag.

Då vissa bolag lyder under separata regler/lagstiftning så har vissa avkastningskrav justerats för detta. De speciella förutsättningar som finns är:

- 1) Telge Fastigheters kommunala verksamhetslokaler som ska drivas enligt självkostnadsprincipen.
- 2) Telge Näts VA verksamhet som ska drivas enligt självkostnadsprincipen.
- 3) Telge Näts Elnätsverksamhet där ett intäktstak sätt av Energimarknadsinspektionen.
- 4) Telge Näts Fjärrvärme verksamhet där vinsten även ska täcka den investering som är gjord i Söderenergi.
- 5) Telge Återvinnings hushållsavfalls hantering som ska ske enligt självkostnadsprincipen.

I ovanstående specialfall har det marknadsmässiga avkastningskravet justerats till lagstiftningens möjligheter.

Avkastningskravet ska inte blandas ihop med vilken utdelning/koncernbidrag bolagen lämnar. Den avkastning som bolaget genererar kan ägaren avstå ifrån och låta förränta



sig i bolaget om ägaren så föredrar. Styrelsen i bolaget har också att beakta att den inte kan lämna utdelning om det skulle äventyra övriga fordringsägares möjlighet att få tillbaka sina pengar.



Förvaltningens förslag | 2017-06-19

# Investeringsbudget 2018-2020

för kommunkoncernen

Magnus Claesson  
Ekonomi- och finansdirektör  
Telefon (direkt): 08-523 010 90  
E-post: [magnus.claesson2@sodertalje.se](mailto:magnus.claesson2@sodertalje.se)

Jörgen Olsson  
Ekonomi- och finansdirektör Telge AB  
Telefon (direkt): 08-550 225 44  
E-post: [jorgen.olsson@telge.se](mailto:jorgen.olsson@telge.se)

# Innehållsförteckning

1.	Inledning .....	3
1.1	Disposition av budgeten .....	3
1.1.1	Södertäljelyftet .....	3
2.	Ekonomiska förutsättningar .....	4
2.1	God ekonomisk hushållning .....	4
2.2	Låneskulden.....	4
2.3	Kommunens rating .....	6
3.	Förutsättningar för investeringsarbetet under verksamhetsåret .....	6
3.1	Framtagandet av investeringsbudget .....	6
3.2	Investeringsbudgetens beståndsdelar och nyttjande .....	7
3.2.1	Investeringar inom bolagen .....	8
3.2.2	KS/KF investeringar.....	8
3.2.3	Investeringar i verksamhetslokaler.....	8
3.2.4	Nämndsinvesteringar.....	9
3.3	Uppföljning av investeringar .....	9
4.	Sammanställning total investeringsram .....	9
4.1	Investeringar riktade mot den skattefinansierade verksamheten.....	9
4.2	Investeringar i bolagen .....	10
5.	Investeringsbudget 2018-2020.....	11
5.1	Total budget kommunkoncernen .....	11
5.2	Total budget Telge AB (per bolag) .....	11
5.3	Total budget kommunen.....	11
5.3.1	Budget KS/KF investeringar (per nämnd) .....	12
5.3.2	Budget för verksamhetslokaler (per nämnd).....	13
5.3.3	Budget Nämndsinvesteringar (per nämnd) .....	14
5.3.4	Projekt som bygger ram för KS/KF investeringar .....	15
5.3.5	Projekt som bygger ram för verksamhetslokaler.....	17

# 1. Inledning

Södertälje växer och när kommunen växer behöver det investeras. Fler barn i förskolan, fler elever i grundskola och gymnasium, fler äldre i behov av omsorg och fler som behöver få ta del av kultur- och idrottsverksamhet ställer krav. Telgekoncernen också behöver bygga infrastruktur och bostäder i exploateringsområdena.

Södertälje har sedan 2005 haft en kraftig befolkningstillväxt och det har krävts stora nyinvesteringar för att möta efterfrågan på offentligt finansierad service och infrastruktur. Eftersom dessa investeringar under en lång period finansierades med lån, har det lett till en kraftig skulduppbyggnad.

Därför har Södertälje kommun under de senaste åren fattat tuffa beslut som har varit nödvändiga för kommunens bästa på lång sikt. Det kommer Södertälje fortsätta att göra. Kommunen måste klara av att göra nödvändiga investeringar på ett ekonomiskt ansvarsfullt sätt. Det Södertälje som lämnas över till kommande generationer ska vara ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbart.

Positiva ekonomiska resultat skapar utrymme för investeringar. En sådan utveckling är nödvändig för att kunna bedriva en bra verksamhet där det finns möjlighet till framförhållning och att därmed kunna fatta kloka beslut.

## 1.1 Disposition av budgeten

Arbetet med investeringsbudgeten har från och med i år separerats från övriga delar av Mål och budget. Den förändrade arbetsprocessen är ett steg för att knyta samman hela kommunkoncernens investeringsplanering. Att separera investeringar från det ordinarie arbetet med Mål och budget ger bland annat Telgekoncernen en möjlighet att tidigare under budgetåret komma igång med planerade investeringar och på så sätt även öka genomförandegraden.

Nedan följer en redogörelse av kommunkoncernens ekonomiska förutsättningar följt av en sammaställning av de förutsättningar för investeringsarbetet som funnits under arbetet med budgeten, men även hur budgeten ska tolkas och nyttjas. Sist ligger de tabeller som utgör den numeriska ramen för budgetperiodens investeringar.

### 1.1.1 Södertäljelyftet

Kommunstyrelsens antog i samband med juni månads sammanträde ett ärende som benämns *Södertäljelyftet*.

Ärendet anslår 100 miljoner kronor i investeringsmedel som ska fördelas under perioden 2017 – 2019. Satsning ska komma hela Södertälje till del och upprusta och inbegripa satsningar både i centrala staden och i kommundelarna. Föreslagen investeringsbudget för perioden är justerad för de satsningar som sker inom Södertäljelyftet och dessa återfinns inte i förslaget, utan ligger i en separat budget.

## 2. Ekonomiska förutsättningar

### 2.1 God ekonomisk hushållning

Principen om god ekonomisk hushållning är fastlagd i kommunallagen samt i lagen om kommunal redovisning och syftar till att säkerställa att varje generation av kommuninnevånare bär sina egna kostnader. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för denna överkonsumtion och på samma sätt ska inte dagens generation bära kostnader för kommande generationers behov.

Kommunens ekonomi ska visa på ett positivt resultat på en nivå som gör att de samlade tillgångarna inte urholkas av inflation eller leder till en för låg självfinansieringsgrad av nödvändiga investeringar.

Inom kommunsverige har det blivit en etablerad praxis att räkna med att resultatet bör ligga på två procent av skatter och bidrag för en genomsnittskommun. För Södertälje kommuns del, med hög kommunskuld per invånare, kraftig befolkningsökning och krav på investeringar, bör resultatnivån ligga på minst två procent av skatter och bidrag, exklusive jämförelsestörande poster för att gradvis öka de kommande åren.

### 2.2 Låneskulden

Sedan 2013 har kommunkoncernen amorterat ned den externa låneskulden, men trots detta har Södertälje kommunkoncern fortfarande en av de högsta nettokoncernskulderna i landet, räknat per invånare. En hög skuldsättning är förenad med stora risker, både kostnadseffekterna av stigande räntor, vilket är ett rimligt antagande och risken att inte kunna refinansiera när lån behöver omsättas.

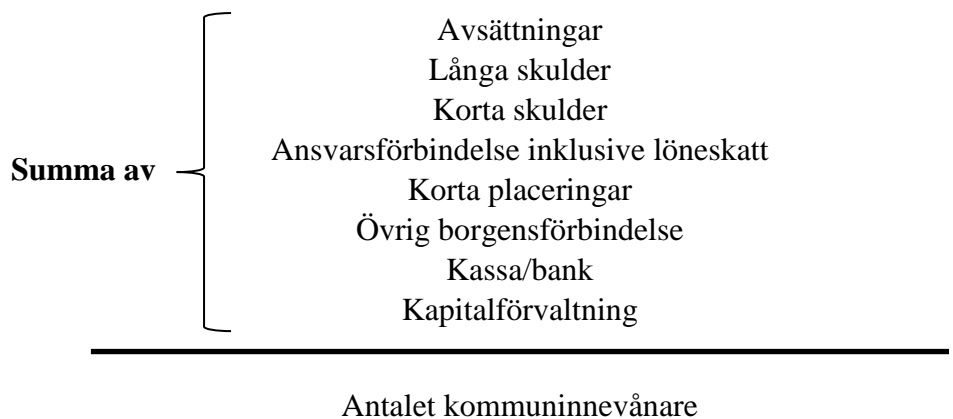
Målsättningen är att låneskulden ska hållas stabil och att nettokoncernskulden per invånare över tid ska minska ner till en nivå som kommunkoncernen långsiktigt tål att bära.

Kommunkoncernens skuld är fortfarande på en sådan nivå att den kraftigt begränsar möjligheten till att finansiera investeringar genom lån. De olika möjligheter till finansiering av investeringar som står till buds är: egenfinansiering genom kassaflöde och resultat, försäljning av befintliga tillgångar, effektiviseringar i verksamheten eller ökade hyror, taxor och avgifter samt lånefinansiering. Kommunkoncernen bör eftersträva en kombination av olika finansieringsalternativ, där en hög grad av självfinansiering är en nödvändighet.

Självfinansieringen ställer krav på resultatet i både kommun och bolag. Det krävs ett stabilt och förutsägbart resultat, bättre kassaflöden och bättre prioriteringar av investeringarna.

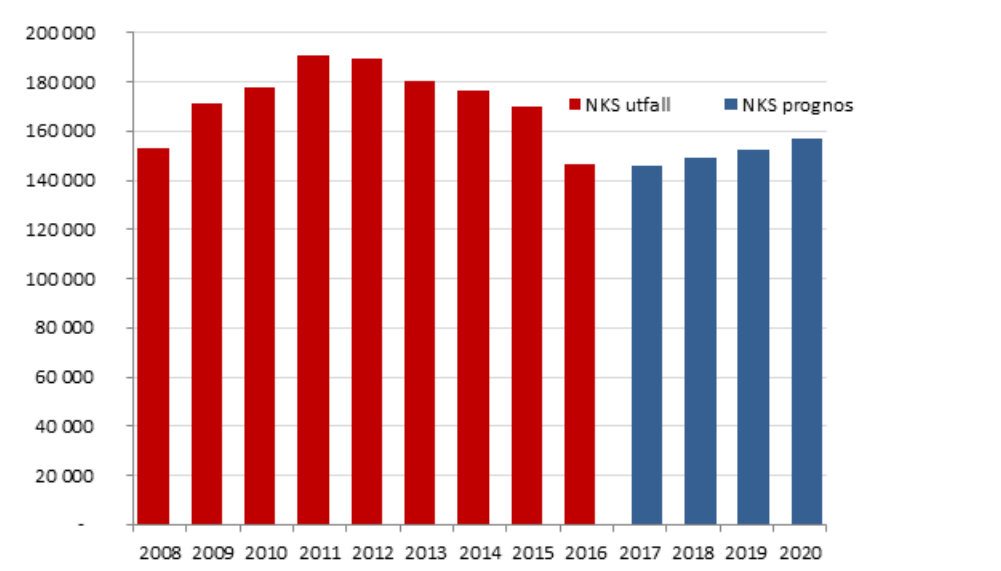
Det nyckeltal som ytterst sätter gränsen för investeringsbudgetens ram är nettokoncernskulden per invånare. Det är ett mått som tagits fram av och används av Kommuninvest (KI). KI samlar också in data från alla Sveriges kommuner och på så sätt blir det möjligt att jämföra Södertälje med andra kommuner. Trots en ambitiös amortering under flera år har Södertälje fortfarande en av de högsta nettokoncernskulderna per invånare i landet.

Nettokoncernskulden definieras enligt nedan division:



Kommunfullmäktige har fastslagit att den externa låneskulden ska hållas stabil och att nettokoncernskulden per invånare över tid ska minska till en nivå som kommunkoncernen långsiktigt tål att bära. Vilken nivå detta är har visat sig svårt att exakt fastställa – här återstår ett grannlaga arbete - och därför bör skuldnivån utvärderas löpande. Kommunfullmäktige har föreslagit att nya målnivåer för skulden bör sättas inför ingången av varje mandatperiod och målen för innevarande mandatperiod beslutades i Mål och budget 2017-2019.

Den externa skulden har amorterats ner kraftigt sedan 2013 delvis tack vare försäljning av tillgångar och också på grund av en låg genomförandegrad när det gäller investeringar inom hela kommunkoncernen. Samtidigt har investeringsvolymen under samma period varit förhållandevis låg, vilket gör att det finns ett ackumulerat behov av investeringar i kommunkoncernen.



*bild: Utvecklingen av nettokoncernskulden (NKS) per invånare i Södertälje mellan åren 2008-2016 samt prognos för 2017-2020. Prognosen är baserad på framtagna budget i ärendet.*

### 2.3 Kommunens rating

Ratinginstitutet Standard & Poor's bekräftade i december 2016 Södertälje kommuns kreditrating som AA+ med stabila utsikter. Kreditratingen är viktig, eftersom den delvis styr kostnaden för att omsätta kommunkoncernens externa skuld.

AA+ är en hög rating, som återspeglar Standard & Poor's tilltro till kommunens budgetdisciplin, verksamhetsmässiga och finansiella styrning, trots en "utmanande kostnadsstruktur". Standard & Poor's förväntar sig att Södertälje kommun fortsätter att fokusera på sin skuldhantering och tror på en ytterligare stärkt soliditet under de närmsta åren. Konsulterna på Standard & Poor's ser det som naturligt att det kommer att behövas investeringar i både bostäder och verksamhetslokaler i en kommun som växer snabbt, men ser det samtidigt som något positivt att skulden fortsätter att minska.

Standard & Poor's noterar särskilt Södertäljes mål att minska kommunens lånebörda till mer hållbara nivåer genom att begränsa de kommunala investeringsvolymerna.

## 3. Förutsättningar för investeringsarbetet under verksamhetsåret

### 3.1 Framtagandet av investeringsbudget

För att säkerställa att Södertälje kommun långsiktigt möter behoven hos en växande befolkning och använder resurserna där de gör mest nytta, behöver kommunkoncernen ta ett helhetsgrepp över styrningen av investeringarna. Det behövs en gemensam investeringsprocess, med fokus på behovsanalys och på planering, prioritering och uppföljning.

Den underliggande finansieringsproblematiken i Södertälje är av strukturell karaktär och det är därför av yttersta vikt att kommunkoncernen har en effektiv, transparent och lättförståelig investeringsprocess, där det tydligt framgår hur prioriteringar ska göras.

Därför tar kommunen och Telgekoncernen på kommunstyrelsens uppdrag nu gemensamt fram en ny investeringsprocess under den nyinrättade tjänsten som investeringsstrateg. Strategin ska vara ett kretslopp, där genomförande och utfall uppdaterar förutsättningarna för att göra behovsplanering och att bedriva Mål och budget-arbete. Denna nya investeringsprocess kommer att presenteras under 2017.

Det är av vikt att kvalitetssäkra de investeringsunderlag som ingår i Mål och budget och de driftskonsekvenser som investeringarna genererar. Dessa behöver vidare beaktas i driftsbudgeten. Det finns också ett behov av att kvalitetssäkra uppföljningen av varje investeringsprojekt.

Mot bakgrund av kommunens skuldsättningsgrad har ett antal principer för hur budgetarbetet ska ske och hur ramarna ska sättas tagit fram.

- Kommunkoncernens investeringar ska i första hand prioriteras så att de ryms inom kassaflödet för kommunen och bolagskoncernen.
- Alla underhållskostnader/reinvesteringar ska finansieras genom kassaflödet.



- Finansiering av investeringar som inte ryms inom kassaflödet ska ha en klar finansiering 1:1 på annat sätt, exempelvis genom försäljningar, vilket i så fall sker i den gemensamma investeringsprocessen och beslutas i Mål och budget.
- Om en investering ska finansieras genom lån ska motivet varför man ska låna tydligt framgå.

Budgetramen gäller endast för det år som den avser. Outnyttjade investeringsmedel fryser inne mellan budgetperiodens olika år, det vill säga ej förbrukade medel får ej balanseras. Detta gäller inte om projektet redan från börjat reserverat medel för flera år. Detta för att förstärka den politiska styrningen som skett genom att kommunfullmäktige prioriterat investeringsmedel för de investeringsprojekt som man vill genomföra under den kommande budgetperioden. Syftet är också att hålla upp en jämn takt av investeringar och inte skapa onödigt fluktuation mellan åren då detta påverkar kassaflödet och låneskulden negativt.

Reinvesteringar ska alltid ha företräde före nyinvesteringar. Att ta hand om det som redan finns är av största vikt. Detta för att bibehålla det värde som utgår från redan gjorda investeringar.

Föreslagna ramar för investeringar har prioriterats utifrån inlämnade behov av bolag och nämnder och valts utifrån nedanstående kriterier:

1. Pågående projekt
2. Redan beslutade projekt som ej hunnit startas, förutsatt att behov fortfarande föreligger
3. Tvingande projekt (uppkomna genom lagkrav)
4. Projekt påkallade av den demografiska utvecklingen
5. Strategiska investeringar

### **3.2 Investeringsbudgetens beståndsdelar och nyttjande**

Som investeringsutgift räknas anskaffningar med en varaktighet (ekonomisk livslängd) på minst tre år och med ett anskaffningsvärde om minst ett basbelopp (2017 års basbelopp = 44 800 kr), då räknat exklusive moms.

Som huvudregel gäller principen om post för postvärdering, men för anskaffningar av inventarier som har ett naturligt samband kan kostnaderna räknas ihop. Med naturligt samband mellan flera inventarier avses inventarier som har funktionellt samband och som förvärvats för att användas tillsammans som en enhet, till exempel ett konferensbord med tillhörande stolar.

För att en investering ska kunna definieras som materiell anläggningstillgång krävs att investeringen också måste uppfylla tillgångsdefinitionen, det vill säga att kommunkoncernen har kontroll över/äger tillgången. Tillgången räknas annars som en immateriell anläggningstillgång och en lönsamhetskalkyl ska lämnas in som visar på antingen minskade kostnader eller ökade intäkter för investeringen i fråga samt servicepotential exempelvis framtida möjligheter till ökad service. Ett exempel på sådan investering kan vara i form av olika IT-system, såsom byte av operativsystem, skapandet av ett e-arkiv eller ny webbsida.

### 3.2.1 Investeringar inom bolagen

Bolagsstyrelserna ansvarar liksom nämnderna för att initiera de investeringar som krävs för att kunna bedriva den planerade verksamheten. Dessa hanteras inom kommunens Mål och budgetprocess och är en del av investeringsprocessen.

### 3.2.2 KS/KF investeringar

Kommunfullmäktige beslutar om investeringar som är av strategisk betydelse, företrädesvis nyinvesteringar. Det är nämndernas ansvar att initiera de investeringar som krävs för att kunna bedriva den planerade verksamheten samt att ta fram underbyggt beslutsunderlag. I Mål och budget ges en ram för investeringen som ligger till grund för den framtida kompensation för ökade driftskostnader som investeringen ger upphov till. Om det visar sig att ramen kommer att överskridas är det nämndens ansvar att informera kommunstyrelsen och/eller kommunfullmäktige om detta.

Varje investeringsprojekt ska föregås av ett produktionsstartsbeslut innan produktion påbörjas. För varje produktionsstartsbeslut ska beställningsunderlag, investeringskalkyl och driftskalkyl uppdateras. Syftet med ytterligare ett beslut innan igångsättning av investering görs är att höja kvalitén och säkerheten i kalkylerna samt säkerställa att kommunens aktuella ekonomiska situation medger investeringen. Varje investeringsprojekt, exklusive nämndernas reinvesteringar, som totalt överstiger fem miljoner kronor måste begära kommunstyrelsens godkännande för att få starta produktion. Kommunfullmäktige har också möjlighet att öronmärka pengar för specifika projekt. Dessa projekt hanteras inom ram av respektive nämnd, men produktionsstart ges av kommunstyrelsen.

För samtliga investeringsprojekt ska en projektägare utses. Inom kommunen blir respektive kontorschef automatiskt projektägare för investeringsprojekt inom kontorens verksamhetsområden, detta ansvar kan delegeras till annan. På detta sätt blir kontorschefen ytterst ansvarig för investeringsprojektens genomföranden; ekonomi, tidsplan och beställarrollen blir tydlig. För projekt inom kommundelarna blir fackkontoren ansvariga inom sina respektive verksamhetsområden.

### 3.2.3 Investeringar i verksamhetslokaler

Samtliga investeringar i lokaler ska utgå från behov av investeringar som krävs för att kunna bedriva den planerade verksamheten. Telge Fastigheter ansvarar tillsammans med respektive kontor inom förvaltningen för beredning och beräkning utifrån den beställning som kommunen lägger. Investeringar i lokaler som ägs av annan fastighetsägare bör vara av mindre karaktär om inte särskilda skäl föreligger.

De lokalprojekt som är beslutade av kommunfullmäktige och därmed finns med i Mål och budget har getts ett särskilt projektanslag som ligger till grund för den framtida kompensation för ökade driftskostnader som investeringen ger upphov till. Om det visar sig att ramen kommer att överskridas är det nämnderna ansvar att informera kommunstyrelsen och/eller kommunfullmäktige om detta.

Varje lokalprojekt ska föregås av ett produktionsstartsbeslut innan produktion påbörjas. För varje sådant produktionsstartsbeslut ska beställningsunderlag, investeringskalkyl och

driftskalkyl uppdateras. Syftet med ytterligare ett beslut innan igångsättning av investering görs är att höja kvalitén och säkerheten i kalkylerna samt säkerställa att kommunens aktuella ekonomiska situation medger investeringen. Varje lokalprojekt som totalt överstiger fem miljoner kronor måste begära kommunstyrelsens godkännande för att få starta produktion.

För samtliga lokalprojekt ska en projektägare utses. Inom kommunen blir ekonomi- och finansdirektören, i sin roll som ordförande i Lokalstyrgruppen, automatiskt projektägare för lokalinvesteringsprojekt inom kommunens verksamhetsområden, detta ansvar kan delegeras till annan. På detta sätt blir ekonomi- och finansdirektören ytterst ansvarig för projektens genomföranden; ekonomi, tidsplan och beställarrollen blir tydlig. För projekt inom kommundelarna gäller samma som ovan.

#### 3.2.4 Nämndsinvesteringar

Kommunfullmäktige beslutar varje år om en investeringsram som nämnderna tillåts förfoga över själva, dessa ska företrädesvis gå till reinvesteringar och ger inte någon kompensation för framtida driftskostnader. Kompensation kan i undantagsfall sökas separat.

### 3.3 Uppföljning av investeringar

Investeringarna följs upp i samband med delårsrapportering samt i och med årsbokslutet.

För samtliga projekt, exklusive nämndsinvesteringar, som är avslutade ska en efterkalkyl upprättas. En efterkalkyl ska visa och förklara orsaker till avvikelser samt att ansvarsfrågan utvärderas.

## 4. Sammanställning total investeringsram

Nedan följer den totala investeringsramen för kommunkoncernen inklusive reinvesteringar. Investeringsprocessen är en gemensam process för kommunkoncernen och utgår från det kassaflöde kommunen och bolagskoncernen tillsammans genererar. Reinvesteringar prioriteras före nyinvesteringar och av lag tvingande investeringar och investeringar påkallade av demografiska utvecklingen går före strategiska investeringar. För perioden uppgår reinvesteringar till cirka 2 066 miljoner kronor av det totala utrymmet på cirka 5 056 miljoner kronor.

### 4.1 Investeringar riktade mot den skattefinansierade verksamheten

De totala investeringarna under hela budgetperioden avseende kommunens verksamhet uppgår till cirka 1 994 miljoner kronor varav lokalinvesteringar hos Telge Fastigheter är 1 248 miljoner kronor. Sett över hela budgetperioden är investeringsbudgeten i balans, men sett per år är budgeten framtung på grund av den ökade investeringskostnaden för GF-hallen inklusive kommunens investering i Södertälje IP.

Den pedagogiska verksamheten har fortsatt de största sammantagna investeringsbehoven följt av kultur- och fritidsnämndens verksamhet. Bland de större projekten ligger flera investeringar inom kultur och fritidsområdet med bland annat färdigställandet av hall för friidrott och gymnastik. Även investeringar i kommundelarna samt kommunstyrelsen har fått en ökad ram

både gällande nyinvesteringar samt reinvesteringar. Det största anledningen till kommunstyrelsens ökade ram är inköp av nya datorer till hela förvaltningens administrativa personal samt byte av IT-plattform.

Den planerade grundskola Enhörna har tyvärr försenats och skjuts ett år fram i tiden på grund av en överklagad detaljplan. Förhoppningen är dock att arbetet kan startas under budgetperioden.

Arbetet med ett nytt parkeringsgarage i stadskärnan har inte heller kommit igång som planerat och utrymme för ytterligare en stor investering finns inte för tillfället i ramarna perioden 2018 till 2020. Detta frigör viktigt investeringsutrymme som kan satsas på angelägna projekt inom förskola och skolan samt inom kultur och fritidsområdet, exempelvis en ny gymnastiksal i Mölnbo och handikappanpassningar på Torekällberget. Förvaltningen kommer att återkomma i parkeringsfrågan under hösten då förstudien är klar för kvarteret Separatoren/Spinnrocken.

Vidare går en stor del av investeringsutrymmet under budgetperioden till att rusta upp stadskärnan, fritidsanläggningar samt skolgårdar. Sammanlagt landar nämndsinvesteringarna på 225 miljoner kronor under budgetperioden och ska främst användas för reinvesteringar. En god investeringsplanering och goda kassaflöden för perioden ger en god prognos för kommunens investeringar och i dagsläget görs bedömning att även år 2020 kan en ramförstärkning i linje med *Södertäljelyftets* nivåer vara möjlig, + 30 miljoner kronor, vilket ger en snittram för KS/KF investeringar på cirka 170 miljoner kronor under hela budgetperioden.

Kommunen har även en ambition att förvärva Saltskogs gård och göra de nödvändiga investeringar som krävs för att rädda den kulturhistoriskt viktiga miljön.

Tillkommande driftskostnader under budgetperioden för lokaler är cirka 122 miljoner kronor och för övriga investeringar cirka 35 miljoner kronor. Kompensationsanslag för finansiering av nya investeringar budgeteras centralt.

## 4.2 Investeringar i bolagen

Telgekoncernens investeringsbehov utgår ifrån bolagens affärsplaner för perioden 2018 – 2020 uppgår till cirka 4 309 miljoner kronor. Nedanstående investeringsnivåer ska ses som bolagens tolkning av ägardirektiv, samt de beställningar som gjorts av kommunen av verksamhetslokaler, samt en tolkning av samhällsbyggnadskontorets plan för utbyggnad av Södertälje. Bolagen har under de senaste åren sålt tillgångar, främst i form av fastigheter, för att skapa sig ett utrymme för att investera. De närmsta åren står Telgekoncernen inför stora investeringar i infrastruktur och bostäder. Telgekoncernen har sedan 2013 amorterar ner sin skuld med cirka 2 300 miljoner kronor, inför de stora investeringar som koncernen har framför finns ett lånebehov på 1 139 miljoner kronor. Trots att skulden ökar ligger nettokoncernskulden per invånare på en lägre nivå än de mål som satts i Mål och budget 2017-2019.

## 5. Investeringsbudget 2018-2020

### 5.1 Total budget kommunkoncernen

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
Telge AB (exkl verksamhetslokaler)		875 800	1 062 800	1 123 000
Kommunen (inkl verksamhetslokaler)		786 750	619 700	588 050
<b>Totalsumma</b>		<b>1 662 550</b>	<b>1 682 500</b>	<b>1 711 050</b>

### 5.2 Total budget Telge AB (per bolag)

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
Telge AB Moderbolag		1 700	1 800	1 900
Telge Bostäder		364 000	544 200	598 000
Telge Hovsjö		29 900	32 300	34 800
Telge Fastigheter, kommersiella lokaler		36 000	5 400	5 700
<i>Telge Fastigheter (TF), verksamhetslokaler</i>		<i>498 000</i>	<i>400 000</i>	<i>350 000</i>
Telge Nät		375 700	437 200	405 600
Telge Återvinning		23 000	15 800	19 500
Södertälje Hamn		39 500	19 800	50 800
Telge Hamn		-	-	-
Telge Inköp		-	-	-
Tom Tits		6 000	6 300	6 700
Telge Tillväxt		-	-	-
<b>Totalsumma</b>		<b>1 373 800</b>	<b>1 462 800</b>	<b>1 473 000</b>

### 5.3 Total budget kommunen

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
KS/KF		213 750	144 700	163 050
<i>Verksamhetslokaler (via TF)</i>		<i>498 000</i>	<i>400 000</i>	<i>350 000</i>
Nämndinvestering		75 000	75 000	75 000
<b>Totalsumma</b>		<b>786 750</b>	<b>619 700</b>	<b>588 050</b>

## 5.3.1 Budget KS/KF investeringar (per nämnd)

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
Arbetslivsnämnden		-	-	-
KDN Enhörna		3 000	20 000	-
KDN Hölö-Mörkö		200	-	-
KDN Järna		-	-	23 500
KDN Vårdinge-Mölnbo		-	-	-
Kommunstyrelsen		45 950	13 950	5 500
Kultur- och Fritidsnämnden		44 000	2 000	3 000
Miljönämnden		-	-	-
Omsorgsnämnden		1 000	-	1 000
Socialnämnden		200	-	-
Stadsbyggnadsnämnden		-	-	1 800
Tekniska nämnden		81 000	82 000	97 000
Utbildningsnämnden		12 300	5 700	10 200
Äldreomsorgsnämnden		5 100	50	50
KS Markeringsbelopp <sup>1</sup>		21 000	21 000	21 000
<b>Totalsumma</b>		<b>213 750</b>	<b>144 700</b>	<b>163 050</b>

*Se tabell 5.3.4 för en fördelning av de projekt som bygger ramen för KF/KF investeringar.*

<sup>1</sup> KS markeringsbelopp:

GC-vägar enligt GC-planen, 10 000 tkr

Trygghet, säkerhet och miljö i kommundelarna, 1 000 tkr

Väganslutningar nybyggnation, 10 000 tkr

## 5.3.2 Budget för verksamhetslokaler (per nämnd)

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
Arbetslivsnämnden		-	-	-
KDN Enhörna		-	X	X
KDN Hölö-Mörkö		-	-	-
KDN Järna		-	-	-
KDN Vårdinge-Mölnbo		-	X	X
Kommunstyrelsen <sup>2</sup>		X	X	X
Kultur- och Fritidsnämnden		X	X	X
Miljönämnden		-	-	-
Omsorgsnämnden		X	X	X
Socialnämnden		-	-	-
Stadsbyggnadsnämnden		-	-	-
Tekniska nämnden		-	-	-
Utbildningsnämnden		X	X	X
Äldreomsorgsnämnden		X	X	X
<b>Totalsumma</b>		<b>498 000</b>	<b>400 000</b>	<b>350 000</b>

Se tabell 5.3.5 för en fördelning av de projekt som bygger ramen för lokalinvesteringar.

<sup>2</sup> Inklusivt underhållsinvesteringar i lokaler och arenorna samt ett reservutrymme för oförutsedda investeringar eller fördyringar

## 5.3.3 Budget Nämndsinvesteringar (per nämnd)

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
Arbetslivsnämnden		300	300	275
KDN Enhörna		800	800	800
KDN Hölö-Mörkö		600	600	600
KDN Järna		2 400	2 400	2 400
KDN Vårdinge-Mölnbo		500	500	500
Kommunstyrelsen		2 900	2 900	3 000
Kultur- och Fritidsnämnden		2 800	2 800	2 800
Miljönämnden		-	-	-
Omsorgsnämnden		1 250	500	500
Socialnämnden		800	800	800
Stadsbyggnadsnämnden		-	-	-
Tekniska nämnden		53 450	54 200	54 125
Utbildningsnämnden		7 000	7 000	7 000
Äldreomsorgsnämnden		2 200	2 200	2 200
<b>Totalsumma</b>		<b>75 000</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>



## 5.3.4 Projekt som bygger ram för KS/KF investeringar

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
<b>KDN Enhörna</b>		<b>3 000</b>	<b>20 000</b>	-
Ny väg till skola				
<b>KDN Hölö-Mörkö</b>		<b>200</b>	-	-
Sandfickor för vinterväghållning				
<b>KDN Järna</b>		-	-	<b>23 500</b>
Cirkulation vid Rönnv/Lövensv				
GC-väg mot Nykvarn				
Ishall Järna				
<b>Kommunstyrelsen</b>		<b>45 950</b>	<b>13 950</b>	<b>5 500</b>
Nya datorer				
Nätutrustning				
Plattformsbyte (MS 365)				
Trådlösa nät				
<b>Kultur- och Fritidsnämnden</b>		<b>44 000</b>	<b>2 000</b>	<b>3 000</b>
GF-hallen inventarier				
Utveckla Måsnaryd				
Södertälje IP				
<b>Omsorgsnämnden</b>		<b>1 000</b>	-	<b>1 000</b>
Inventarier Murarbasen				
Inventarier nytt gruppboende ~2020				
<b>Socialnämnden</b>		<b>200</b>	-	-
BoU Fridaberg och Nätverkslaget				
<b>Stadsbyggnadsnämnden</b>		-	-	<b>1 800</b>
Digitaliseringsplan				
<b>Tekniska nämnden</b>		<b>81 000</b>	<b>82 000</b>	<b>97 000</b>
Almnäs vägar				
Cirkulationsplatser				
Digitalisering fortsättning				
Exploateringsvägar				
Fastanäs camping				
Gästhamnen				
Södertälje City i samverkan <sup>3</sup>		35 000	35 000	35 000
Utbyggnad VA, Näsets udde				
Verksamhetsanpassning av stadshuset				
<b>Utbildningsnämnden</b>		<b>12 300</b>	<b>5 700</b>	<b>10 200</b>
Förskola (fd) Mariekällskolan				
Förskola Södra Södertälje				

<sup>3</sup> Öronmärkt del av anslaget

Förskola Viksbergs			
Förskola Östertälje			
Grundskola (fd) Mariekällskolan			
Grundskola Viksberg och Viksberghallen			
Grundsärskola Rosenborgskolan			
Anpassningsåtgärder			
<b>Äldreomsorgsnämnden</b>	<b>5 100</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Inventarier Björkmossen			
Inventarier Kryddans dagverksamhet			
Inventarier nya hemtjänstlokaler			
<b>KS Markeringsbelopp</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>	<b>21 000</b>
GC-vägar enligt GC-planen			
Trygghet, säkerhet och miljö (KDN)			
Väganslutningar till nya byggnationer			
<b>Totalsumma</b>	<b>213 750</b>	<b>144 700</b>	<b>163 050</b>

## 5.3.5 Projekt som bygger ram för verksamhetslokaler

	<i>tkr</i>	År 2018	År 2019	År 2020
<b>KDN Enhörna</b>				
Grundskola Enhörna			X	X
<b>KDN Vårdinge-Mölnbo</b>				
Mölnbo gympasal			X	X
<b>Kommunstyrelsen</b>				
Arenornas underhåll		X	X	
Campus Telge/Science Park		X		
Investeringar brandskyddsanordningar		X	X	X
Reinvesteringar lokaler (TF)		X	X	X
Reserv lokaler <sup>4</sup>		X	X	X
<b>Kultur- och Fritidsnämnden</b>				
Fotbollshall/tält Västergård		X	X	
Fritidsgård Bårsta		X	X	
GF-hallen		X	X	
Saltskogs gård		X	X	
Teaterlokal Orionkullen		X	X	
Torekällberget			X	X
<b>Omsorgsnämnden</b>				
Gruppbostad 2019 LSS 6 platser			X	X
Gruppbostad 2020 LSS 6 platser				X
Omflytt daglig verksamhet	X		X	
<b>Utbildningsnämnden</b>				
Förskolan Sabeln				X
Förskola Södertälje Södra (420 barn)				X
Förskola Glasberga				X
Förskola Körsbärets- och Satelliten				X
Förskola ombyggnad (fd) Mariekällskolan	X		X	
Förskola Viksberg	X			
Förskola Östertälje	X		X	X
Grundskola ombyggnad (fd) Mariekällskolan	X		X	
Grundskola tillbyggnad Soldalaskolan	X			
Grundskola Viksberg och Viksberghallen	X			
Grundsärskola Rosenborgskolan	X			
Anpassningsåtgärder	X		X	X
<b>Äldreomsorgsnämnden</b>				
Björkmossen äldreboende	X			
Byte hemtjänstlokaler	X		X	X
Kryddans dagverksamhet	X			
Nytt äldreboende - 2021			X	X
<b>Totalsumma</b>		<b>498 000</b>	<b>400 000</b>	<b>350 000</b>

<sup>4</sup> Fördelas av kommunstyrelsen löpande vid behov av nya projekt eller vid fördyring