

## BILAGOR

# Mål och budget 2026 med plan för 2027 och 2028

## Innehåll

1. Resultatbudget 2026 med plan för 2027–2028 .....	2
2. Balansbudget 2026 med plan för 2027–2028 .....	5
3. Finansieringsbudget 2026 med plan för 2027–2028 .....	6
4. Sammanställning av budgetramar per nämnd .....	7
5. Investeringsbudget 2026 med plan för 2027 och 2028 .....	24
6. Resultat- och investeringsbudget för bolagskoncernen 2026–2028 .....	34
7. Exploateringsbudget .....	41
8. Generella och särskilda ägardirektiv för Telgekoncernen .....	46
9. Organisation, struktur och styrande dokument för planering och uppföljning inom Södertälje kommunkoncern .....	63



## BILAGA 1

# Resultatbudget 2026 med plan för 2027–2028

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skatteintäkter	5 291	5 404	5 628	5 844
Generella statsbidrag	2 289	2 381	2 454	2 511
<b>Summa intäkter</b>	<b>7 580</b>	<b>7 785</b>	<b>8 082</b>	<b>8 355</b>
<b>Nettokostnader</b>	<b>-7 534</b>	<b>-7 616</b>	<b>-7 923</b>	<b>-8 212</b>
Varav avskrivningar	-175	-180	-185	-190
Finansnetto	132	163	177	198
<b>Årets resultat</b>	<b>178</b>	<b>332</b>	<b>337</b>	<b>341</b>
Jämförande poster **	55	207	234	165
<b>Årets resultat exkl. jämförande poster</b>	<b>123</b>	<b>125</b>	<b>103</b>	<b>176</b>

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
<b>Skatteintäkter</b>				
Allmän kommunalskatt	5 266	5 404	5 628	5 844
Slutreglering kommunalskatt tidigare år	25	-24	0	0
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>5 291</b>	<b>5 380</b>	<b>5 628</b>	<b>5 844</b>
<b>Generella statsbidrag</b>				
Inkomstutjämnning	1 381	1 477	1 548	1 628
Kostnadsutjämnning	278	278	280	277
Regleringsbidrag	269	288	264	244
Kommunal fastighetsavgift	195	200	200	200
LSS-utjämnning	166	163	163	163
<b>Summa generella statsbidrag</b>	<b>2 289</b>	<b>2 405</b>	<b>2 454</b>	<b>2 511</b>
<b>Summa skatteintäkter och generella statsbidrag</b>	<b>7 580</b>	<b>7 785</b>	<b>8 082</b>	<b>8 355</b>

Centrala intäkter och kostnader (mnkr)				
<b>Intäkter</b>				
Statsbidrag maxtaxa förskola	27	18	20	22
Exploateringsresultat	55	215	239	170
Schablonintäkter - ersättning för etableringsinsatser	16	31	20	16
<b>Delsumma</b>	<b>98</b>	<b>264</b>	<b>279</b>	<b>208</b>
<b>Kostnader</b>				
Reservanslag volym- och prisförändringar	-63	-75	-19	-22
<b>Delsumma</b>	<b>-63</b>	<b>-75</b>	<b>-19</b>	<b>-22</b>
Kompensation för nya lokaler och genomförda investeringar	-46	-53	-49	-93
<b>Delsumma</b>	<b>-46</b>	<b>-53</b>	<b>-49</b>	<b>-93</b>

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Central lokalbank	-2,7	-0,5	-0,5	-0,5
<b>Delsumma</b>	<b>-2,7</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,5</b>
Centrala medel gällande förstudier	-9	-11	-6	-4
<b>Delsumma</b>	<b>-9</b>	<b>-11</b>	<b>-6</b>	<b>-4</b>
Kompetensförsörjning	-23	-28	-23	-23
<b>Delsumma</b>	<b>-23</b>	<b>-28</b>	<b>-23</b>	<b>-23</b>
Insatser inom IT och digitalisering	-11	-8	-12	0
<b>Delsumma</b>	<b>-11</b>	<b>-8</b>	<b>-12</b>	<b>0</b>
Exploateringskostnader	0	-8	-5	-5
<b>Delsumma</b>	<b>0</b>	<b>-8</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>
<b>Övrigt</b>				
Pensioner	-190	-159	-158	-170
Centrala omfördelade medel	-5	-15	-148	-238
Ökade öppettider idrottshallar och anläggningar	0	-2,5	0	0
Öka gemenskap kommundelar	0	-1,5	0	0
Kulturåret - evenemang	0	-2	0	0
Idrottsåret - evenemang	-2	0	0	0
Budgetmedel gällande utredningar och uppdrag	-5	0	0	0
<b>Delsumma</b>	<b>-202</b>	<b>-180</b>	<b>-306</b>	<b>-408</b>
<b>Summa centrala poster</b>	<b>-258</b>	<b>-94</b>	<b>-136</b>	<b>-343</b>
<b>Nämnder nettokostnad</b>				
Järna kommundelsnämnd	-184	-191	-199	-200
Hölö-Mörkö kommundelsnämnd	-87	-86	-92	-92
Vårdinge-Mölnbo kommundelsnämnd	-45	-42	-47	-47
Enhörna kommundelsnämnd	-64	-58	-68	-68
Arbets- och näringslivsnämnden	-173	-186	-187	-189
Omsorgsnämnden	-874	-908	-969	-1 002
Socialnämnden	-856	-898	-914	-930
Äldreomsorgsnämnden	-1 073	-1 116	-1 148	-1 162
Överförmyndarnämnden	-13	-15	-15	-15
Utbildningsnämnden	-2 847	-2 869	-3 012	-3 012
Kultur- och fritidsnämnden	-333	-356	-350	-353
Stadsbyggnadsnämnden	-40	-51	-48	-48
Miljönämnden	-28	-27	-28	-28
Tekniska nämnden	-175	-192	-195	-197
KS/Kommunstyrelsens kontor	-434	-463	-458	-462
Valnämnden	0	-4	0	-5
KS/Politisk ledning	-49	-53	-54	-55
varav Revision	-4	-4	-4	-5
<b>Summa nettokostnader nämnder</b>	<b>-7 277</b>	<b>-7 517</b>	<b>-7 782</b>	<b>-7 863</b>

<b>Resultatbudget (mnkr)</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
<b>Finansnetto</b>				
Ränteintäkter/kostnader	80	93	100	114
Borgensavgifter/låneramsavgifter	52	70	77	84
<b>Summa finansnetto</b>	<b>132</b>	<b>163</b>	<b>177</b>	<b>198</b>
<b>Årets resultat</b>				
Jämförande poster *	55	207	234	165
<b>Årets resultat exkl. jämförelsestörande poster</b>	<b>123</b>	<b>125</b>	<b>103</b>	<b>176</b>
Andel av skatter och bidrag	1,6%	1,6%	1,3%	2,2%

\*Exploateringsresultat

## BILAGA 2

# Balansbudget 2026 med plan för 2027–2028

Balansbudget (mnkr)	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Immateriella anläggningstillgångar	13	13	13
Materiella anläggningstillgångar	5 234	5 445	5 624
Finansiella anläggningstillgångar	14 541	15 203	15 872
Anläggningstillgångar	19 789	20 661	21 509
Omsättningstillgångar	425	425	425
<b>TILLGÅNGAR</b>	<b>20 214</b>	<b>21 086</b>	<b>21 934</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
Ingående eget kapital	5 925	6 257	6 594
Periodens resultat	332	337	341
Eget kapital	<b>6 257</b>	<b>6 594</b>	<b>6 935</b>
Avsättningar för pensioner och liknande	1 625	1 614	1 619
Andra avsättningar	95	95	95
Avsättningar	<b>1 720</b>	<b>1 709</b>	<b>1 714</b>
Långfristiga skulder	8 257	8 257	8 257
Kortfristiga skulder	3 981	4 527	5 028
Skulder	<b>12 237</b>	<b>12 783</b>	<b>13 284</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>20 214</b>	<b>21 086</b>	<b>21 934</b>
<i>Soliditet</i>	<i>31,0%</i>	<i>31,3%</i>	<i>31,6%</i>
<i>Soliditet inkl pensionsförbindelser</i>	<i>22,1%</i>	<i>22,8%</i>	<i>23,4%</i>

## BILAGA 3

# Finansieringsbudget 2026 med plan för 2027–2028

Finansieringsbudget (mnkr)	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
<b>Årets verksamhet</b>			
Årets resultat	332	337	341
Avskrivningar	180	185	190
Nettoreavinster	0	0	0
Upplösning statlig infrastruktur	1	1	1
Förändrad kapitalbindning	0	0	0
Förändring pensionsavsättningar inkl. löneskatt	-18	-18	-18
<b>Kassaflöde från verksamheten</b>	<b>495</b>	<b>505</b>	<b>514</b>
<b>Investeringar</b>			
Investeringar materiella	-483	-506	-502
Investeringar immateriella			
Investeringar finansiella			
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-483</b>	<b>-506</b>	<b>-502</b>
<b>Medelsbehov att finansiera</b>	<b>12</b>	<b>-1</b>	<b>12</b>
<b>Finansiering</b>			
Förändring långfristiga fordringar	1 277	1 379	1 797
Extern upplåning	-1 265	-1 380	-1 785
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## BILAGA 4

# Sammanställning av budgetramar per nämnd

Järna kommunalnämnd	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Budgetram föregående år	174 149	183 573	190 900	199 616
Avgår Resursfördelning	-114 798	-115 117	-116 049	-123 686
Avgår Lokalkostnad	-31 634	-39 799	-40 086	-40 086
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	41	719		
Kompensation för kapitalkostnad		3 766		
Ramjusteringar				
Omfördelning av budget för uppsagd lokal Konvaljens förskola till central lokalbank	-719			
<b>Delsumma</b>	<b>27 039</b>	<b>33 142</b>	<b>34 765</b>	<b>35 300</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	356	506	431	438
Förändring avtalspensioner (PO)	-282	-80		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	270	293	452	459
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-676	-497	-348	-353
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	115 117	116 049	123 686	123 686
Lokalkostnader	39 799	40 086	40 086	40 086
Satsningar:				
Mötesplats för unga i Järna i samarbete med föreningslivet	-450			
Badplatser	600			
Barmark	500			
Vinterväghållning	600			
Övertagande av driftobjekt	700			
Ökade energikostnader inom Järna IP		1 200		
Ökade driftskostnader för investeringar idrottsåret		200		
<b>Budgetram</b>	<b>183 573</b>	<b>190 900</b>	<b>199 073</b>	<b>199 616</b>

Hölö-Mörkö kommunalnämnd	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Budgetram föregående år	88 438	87 205	86 230	91 916
<i>Avgår Resursfördelning</i>	-56 280	-55 827	-54 482	-59 964
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-19 645	-18 514	-18 514	-18 514
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	26	288		
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>12 539</b>	<b>13 152</b>	<b>13 234</b>	<b>13 438</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	165	192	164	167
Förändring avtalspensioner (PO)	-151	-43		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	125	130	172	175
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-313	-197	-132	-134
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	55 827	54 482	59 964	59 964
Lokalkostnader	18 514	18 514	18 514	18 514
Satsningar:				
Barmark	100			
Vinterväghållning	300			
Övertagande av driftobjekt	100			
<b>Budgetram</b>	<b>87 205</b>	<b>86 230</b>	<b>91 916</b>	<b>92 123</b>

<b>Vårdinge-Mölnbo kommunaldelsnämnd</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	46 271	45 044	42 311	47 296
<i>Avgår Resursfördelning</i>	-23 950	-23 507	-20 368	-25 226
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-14 761	-13 457	-13 693	-13 693
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	76	108		
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>7 636</b>	<b>8 188</b>	<b>8 250</b>	<b>8 377</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	100	99	102	104
Förändring avtalspensioner (PO)	-42	-12		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	76	98	107	109
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-191	-123	-82	-84
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	23 507	20 368	25 226	25 226
Lokalkostnader	13 457	13 693	13 693	13 693
Satsningar:				
Barmark	100			
Vinterväghållning	300			
Övertagande av driftobjekt	100			
<b>Budgetram</b>	<b>45 044</b>	<b>42 311</b>	<b>47 296</b>	<b>47 425</b>

<b>Enhörna kommunalnämnd</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	66 162	63 885	58 276	67 522
<i>Avgår Resursfördelning</i>	-45 708	-43 984	-38 063	-47 181
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-12 845	-11 878	-11 878	-11 878
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	12	259		
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>7 622</b>	<b>8 282</b>	<b>8 335</b>	<b>8 463</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	100	119	103	105
Förändring avtalspensioner (PO)	-84	-24		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	76	82	108	110
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-191	-124	-83	-85
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	43 984	38 063	47 181	47 181
Lokalkostnader	11 878	11 878	11 878	11 878
Satsningar:				
Barmark	100			
Vinterväghållning	300			
Övertagande av driftobjekt	100			
<b>Budgetram</b>	<b>63 885</b>	<b>58 276</b>	<b>67 522</b>	<b>67 652</b>

<b>Omsorgsnämnden</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	826 371	874 282	908 457	968 625
<i>Avgår Resursfördelning</i>	-732 502	-770 621	-817 367	-876 133
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-38 724			
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad		343		
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>55 145</b>	<b>104 004</b>	<b>91 090</b>	<b>92 493</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	725	709	1 130	1 147
Förändring avtalspensioner (PO)	-1 035			
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	551	1 737	1 184	1 202
Generell förstärkning kommunbidrag				
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-1 654	-1 560	-911	-925
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	770 621	817 367	876 133	908 004
Lokalkostnader	40 228			
Satsningar:				
Totalt 11 timmars dygnsvila utökad ram	9 100	-17 300		
Nära ledarskap - 9 mån effekt 2024, helårseffekt 2025	600			
Arbetsmarknadsåtgärder/Telge Tillväxt, Nystartsjobb		2 000		
Digital omställning		1 500		
<b>Budgetram</b>	<b>874 282</b>	<b>908 457</b>	<b>968 625</b>	<b>1 001 921</b>

<b>Socialnämnden</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	844 717	856 416	897 908	913 633
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-45 877	-45 073	-49 264	-49 264
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	459	1 696		
Kompensation för kapitalkostnad	86	876		
Kompensation för lokalvårdskostnader	418			
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>799 803</b>	<b>813 915</b>	<b>848 644</b>	<b>864 369</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	10 517	11 082	10 523	10 718
Förändring avtalspensioner (PO)	-9 781	-2 772		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	7 998	5 758	11 032	11 237
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-19 995	-8 139	-8 486	-8 644
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader	45 073	49 264	51 920	51 920
Satsningar:				
Riktad satsning - Samverkan kommun och polis				
Volym-och kostnadsökning placeringar på barn och ungdom, befolkningstillväxt i målgruppen 0-20 år	3 000	3 000		
Ökade personalresurser inom myndighetsutövning på grund av ökat inflöde barn och ungdom	4 000	4 000		
Ökat antal hushåll ekonomiskt bistånd med 2%	3 000	3 000		
Ny familjecentral Brunnsäng/Grusåsen	4 100			
Implementera metoden rätt kurva	1 500			
Motverka kriminalitet placeringar avhoppare	4 000			
Barn i skyddat boende	1 200			
Rätt kurva - barn och ungdom / placeringar	2 000	-2 000		
Projekt Alis		3 500		
Stöd till föräldrar		1 400		
Bostad först		1 400		
Rätt kurva		2 000	-2 000	
Förebyggande insatser		5 000		
Aktivitetskrav		7 500		
<b>Budgetram</b>	<b>856 416</b>	<b>897 908</b>	<b>913 633</b>	<b>929 600</b>

<b>Äldreomsorgsnämnd</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	1 039 351	1 073 369	1 116 325	1 147 536
<i>Avgår Resursfördelning</i>	-673 369	-692 808	-813 801	-838 742
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-147 570	-154 334	-155 130	-155 130
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad		37		
Ramjusteringar				
Flytt av tidigare uppräknings till RFM		-94 292		
<b>Delsumma</b>	<b>218 412</b>	<b>131 972</b>	<b>147 394</b>	<b>153 664</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	21 093	1 326	1 828	1 905
Förändring avtalspensioner (PO)	-13 310	-3 773		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	2 184	1 950	1 916	1 998
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-6 552	-1 980	-1 474	-1 537
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	692 808	813 801	838 742	851 052
Lokalkostnader	154 334	155 130	155 130	155 130
Satsningar:				
Totalt 11 timmars dygnsvila utökad ram	800	300	3 500	
Nära ledarskap - 9 mån effekt 2024, helårseffekt 2025	1 400			
Nära ledarskap - utökad ram	2 200	400	500	
Arbetsmarknadsåtgärder/Telge Tillväxt, Nystartsjobb		5 200		
Digital omställning		5 000		
Språksatsning		2 000		
Bostadsanpassning		2 000		
Dagverksamhet		1 000		
Boendestöd		1 000		
Språkkrav		1 000		
<b>Budgetram</b>	<b>1 073 369</b>	<b>1 116 325</b>	<b>1 147 536</b>	<b>1 162 213</b>

<b>Överförmyndarnämnden</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	13 040	12 865	14 548	14 772
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>				
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad				
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>13 040</b>	<b>12 865</b>	<b>14 548</b>	<b>14 772</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	171	285	180	183
Förändring avtalspensioner (PO)	-151	-43		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	130	35	189	192
Effektiveringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-326	-193	-145	-148
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader				
Satsningar:				
Resurser		1 600		
<b>Budgetram</b>	<b>12 865</b>	<b>14 548</b>	<b>14 772</b>	<b>14 999</b>

<b>Utbildningsnämnden</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	2 829 884	2 847 480	2 869 208	3 011 784
<i>Avgår Resursfördelning</i>	-2 394 620	-2 421 449	-2 448 350	-2 591 152
<i>Avgår. Intäktskrav</i>	58 933	70 121	71 523	72 954
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-346 284	-343 987	-339 929	-339 929
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad	2 214	-1 543		
Kompensation för kapitalkostnad	28	471		
Ramjusteringar				
Flytt av budgetram Moraberg KAA - studier på IMA	3 364			
Omfördelning av budget för uppsagd lokal Odalens förskola till central lokalbank	-737			
<b>Delsumma</b>	<b>152 782</b>	<b>151 093</b>	<b>176 983</b>	<b>178 381</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	2 009	1 739	1 890	1 905
Förändring avtalspensioner (PO)	-2 021	-573		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 528	2 010	1 982	1 998
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-4 583	-2 266	-2 668	-2 689
Volymjusteringar:				
Resursfördelning	2 421 449	2 448 350	2 591 152	2 591 152
<i>varav anslag modersmål</i>	52 092	54 009	55 325	55 325
<i>varav anslag för gymnaieskolan</i>	459 439	457 558	487 977	487 977
<i>varav anslag för anpassad grundskola</i>	80 490	96 650	85 473	85 473
<i>varav anslag för anpassad gymnasieskola</i>	34 999	35 247	37 173	37 173
<i>varav anslag för lokaler andra huvudmän</i>	117 941	118 847	125 381	125 381
<i>vara resursfördelning till pedagogisk verksamhet</i>	1 110 557	1 125 018	1 193 825	1 193 825
<i>vara resursfördelning till kommungemensam verksamhet</i>	565 931	561 021	605 998	605 998
Intäktskrav	-70 121	-71 523	-72 954	-74 413
Lokalkostnader	343 987	339 929	339 929	339 929
Satsningar:				
Tioårig Anpassad grundskola: Utredningsbehov och utökning av psykologtjänst	450	450		
Stärkta skolbibliotek	2 000			
<b>Budgetram</b>	<b>2 847 480</b>	<b>2 869 208</b>	<b>3 011 784</b>	<b>3 011 539</b>

<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	304 695	337 125	356 241	349 659
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-117 243	-133 161	-134 250	-134 250
<i>Avgår tillfällig budgetram</i>				
Lovaktivitet, förlängd satsning	-4 000			
<i>Kompensation</i>				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	150	2 689		
<i>Ramjusteringar</i>				
<b>Delsumma</b>	<b>183 602</b>	<b>206 653</b>	<b>221 991</b>	<b>215 409</b>
<i>Indexjusteringar:</i>				
PKV-Personalkostnad	2 414	1 635	2 753	2 671
Förändring avtalspensioner (PO)	-2 298	-651		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 836	2 754	2 886	2 800
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-4 590	-3 100	-2 220	-2 154
<i>Volymjusteringar:</i>				
Resursfördelning				
Lokalkostnader	133 161	134 250	134 250	134 250
<i>Satsningar:</i>				
Avgiftsfria instrumentlån och breddat deltagande	800	800		
Ökad budgetram avseende driftavtalen	4 000			
11-timmars dygnsvila	2 200			
Lovaktivitet, förlängd och ökad satsning	6 000	-6 000		
Idrottsåret - föreningar	10 000	-10 000		
Kulturår		10 000	-10 000	
Samverkansöverenskommelse civilsamhället		700		
Fördjupad granskning föreningar samt följa upp nya föreningsregler		700		
Hovsjö Fritidsgård		1 300		
Ökade driftskostnader för investeringar idrottsåret		1 700		
Drift och underhåll anläggningar		6 500		
Lovaktiviteter		6 000		
Ökade öppettider, bibliotek		3 000		
<b>Budgetram</b>	<b>337 125</b>	<b>356 241</b>	<b>349 659</b>	<b>352 977</b>

<b>Stadsbyggnadsnämnd</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	40 729	40 311	51 486	48 279
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>				
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	133	62		
Ramjusteringar				
<b>Delsumma</b>	<b>40 863</b>	<b>40 373</b>	<b>51 486</b>	<b>48 279</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	537	684	638	599
Förändring avtalspensioner (PO)	-976	-278		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	409	313	669	628
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-1 022	-606	-515	-483
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader				
Satsningar:				
VA-planer/LAV 6		3 000		-1 000
Tillsyn	500	-500		
Leasa mätutrustning		500		
Förändringar i plan- och bygglagen (PBL)		2 500		
Detaljplaner landsbygden		2 000	-2 000	
Gamla stads- och detaljplaner		2 000	-2 000	
Tillsyn		1 500		
<b>Budgetram</b>	<b>40 311</b>	<b>51 486</b>	<b>48 279</b>	<b>48 022</b>

Miljönämnd	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Budgetram föregående år	23 857	27 971	27 356	27 765
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-524	-793	-793	-793
<i>Avgår tillfällig budgetram</i>				
Sjöbottenåtgärder i Måsnaren		-3 100		
<i>Kompensation</i>				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad		180		
<i>Ramjusteringar</i>				
<b>Delsumma</b>	<b>23 333</b>	<b>24 258</b>	<b>26 563</b>	<b>26 972</b>
<i>Indexjusteringar:</i>				
PKV-Personalkostnad	307	437	329	334
Förändring avtalspensioner (PO)	-811	-230		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	233	161	345	351
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-583	-364	-266	-270
<i>Volymjusteringar:</i>				
Resursfördelning				
Lokalkostnader	793	793	793	793
<i>Satsningar:</i>				
Ökade provtagnings- och analyskostnader livsmedel	100			
Sjöbottenåtgärder i Måsnaren	3 100			
Livsmedelskontroll förstärkt arbete mot fusk och bedrägerier		400		
Tillsyn	500	-500		
Naturvård	1 000	-1 000		
Sjöbottenbehandling Lilla Måsnaren (Etapp 3)		1 900		
Tillsyn		1 500		
<b>Budgetram</b>	<b>27 971</b>	<b>27 356</b>	<b>27 765</b>	<b>28 181</b>

<b>Tekniska nämnden</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	161 570	175 328	192 297	194 658
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-7 448	-7 374	-7 374	-7 374
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	5 394	12 165		
Ramjusteringar				
Platssamverkan – en del av PAX; flytt till KS	-1 000			
<b>Delsumma</b>	<b>158 516</b>	<b>180 119</b>	<b>184 923</b>	<b>187 284</b>
<i>Varav köp av tjänst Telge tillväxt</i>		1 000		
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	2 084	1 269	2 293	2 322
Förändring avtalspensioner (PO)	-3 268	-926		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 585	2 062	2 404	2 435
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-3 963	-2 702	-3 236	-3 277
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader	7 374	7 374	7 374	7 374
Satsningar:				
Planer för ökat byggande (6 mnkr budget 2022)	-500			
Administrativa resurser (6 mnkr budget 2022)	-2 500			
Förlängning 2 h fri parkering i Södertälje centrum, förnyad ram	3 000			
Enskilda vägar, förnyad ram	600			
Motverka avfall & dumpning	1 200	100	100	
Drift Farstanäs camping med badplats	3 000			
Finansiering byggprojektledning	2 000			
Barmark	200			
Övertagande av driftobjekt	6 000			
Vattentjänstplanens genomförande		500		
Höjd dagvattentaxa		2 000		
Höjt bidrag Oaxenfärjan		400		
Linanäs Marina		400	-400	
Övertagna drifttytor		1 700	1 200	600
<b>Budgetram</b>	<b>175 328</b>	<b>192 297</b>	<b>194 658</b>	<b>196 737</b>

<b>KS/Kommunstyrelsen kontor</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	430 426	434 094	462 824	458 347
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-44 996	-42 865	-39 977	-39 977
<b>Kompensation</b>				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad	2 966	7 193		
<b>Ramjusteringar</b>				
Södertörns Brandförsvarsförbund	106	10 261	776	792
Flytt av budgetram från KS/Politisk ledning - Kommunala pensionärsrådet	100			
Platssamverkan – en del av PAX; flytt från TN	1 000			
Flytt av budgetram gällande finansiering av verksamhetsstrateg till ANN	-315			
Förvaltarenhet - flytt från centrala poster	2 500			
<b>Delsumma</b>	<b>391 787</b>	<b>408 683</b>	<b>423 623</b>	<b>419 161</b>
<b>Indexjusteringar:</b>				
PKV-Personalkostnad	5 152	2 706	5 253	5 198
Förändring avtalspensioner (PO)	-2 881	-817		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	3 918	6 375	5 507	5 449
Effektiveringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-11 754	-6 130	-7 413	-7 335
<b>Volymjusteringar:</b>				
<b>Resursfördelning</b>				
Lokalkostnader	42 865	39 977	39 977	39 977
<b>Satsningar:</b>				
IT och digitalisering	112			
IT och digitalisering	-3 525			
Närarkiv	-250			
EU-valet - handlingsplan för ökat valdeltagande	-1 200			
11-timmars dygnsvila	70	-70		
Förstärka arbetet med lokalförsörjningsprocessen samt redovisning av finansiell leasing	3 000			
SAM-modul	1 000	-1 000		
Utökat chefsstöd	5 800			
Kommungemensamma system		3 600	-1 900	-700
Kommunikation i beredskap		400		
Processororienterat arbetssätt		1 700	-1 700	
Kommungemensam projektmodell		900	-500	-100
Ledarutveckling		1 000		
Arbetsgivarvarumärket		1 000		
Beredskap och livsmedelsförsörjning		3 000	-3 000	
Valfrämjande insatser		1 500	-1 500	
<b>Budgetram</b>	<b>434 094</b>	<b>462 824</b>	<b>458 347</b>	<b>461 650</b>

<b>KS/politisk ledning</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	38 885	44 920	48 763	49 511
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-202	-206	-206	-206
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad				
Ramjusteringar				
Flytt av budgetram till Kommunstyrelsens kontor - Kommunala pensionärsrådet	-100			
<b>Delsumma</b>	<b>38 583</b>	<b>44 714</b>	<b>48 557</b>	<b>49 305</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	507	273	602	611
Förändring avtalspensioner (PO)	-298			
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	386	841	631	641
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-965	-671	-486	-493
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader	206	206	206	206
Satsningar:				
Utökade administrativa resurser	6 500	3 400		
<b>Budgetram</b>	<b>44 920</b>	<b>48 763</b>	<b>49 511</b>	<b>50 270</b>

<b>Arbets- och näringslivsnämnden</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	176 153	172 858	185 846	187 168
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
<i>Avgår Lokalkostnad</i>	-19 999	-18 562	-18 562	-18 562
Kompensation				
Kompensation för lokalkostnad				
Kompensation för kapitalkostnad				
Ramjusteringar				
Flytt av budgetram gällande finansiering av verksamhetsstrateg från KS	315			
Flytt av budgetram Moraberg KAA - studier på IMA	-3 364			
<b>Delsumma</b>	<b>153 105</b>	<b>154 296</b>	<b>167 284</b>	<b>168 606</b>
Indexjusteringar:				
PKV-Personalkostnad	2 013	2 013	2 074	2 091
Förändring avtalspensioner (PO)	-825	-234		
PKV-Prisindex kommunal verksamhet	1 531	1 524	2 175	2 192
Effektiviseringskrav (exkl volymbaserad verksamhet)	-3 828	-2 314	-2 927	-2 951
Volymjusteringar:				
Resursfördelning				
Lokalkostnader	18 562	18 562	18 562	18 562
Satsningar:				
Kommunala aktivitetsansvaret, åtgärder utifrån revisionsrapport	1 500			
Tillkommande lokalkostnader		4 000		
Utveckla Campus Telge	800			
Fordonsdalen		1 000		
Södertälje Science Park - medlemsavgiftsökning		1 000		
Feriepraktik		4 000		
Campus Telge		2 000		
<b>Budgetram</b>	<b>172 858</b>	<b>185 846</b>	<b>187 168</b>	<b>188 500</b>

<b>Valnämnden</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	4 800	200	3 700	200
EU-val 2024	-4 800			4 800
Valbidrag 2026		3 500	-3 500	
Ramtillskott (lokaler, etc)	200			

<b>Budgetram</b>	<b>200</b>	<b>3 700</b>	<b>200</b>	<b>5 000</b>
------------------	------------	--------------	------------	--------------

<b>Revisionen</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
Budgetram föregående år	3 711	3 896	4 088	4 281
<i>Avgår Resursfördelning</i>				
Förstärkning av ram	185	192	193	194

<b>Budgetram</b>	<b>3 896</b>	<b>4 088</b>	<b>4 281</b>	<b>4 475</b>
------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

## BILAGA 5

# Investeringsbudget 2026 med plan för 2027 och 2028

<b>1.</b>	<b>Sammanfattning.....</b>	<b>25</b>
<b>2.</b>	<b>Investeringar i förvaltningen .....</b>	<b>26</b>
2.1.	Nyinvesteringar .....	26
2.2.	Reinvesteringar .....	27
2.3.	Verksamhetslokaler (Telge Fastigheter) .....	28
<b>3.</b>	<b>Investeringar i bolagskoncernen .....</b>	<b>29</b>
<b>4.</b>	<b>Projekt som bygger budgetramar avseende investeringar och verksamhetslokaler .....</b>	<b>30</b>
4.1.	Projekt som bygger budgetramar för nyinvesteringar .....	30
4.2.	Projekt som bygger budgetramar för reinvesteringar .....	32
4.3.	Projekt som bygger budgetramar för verksamhetslokaler.....	33

# 1. Sammanfattning

Den totala investeringsbudgeten för åren 2026 till 2028 i kommunkoncernen, inklusive kommunen och bolagskoncernen, uppgår till 7 916 mnkr, varav 3 096 mnkr utgörs av reinvesteringar.

Investeringsbehoven i bolagskoncernens affärsplaner omfattar 6 419 mnkr, varav 4 314 mnkr i affärsinvesteringar, 2 708 mnkr i reinvesteringar och 1 884 mnkr i verksamhetslokaler.

De kommersiella investeringarna (292 mnkr) ingår som en väsentlig del av budgeten, där avkastningen på dessa ingår i det kassaflöde som utgör basen för finansieringen av kommunkoncernens framtida investeringar.

Kommunens investeringsbudget omfattar, utöver verksamhetslokalerna, 1 497 mnkr för perioden.

Kommunkoncernens investeringsbudget framgår av nedanstående tabell.

Kommunkoncernen (Tkr)	2026	2027	2028	Summa
Telge AB Moderbolag	1 200	1 300	200	2 700
Telge Bostäder	239 300	333 000	377 000	949 300
Telge Fastigheter, kommersiella lokaler	62 500	32 500	196 500	291 500
Telge Fastigheter, verksamhetslokaler	671 700	649 200	563 500	1 884 400
Telge Nät	457 700	570 600	650 700	1 679 000
Telge Elnät	280 800	283 800	275 800	840 400
Telge Återvinning	149 800	100 800	117 600	368 200
Södertälje Hamn	48 400	138 700	197 900	385 000
Telge Inköp	4 000	0	0	4 000
Tom Tits	5 000	5 000	5 000	15 000
Telge Tillväxt	0	0	0	0
<b>Summa bolagskoncernen</b>	<b>1 920 400</b>	<b>2 114 900</b>	<b>2 384 200</b>	<b>6 419 500</b>
Förvaltningen nyinvesteringar	363 770	368 340	376 400	1 108 510
Förvaltningen reinvesteringar	125 535	137 675	125 150	388 360
<b>Summa kommunförvaltningen</b>	<b>489 305</b>	<b>506 015</b>	<b>501 550</b>	<b>1 496 870</b>
<b>Summa kommunkoncernen</b>	<b>2 409 705</b>	<b>2 620 915</b>	<b>2 885 750</b>	<b>7 916 370</b>

Observera att tabellen redovisar budgeten för Telge Fastigheters verksamhetslokaler baserat på bolagets aktuella planering, avstämd med kommunens verksamheter och efter den politiska beredningen. Bolagens affärsplaner baseras på tidigare beslutade Mål och budget, eftersom planerna fastställs i respektive bolagsstyrelse innan föreliggande investeringsbudget är politiskt beredd och färdigställd.

Investeringsbudgeten innehåller ökade satsningar för utveckling av Södertäljes stadskärna, skola och omsorg samt en utökad budget för att möta behov inom Telge Nätets verksamhet, främst VA-verksamheten. Efter att under 2025 ha satsat 20 mnkr i investeringar inom ramen för idrottsåret, anslås i denna budget motsvarande belopp för kulturåret 2026.

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

För treårsperioden betyder den totala investeringsbudgeten en ökning jämfört med den beslutade treårsperioden 2025 - 2027 med 1 173 mnkr.

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

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

## 2. Investeringar i förvaltningen

### 2.1. Nyinvesteringar

Nyinvesteringsbudgeten uppgår för budgetperioden till 1 109 mnkr, där investeringar inom Tekniska nämndens verksamheter utgör merparten med 839 mnkr. Det motsvarar cirka 76 procent av den totala budgeten i denna kategori.

Nyinvesteringar (Tkr)	2026	2027	2028
Järna kommunalnämnd	23 100	14 950	550
Hölö-Mörkö kommunalnämnd	2 150	10 000	12 000
Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd	0	0	0
Enhörna kommunalnämnd	450	0	0
Arbets- och näringslivsnämnden	2 300	0	0
Omsorgsnämnden	0	0	0
Socialnämnden	3 165	700	800
Äldreomsorgsnämnden	2 000	2 000	21 000
Överförmyndarnämnden	100	0	0
Utbildningsnämnden	3 200	12 000	0
Kultur- och fritidsnämnden	21 500	26 400	23 300
Stadsbyggnadsnämnden	2 500	3 950	2 200
Miljönämnden	3 800	5 700	2 500
Tekniska nämnden	255 550	276 600	307 050
Kommunstyrelsen	17 955	10 040	1 000
Centrala poster	26 000	6 000	6 000
<b>SUMMA</b>	<b>363 770</b>	<b>368 340</b>	<b>376 400</b>

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

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

Under perioden 2026 - 2028 fortsätter också ett antal större statliga infrastruktursatsningar, som även kräver investeringar i kommunen, främst Trafikplats Hovsjö och elektrifieringen av uthamnsspåret. Passagen under Södertälje kanal och Tvetälänken, som är en ytterligare del av satsningen på Södertälje som logistikcentrum, kommer i första hand kräva kommunala investeringar efter den aktuella budgetperioden.

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

Kultur- och fritidsnämnden satsar under perioden på fortsatta investeringar i idrottsanläggningar, bland annat investeringar i att påbörja en övergång till biologiskt nedbrytbart fyllnadsmaterial i kommunens konstgräsplaner samt i biblioteksverksamheten.

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

Slutligen anslås i detta budgetunderlag investeringsmedel för satsningar inom ramen för kulturrådet 2026 och en summa för att fortsätta satsningar i det framgångsrika idrottsåret.

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

De projekt som ingår i förvaltningens underlag i denna kategori framgår av avsnitt 4.

## 2.2. Reinvesteringar

Sammanlagt uppgår reinvesteringarna på 388 mnkr under budgetperioden. Inga besparingsförslag lämnas avseende reinvesteringarna; detta i syfte att värdesäkra redan gjorda investeringar. Detta slogs också fast som en viktig princip i kommunkoncernens investeringspolicy, som fastställdes av kommunfullmäktige 2020.

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

Reinvesteringsnivåerna ligger under de prognostiserade avskrivningarna för perioden, vilka ligger på cirka 450 mnkr.

Reinvesteringar (Tkr)	2025	2026	2027
Järna kommunaldelsnämnd	4 700	4 000	2 750
Hölö-Mörkö kommunaldelsnämnd	200	600	100
Vårdinge-Mölnbo kommunaldelsnämnd	700	700	100
Enhörna kommunaldelsnämnd	100	600	0
Arbets- och näringslivsnämnden	300	300	300
Omsorgsnämnden	1 000	1 000	1 000
Socialnämnden	0	0	0
Äldreomsorgsnämnden	3 000	3 000	3 000
Överförmyndarnämnden	0	0	0
Utbildningsnämnden	3 500	3 500	3 500
Kultur- och fritidsnämnden	8 650	8 400	7 500
Stadsbyggnadsnämnden	0	0	0
Miljönämnden	0	3 500	0
Tekniska nämnden	83 150	92 300	79 700
Kommunstyrelsen	20 235	19 775	27 200
Centrala poster	0	0	0
<b>SUMMA</b>	<b>125 535</b>	<b>137 675</b>	<b>125 150</b>

## 2.3. Verksamhetslokaler (Telge Fastigheter)

I takt med att Södertälje växer ökar också behoven av verksamhetslokaler för att bedriva verksamheter som möter medborgarnas behov. För perioden 2026 - 2028 uppgår investeringsbudgeten för lokaler till 1 884 mnkr.

Det största posten är en budget för att möta behovet av äldreomsorgsplatser i kommunen fram till 2028 samt investeringen i om- och utbyggnaden av Vallaskolan i Enhörna. Budgeten för underhållsinvesteringar består till största delen av planerade reinvesteringar i verksamhetslokaler, arenor och i kulturfastigheter.

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

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

De projekt som genom denna process har lagts in i budgeten är nya förskolor i Brunnsäng och Östertälje samt ombyggnation av Vallaskolan i Enhörna.

Verksamhetslokaler (Tkr)	2026	2027	2028
Järna kommunalnämnd	0	0	0
Hölö-Mörkö kommunalnämnd	0	0	0
Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd	0	0	0
Enhörna kommunalnämnd	75 400	122 000	84 000
Arbets- och näringslivsnämnden	0	0	0
Omsorgsnämnden	15 000	0	0
Socialnämnden	1 000	0	0
Äldreomsorgsnämnden	182 000	100 000	67 500
Överförmyndarnämnden	0	0	0
Utbildningsnämnden	263 500	106 000	0
Kultur- och fritidsnämnden	25 800	207 200	300 000
Stadsbyggnadsnämnden	0	0	0
Miljönämnden	0	0	0
Tekniska nämnden	0	0	0
Kommunstyrelsen	99 000	104 000	102 000
Centrala poster	10 000	10 000	10 000
<b>SUMMA</b>	<b>671 700</b>	<b>649 200</b>	<b>563 500</b>

I det pågående arbetet med att utveckla kommunkoncernens investerings- och lokalförsörjningsprocesser kommer också detta, mer långsiktiga, arbetssätt att introduceras vad gäller kommunens ny- och reinvesteringar.

Då lokalinvesteringarna inte ligger i den kommunala förvaltningens investeringsbudget utan i Telge Fastigheters budget, så är påverkan för förvaltningens ekonomi en driftskonsekvens i form av en ökad lokalhyra för de kommunala verksamhetslokalerna. En prognos för de ökade hyrorna som en konsekvens av lokalerna i Mål och budget 2026 - 2028 är cirka 80 mnkr per år.

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

De projekt som ingår i investeringsbudgeten i denna kategori framgår av avsnitt 4.

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

Bolagskoncernens investeringsbehov utgår ifrån bolagens affärsplaner för perioden 2026 - 2028 och uppgår sammanlagt till cirka 6 420 mnkr. Denna investeringsnivå ska ses som bolagens tolkning av ägardirektiv, de beställningar som gjorts av kommunen i form av verksamhetslokaler, samt en tolkning av samhällsbyggnadskontorets plan för utbyggnad av Södertälje. Den nya investeringsprocessen har använts för prioritering utifrån den gemensamma budgetram som fastslagits för kommunkoncernen och sätter sina begränsningar i att den externa skulden inte ska öka snabbare än befolkningsökningen.

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

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

### 4.1. Projekt som bygger budgetramar för nyinvesteringar

#### Nyinvesteringar

##### Järna kommunalnämnd

GC Järna  
Uppgradering till biologiskt nedbrytbart infill  
11-spelsplan  
Gestaltning Järna torg  
Lekplats Järna torg (garantiskötsel)  
Moraån (fiskpassage)  
Storgatan Järna  
Entréer Järna  
GC/Bro Moraån  
Ny lekplats Ene

##### Hölö-Mörkö kommunalnämnd

Ny lekplats  
Gång- och cykelväg Hölö till Hölö Kyrka

##### Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd

Inga behov

##### Enhörna kommunalnämnd

Lekplats Harvarvägen  
Toalett Underåsbadet

##### Arbets- och näringslivsnämnden

Säkerhetsåtgärder och reception  
Investering Campus Telge

##### Omsorgsnämnden

Inga behov

##### Socialnämnden

Inventarier Barn och ungdom  
Inventarier Försörjningsstöd  
Inventarier Flis  
Inventarier Vuxen  
Renovering/återställande av lägenheter  
Familjecentral Brunsäng/Grusåsen

##### Äldreomsorgsnämnden

Inventarier  
Uppstartsbudget Lina  
Produktionsmaterial kök Lina

##### Överförmyndarnämnden

Scanner

##### Utbildningsnämnden

Inventarier Igelsta förskola  
Inventarier Årsbokens förskola  
Inventarier anpassad grundskola Lina grundskola  
Inventarier upprustning Lina grundskola  
Inventarier upprustning Stålhamraskolan

##### Kultur- och fritidsnämnden

Offentlig konst  
Gradvis övergång till biologiskt nedbrytbara infill  
Konstgräsplaner inför 2031  
Utställning om migration  
Upprustning/flytt och/eller nybyggnation av föremålsmagasin.  
Ljudanläggning Estrad  
Utökning/upprustning av Ung Fritids makerspace utrustning  
Instrumentinköp  
Hovsjö Fritidsgård  
Inredning omklädningsrum  
Konstverk minnesmonument  
Fortsättning Idrottsåret  
Ny återlämningsmaskin Stadsbiblioteket

##### Stadsbyggnadsnämnden

Digitalisering av detaljplaner  
Ärendehanteringssystem Mät & adress  
Södertäljerummet  
Digitalisering  
Bygglovssystem

##### Miljönämnden

Måsnaren, reglering och vandringsväg för fisk  
Våtmark Gärdbacken (vid Almnäs)  
Hovsjö gäddvåtmark  
Fågeltorn Lina naturreservat  
Restaurering av Skarlunda kärr  
Åtgärder mot externbelastning i Moraåns ARO

### **Tekniska nämnden**

Kaj västra Mälarehamnen  
Anläggning gata norra stadskärnan  
Bulleråtgärder  
Stadsmiljöavtal  
Kajentreprenad Marenplan (tidigare Marenplan östra stadskärnan)  
Kajer och bro inre Maren  
Maren Ekdalsgatan finplanering (tidigare Marenplan östra stadskärnan)  
Trafikplats Hovsjö  
Slussholmen  
Kanalstråket Östra Stadskärnan  
Elektrifiering hamn  
Tvetalänken  
GC-utbyggnad  
Nygatan  
Gatuombyggnad  
Vinter/sommarplats  
Cykelgarage  
Trygghetsskapande åtgärder  
Farsta Gård  
Farstanäs Camping  
Rekreation, lekplatser  
Verksamhetssystem  
Livsmedelsförsörjning, beredskap och ekosystemtjänster  
Hertig Carls väg  
Ekosystemtjänster  
Nya källsorteringskärl  
Beredskap  
Beredskap (Täckdikning)  
Rekreation Glasberga  
Gågatan Storgatan  
Lindallé Erik Dahlbergs väg, etapp 2

Pershagsvägen gångbana  
Robert Anbergsväg, anpassning BRT  
Trygghetsbelysning  
Trafiksäkerhet och trygghetsåtgärder  
Rektorsvägen, Större gatuombyggnad  
AI-sensorer Trafikflöden  
Cykelparkering vid hållplatser  
Cykelservice Nyköpingsvägen  
Entré Stadskärnan trädplantering  
Bergviksgatan  
Flytt av driftverksamhet projektering  
Trygghetskameror  
Multiplaner  
Tankstation

### **Kommunstyrelsen**

Plattformsbyte  
Kraftsamling AI  
Business Intelligence  
Upphandling nytt dokument- och ärendehanteringssystem  
Utökning av poddar - Stadshuset  
Inomhusgardiner i C- och A-hus - Stadshuset  
Mikrovågsugnar och kylskåp i pentryn-Stadshuset  
Pop-up butik i Stadshusrestaurangen  
Trygghetspunkter  
Digital Post

### **Centrala poster**

Reserv nyinvesteringar  
Investeringar kulturåret

## 4.2. Projekt som bygger budgetramar för reinvesteringar

### Reinvesteringar

#### Järna kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Gatubeläggning  
Återanskaffningar Eneskolan klassrum  
Upprustning/underhåll Järna IP

#### Hölö-Mörkö kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Upprustning Hölö IP  
Beläggning Hölö-Mörkö

#### Vårdinge-Mölnbo kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Upprustning Mölnbo IP  
Beläggning Vårdinge-Mölnbo  
Återanskaffningar Mölnboskolan klassrum

#### Enhörna kommunalnämnd

Reinvesteringar mötesplatser  
Beläggning Enhörna

#### Arbets- och näringslivsnämnden

Reinvesteringar Vuxen och YH utbildning

#### Omsorgsnämnden

Inköp av reinvesteringar

#### Socialnämnden

Inga behov

#### Äldreomsorgsnämnden

Återanskaffning av inventarier  
Återanskaffning av medicintekniska och arbetstekniska hjälpmedel

#### Utbildningsnämnden

Diverse återanskaffningar

#### Kultur- och fritidsnämnden

Reinvesteringar, oförutsedda händelser  
Anläggningsinventeringen, eftersatt underhåll  
Upprustning godståg vid huvudentré

#### Stadsbyggnadsnämnden

Inga behov

#### Miljönämnden

IT-system - handläggningssystem för kommunala lantmäteriet  
IT-system, verksamhetssystem för miljökontoret

#### Tekniska nämnden

Belysning  
Beläggningsarbeten  
Busshållplatser  
Bänkprojektet  
Konstbyggnader (Broar)  
Målning Mälarbron  
Lekparker upprustning, parkmiljö  
Industrispår  
Tennispaviljongen  
Gatuinventering  
Bilar och entreprenadmaskiner  
Underhåll stads kärnan  
Dagvatten Park  
Dagvatten Gata  
Hundrastgårdar  
Fastighetsåtgärder  
Snabbare åtgärder  
Julbelysning

#### Kommunstyrelsen

Datorbyte  
Skoldatorer  
Kontorsutrustning-Stadshuset  
Stolar i stadshuset  
Markiser Stadshuset  
AV i fullmäktigesal och nämndsalar  
Reinvesteringar Trombon

## 4.3. Projekt som bygger budgetramar för verksamhetslokaler

### Lokalinvesteringar förvaltningen

#### Lokalinvesteringar förvaltningen

Ombyggnad Vallaskolan projektering och produktion

LSS Boende 1 (Dana)

Bragebo kök

Idun skalskydd/passersystem

Nytt äldreboende Lina

Förskola Fornhöjden projektering+rivning

Förskola Östertälje (Igelsta) produktion

Förskola Årsboken projektering och produktion

Upprustning Stålhamraskolan

Upprustning Lina grundskola

Anpassad grundskola/grundskola (Ronna, Lina, Wasa)

Staket förskolor

Skolgårdar upprustning

Höjd säkerhet skolor

Ny simhall projektering

Simhall produktion

Omklädningsrum Scaniarinken

Torekällbergets lekmiljö

### Telge Fastigheter underhållsinvesteringar

#### Verksamhetslokaler

Planerat Underhåll verksamhetslokaler

Planerat Underhåll arenor

Planerat Underhåll kulturlokaler

### Telge Fastigheter utvecklingsinvesteringar

#### Verksamhetslokaler

Program energiåtgärder och fastighetsförbättringar

Program Laddinfrastruktur

Program Termiskt inomhusklimat

Program Larm och Passagesystem

### Centrala poster

#### Verksamhetslokaler

Reserv lokaler

## BILAGA 6

# Resultat- och investeringsbudget för bolagskoncernen 2026–2028

## Affärsplaner

<b>1.</b>	<b>Bakgrund .....</b>	<b>35</b>
1.1.	Inledning.....	35
1.2.	Sammanfattning.....	35
<b>2.</b>	<b>Ekonomiskt resultat.....</b>	<b>36</b>
2.1.	Resultat koncernen.....	36
2.2.	Ekonomiska osäkerheter.....	38
<b>3.</b>	<b>Investeringar per bolag .....</b>	<b>39</b>
<b>4.</b>	<b>Kassaflöde .....</b>	<b>40</b>
4.1.	Koncernens kassaflöde .....	40

# 1. Bakgrund

## 1.1. Inledning

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

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

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

## 1.2. Sammanfattning

Telgekoncernen verkar för att ta steg fram mot ett samhälle där invånare mår bra och känner sig trygga, där vi skapar möjligheter för invånarna/kunderna att själva kunna agera mer hållbart i vardagen, där vi går mot att bli klimatneutrala samtidigt som vi ska ha en ansvarsfull ekonomi. För att nå dit kommer Telgekoncernen under kommande period (2026–2028), utöver ordinarie kärnverksamhetens leveranser, med koncernstrategin som grund arbeta in digitalisering, säkerhet, beredskap, elektrifiering och den gröna omställningen i den löpande verksamheten. Att stärka och förbättra arbetsprocesser och att arbeta vidare med finansiering kommer också att vara i fokus.

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

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

Ekonomiskt kommer koncernen leverera ett kassaflöde före investeringar på ca 2 940 mkr och vi kommer investera ca 7 022 mkr vilket i sig innebär att vi kommer behöva låna ca 4 240 mkr under affärsplaneperioden.

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

## 2. Ekonomiskt resultat

### 2.1. Resultat koncernen

Budgeterat resultat Södertälje Kommuns Förvaltningskoncern (SKF) (mkr)	2026	2027	2028	Total
Koncernens verksamhetsresultat	552,3	660,6	662,3	1 875,2
Räntenetto	-349,1	-397,2	-449,1	-1 195,4
Koncernreserv	-30,0	-30,0	-30,0	-90
<b>Koncernens operativa resultat</b>	<b>173,2</b>	<b>233,4</b>	<b>183,2</b>	<b>589,8</b>
Reavinster-/förluster försäljningar	0,0	0,0	0,0	0
Utdelning	0,0	0,0	0,0	0
Nedskrivningar/återläggning	0,0	0,0	0,0	0
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	<b>173,2</b>	<b>233,4</b>	<b>183,2</b>	<b>589,8</b>
Uppskjuten skatt	-46,9	-59,8	-49,5	-156,2
<b>Koncernens resultat</b>	<b>126,3</b>	<b>173,6</b>	<b>133,7</b>	<b>433,6</b>

Sammanställning av bolagens affärsplaner visar att koncernens verksamhetsresultat för 2026 – 2028 kommer att uppgå till i storleksordningen 552,3 mkr till 662,3 mkr.

Riksbanken har sänkt styrräntan till 2,25 %. Riksbanken har signalerat att man inte kommer att sänka räntan ytterligare. Marknaden börjar dock prisa in en räntesänkning. Telges ränta över affärsplaneprodukten ligger på 2,6 % till 3,0 % exklusive låneramsavgift.

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

Koncernens resultat före skatt varierar under perioden mellan 173,2 mkr till 233,4 mkr.

**Resultat per bolag**

<b>Resultat SKF-koncernen</b>				
<b>mnkr</b>	<b>AP 2026</b>	<b>AP 2027</b>	<b>AP 2028</b>	<b>Total</b>
SKF AB Koncernmoder	-34,3	-35,4	-36,7	-106,4
Telge AB Moderbolaget	-45,8	-42,2	-43	-131
Telge AB Affärsstöd	0	0	0	
<b>Resultat Telge AB</b>	<b>-45,8</b>	<b>-42,2</b>	<b>-43</b>	<b>-131</b>
Telge Bostäder	153,5	165,8	171,9	491,2
Telge Fastigheter, koncernen	-6,7	-5,8	-7,3	-19,8
<b>Resultat Bo &amp; Fastigheter</b>	<b>146,8</b>	<b>160</b>	<b>164,6</b>	<b>471,4</b>
Telge Nät	15,7	34,9	9,0	59,6
Telge Elnät	114,5	136,3	116,5	367,3
Telge Återvinning	32,7	39,6	39,1	111,4
<b>Resultat Nät &amp; Miljö</b>	<b>162,9</b>	<b>210,8</b>	<b>164,6</b>	<b>538,3</b>
Södertälje Hamn	7,9	8,5	2,7	19,1
Telge Hamn	-2,0	-2,2	-2,3	-6,5
<b>Resultat Hamn</b>	<b>5,9</b>	<b>6,3</b>	<b>0,4</b>	<b>12,6</b>
Telge Inköp	5,2	2,1	2,6	9,9
Tom Tits	-9,8	-11,2	-12,3	-33,3
Telge Tillväxt	0,0	0,0	0,0	0
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>230,9</b>	<b>290,4</b>	<b>240,2</b>	<b>761,5</b>
Telge/SKF - Koncernjusteringar	-27,0	-27,0	-27,0	-81
Telge - Reserver	-30,0	-30,0	-30,0	-90,0
<b>Resultat efter koncernjusteringar och reserver</b>	<b>173,9</b>	<b>233,4</b>	<b>183,2</b>	<b>590,5</b>
<i>Andel i intressebolags resultat</i>				
Söderenergi 42 procent	0,0	0,0	0,0	0
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	<b>173,9</b>	<b>233,4</b>	<b>183,2</b>	<b>590,5</b>
Skatt	-47,6	-59,8	-49,5	-156,9
<b>Koncernens resultat</b>	<b>126,3</b>	<b>173,6</b>	<b>133,7</b>	<b>433,6</b>

## 2.2. Ekonomiska osäkerheter

Utvecklingen av Luna-kvarteret är en av koncernens enskilt största investeringar de kommande åren. I och med att fastigheten inte hyrs ut i full utsträckning och kommer att tomställas än mer under arbetets gång, kommer det ekonomiska resultatet uppgå till en förlust på 30 – 50 mkr per år.

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

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

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

Inom VA utreds olika alternativa lösningar för reservvatten. Det är en investeringspost som inte är upptagen i affärsplanen nu givet att man inte vet vilken lösning det landar i. Oavsett vad förstudien visar för alternativ kommer det framåt att innebära en större investering.

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

Söderenergi utreder frågan om bio-CCS (d.v.s. insamling av koldioxid), där de just nu är inne i fas 4 i förstudien. Arbetet från fas 4 syftar till att arbeta fram ett investeringsbeslut i en kommande anläggning och till det investeringsbeslutet ha hela värdekedjan tryggad. Beslut av en investering i en eventuell anläggning väntas ske runt kvartal två 2026. Om beslut efter fas 4 landar i att genomföra projektet kan det innebära en större investering för kommunkoncernen.

Räntenivån är bedömd utifrån marknadens förväntningar om framtida justeringar av räntenivån samt de räntesänkringar som är gjorda. Räntenivån hamnar då på 2,6 % till 3,0 % exkl. låneramsavgiften. Då inga säkringar görs av framtida upplåning så är en relativt stor andel av upplåningen inte räntesäkrad och förknippad med en stor osäkerhet så som Riksbanken formulerar sig. Osäkerheten är driven av USAs sänkta kreditbetyg som är drivna av USAs budgetunderskott som uppgår till 6,4 %. Omvärldens misstroende mot USAs kan innebära att omvärlden drar sig ur USAs statsobligationer vilket kan det utlösa en finansiell kris med högre räntor i hela världen.

Även Telgekoncernens budgetunderskott (andel av budgeten som finansieras med lånat kapital) uppgår i slutet av affärsplaneperioden till drygt 30 % per år, vilket skulle kunna leda till lägre kreditbetyg för kommunen och högre räntor för Telgekoncernen. Varje procentenhet innebär 180 mkr i högre räntekostnader per år i slutet av affärsplaneperioden.

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

### 3. Investeringar per bolag

Investeringar SKF koncernen (mnkr)	2026	2027	2028	Total
<b>Telge AB Moderbolag</b>	<b>1,2</b>	<b>1,3</b>	<b>0,2</b>	<b>2,7</b>
Telge Bostäder	239,0	333,0	377,0	949
Telge Fastigheter, kommersiella lokaler	62,5	32,5	196,5	291,5
Telge Fastigheter, kommunala verksamhetslokaler	839,0	834,0	814,5	2 487,5
<b>Summa Bo &amp; Fastigheter</b>	<b>1 140,5</b>	<b>1 199,5</b>	<b>1 388,0</b>	<b>3 728,0</b>
Telge Nät	457,7	570,6	650,7	1 679
Telge Elnät	280,8	283,8	275,8	840,4
Telge Återvinning	149,8	100,8	117,6	368,2
<b>Summa Nät &amp; Miljö</b>	<b>888,3</b>	<b>955,2</b>	<b>1 044,1</b>	<b>2 887,6</b>
Södertälje Hamn	48,4	138,7	197,9	385
<b>Summa Hamn</b>	<b>48,4</b>	<b>138,7</b>	<b>197,9</b>	<b>385</b>
Telge Inköp	4,0	0	0	4
Tom Tits	5,0	5,0	5,0	15
Telge Tillväxt	0,0	0,0	0,0	0
<b>Summa brutto investeringar</b>	<b>2 087,4</b>	<b>2 299,7</b>	<b>2 635,2</b>	<b>7 022,3</b>
Interna Investeringar	0,0	0,0	0,0	
<b>Summa netto investeringar</b>	<b>2 087,4</b>	<b>2 299,7</b>	<b>2 635,2</b>	<b>7 022,</b>

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

Koncernens investeringar under affärsplaneperioden uppgår till 7 022. Detta är en ökning från föregående års affärsplan vilket främst är kopplat till investeringar inom kommunala verksamhetslokaler, men även till investeringar i Telge Nätets infrastruktur och Södertälje Hamns hamnanläggningar.

Telge ABs investeringar avser främst datorbyten.

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

Telge Fastigheters investeringar i verksamhetslokaler är helt kopplat till de beställningar som görs från kommunförvaltningen. Investeringarna i de kommersiella lokalerna är kopplade till Luna-kvarteret. Ett beslut om Luna 8 och Luna 9 väntas tas under 2025, först då vet man mer specifikt hur investeringsnivån kommer landa för Luna-kvarteret. De investeringar som nu är upptagna i affärsplanen kopplade till Luna-kvarteret är enbart en del av det totala projektets uppskattade investeringsnivåer. Arbetet med Luna-kvarteret kommer även att pågå efter 2028, så Luna-kvarteret kommer även efter affärsplaneperioden bidra till en högre investeringsnivå.

Telge Nät har investeringar inom sina samtliga nyttigheter VA, fjärrvärme/-kyla och bredband. Det är framför allt inom VA som de stora investeringarna återfinns. Investeringarna avser bland annat reinvesteringar i ledningar, produktionsanläggningar, exploateringar, VA-omvandlingsområden, säkerhet, nyanslutningar. Även fjärrvärmenätet har enligt bedömningar stora reinvesteringsbehov.

Telge Elnät ser behov av investeringar i elnätet, både i form av underhåll av befintlig infrastruktur men även kapacitetsförstärkningar.

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

Södertälje Hamns största investeringar är kopplade till muddring och renovering av kajer, samt även kring elektrifiering av järnväg i hamnen och möjliggörande av elanslutning för fartyg.

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

## 4. Kassaflöde

### 4.1. Koncernens kassaflöde

Skuldförändringsanalys SKF koncernen (mkr)	2026	2027	2028	Total
Bolagens resultat efter finansnetto	230,9	290,4	240,2	
Ej kassaflödespåverkande resultat effekter	-0,9	-8,2	-13,3	
Återläggning avskrivningar	677,6	727,0	795,6	
<b>Kassaflöde före investeringar</b>	<b>907,6</b>	<b>1 009,2</b>	<b>1 022,5</b>	
Investeringar	-2 087,4	-2 299,7	-2 635,2	
Försäljning av tillgångar (bokfört värde)	0,0	0,0	0,0	
Tillfört rörelsekapital	0,0	0,0	0,0	
Skatt	-47,6	-59,8	-49,5	
<b>Kassaflöde före utdelning</b>	<b>-1 227,4</b>	<b>-1 350,3</b>	<b>-1 662,1</b>	
Utdelning	0,0	0,0	0,0	
<b>Kassaflöde efter utdelningar</b>	<b>-1 227,4</b>	<b>-1 350,3</b>	<b>-1 662,1</b>	

Telgekoncernens bedömda kassaflöde från den löpande verksamheten för perioden uppgår till 2 939 mkr.

Investeringarna uppgår till 7 022 mkr. Koncernens betalda skatt ökar till följd av ränteavdragsbegränsningsreglerna som inte gynnar bolag med höga räntekostnader i förhållande till verksamhetsresultatet.

Totalt bedöms Telgekoncernen behöva låna 4 240 mkr. Det innebär att koncernen totala skulder kommer uppgå till 15 543 mkr vid utgången av år 2028.

Självfinansieringsgraden uppgår till ca 42 % i snitt över perioden.

## BILAGA 7

# Exploateringsbudget

<b>1.</b>	<b>Budget exploateringsprojekt 2026–2028 .....</b>	<b>42</b>
1.1.	Redovisning av exploateringsenhetens större projekt .....	43
1.2.	Osäkerhet och risk i bedömningen inom exploateringar .....	44
<b>2.</b>	<b>Budget Exploateringsinvesteringar 2026–2028 .....</b>	<b>45</b>

# 1. Budget exploateringsprojekt 2026–2028

Exploateringsbudgeten syftar till att utveckla kommunens mark utifrån målen i översiktsplanen och säkra den långsiktiga markförsörjningen. I exploateringsbudgeten 2026–2028 ingår prognoser för exploateringsverksamheten. Exploateringsverksamhetens resultat ingår i kommunens resultatbudget och består av intäkter från byggrättsförsäljningar med avdrag av hänförliga kostnader. I byggrättsförsäljningar ingår i vissa fall investeringar för utbyggnad av gator, parker ofta nämnt som "Allmän Plats" beroende på avtalsupplägget. Kostnader och investeringar för kommunal service som är en konsekvens av utbyggnaden av ett nytt exploateringsområde tillkommer men ingår inte i exploateringsbudgeten.

För budgetåret 2026 förväntar sig kommunen en exploateringsvinst på 207 miljoner kronor och 400 mnkr för åren 2027 och 2028. Kommunen är en stor markägare och det finns stor potential i utveckling av markinnehavet vilket ligger i linje med kommunens strategier. Prognosen för exploateringsresultatet kommer att förändras i takt med medborgarnas och näringslivets behov.

Exploateringsinvesteringar i samband med exploateringsprojekt förväntas uppgå till i snitt 65 miljoner kronor per år framåt åren 2026 – 2028. Dessa kommer delvis att ersättas med ett exploateringsbidrag från privata aktörer. Exploateringsbidragen kan komma att variera över tid och är i vissa fall högre än investeringskostnaden under respektive år då ersättningar ofta kommer in i efterhand i samband med att anläggningar färdigställs.

Projekt (mnkr)	Budgeterat	Budgeterat	Budgeterat
	resultat	resultat	resultat
	2026	2027	2028
<b>Totalresultat</b>	<b>207,2</b>	<b>234,1</b>	<b>164,8</b>

## 1.1. Redovisning av exploateringsenhetens större projekt

### Almnäs

Almnäs är kommunens största verksamhetsområde med en sammanlagd yta om ca 125 hektar kvartersmark för industri- och logistikföretag. Kommunen köpte marken av Fortifikationsverket 2009 för 60 miljoner kronor och har sedan dess bekostat planläggning och byggt ut allmänna anläggningar. Almnäs är ett komplext projekt och är uppdelat i flera detaljplaner och byggs ut etappvis. Allmän plats har färdigställts inom två detaljplaner och utbyggnaden av tredje detaljplanen påbörjades kvartal 1 2024 och planeras pågå till 2026.

Detaljplanen för Vekan (Tveta -Valsta 4:1) ställdes ut för granskning hösten 2024 och detaljplanen för Jumsta 3:1 beräknas ställa ut för samråd våren 2025. Det föreligger olika risker i delprojekten, allt från det ekonomiska läget med hög inflation, naturvärden och planrisker. Riskerna innebär konsekvenser för tidplaner inom projektet samt kan innebära konsekvenser för genomförbarheten, i och med detta föreligger även ekonomiska risker i form av ökade kostnader vid utbyggnad och minskade intäkter vid markförsäljning.

### Floretten 1

Floretten är ett mixat exploateringsprojekt där marken ägs av både kommunen och privat markägare. Arbete med detaljplan pågår för att tillskapa drygt 200 nya lägenheter. Den kommunala kvartersmarken, ca 100 lgh, markanvisades 2023 till Tornstaden. Ett mindre markområde kommer säljas till ägaren av Floretten 1 i anslutning till deras fastighet för att lösa bullerproblematik. Försäljning av mark väntas generera en försäljningsintäkt under 2026. Investeringskostnad för utbyggnad av allmän plats ingår i markanvisningen. Exploateringsbidrag väntas regleras i exploateringsavtal från den part som exploaterar på Floretten 1.

### Moraberg

Ett nytt verksamhetsområde tar form på kommunal mark öster om ett befintligt verksamhetsområde, Moraberg. Detaljplan är klar och vann laga kraft 2013. Bergtäkt har varit pågående sedan dess och kommer att avslutas inom ca 1 år. Ersättning till kommunen utgår för täktverksamheten. Efter avslutad täktverksamhet påbörjas utbyggnad av allmänna anläggningar. I samband med detta kommer process för markanvisning att påbörjas. Projektet nedlagda kostnader för utbyggnad av allmänna anläggningar kommer täckas av intäkter från markförsäljningar.

### Igelstaverket (Karleby 2:9 med flera)

Projektet syftar till att skapa förutsättningar för Söderenergi att stärka säkerhetsskyddet runt anläggningen. Vidare syftar projektet till att skapa möjlighet för anläggningen att utvecklas med nytt kraftvärmeverk och så kallad bio-ccs-anläggning, det vill säga koldioxidhantering där koldioxiden fångas in efter förbränning behandlas och fraktas för slutförvaring i berggrum istället för utsläpp i luften. Utvecklingen kan komma att ske i två etapper. Till detta kommer också frågan om att utöka verksamhetens hamn och att möjliggöra dykdalber för angöring samt att rätta till planstridiga åtgärder. Vidare ska trafiksituationen på Nynäsvägen mellan Igelstaverket och Igelstahamn anpassas till verksamhetens krav. Gång- och cykelväg förbi Igelstaverket ska möjliggöras. Frågor att hantera i arbetet är möjligheten att stänga av allmän väg och i så fall vilka aktörer som behöver kunna passera genom skalskyddet och på vilka premisser, med vilken teknisk lösning, men också om den kommunala infrastrukturen kring anläggningen.

### Andra pågående projekt

Utöver de ovan nämnda projekten finns även andra projekt som på sikt kommer att bidra till kommunens resultat. Just nu pågår utredningar i flertalet områden som exempelvis Södertuna, Södra Fornhöjden, Geneta och Brunnsäng. Under första delen av 2025 har stort fokus legat på att se över möjligheter att utveckla den kommunala marken i befintliga bostadsområden. Genom att utveckla den kommunala marken har kommunen möjlighet att direkt påverka och styra utvecklingen av lokala områden, vilket inkluderar allt från bostadsbyggandet till skapandet av nya offentliga platser och tjänster. Flertal pågående utredningar planeras från andra delen av 2025 gå över till att påbörja detaljplaner, vilket kräver kostnader men som på längre sikt kommer bidra till kommunens resultat positivt.

## 1.2. Osäkerhet och risk i bedömningen inom exploateringar

Exploateringsprocessen är en komplex och dynamisk uppgift som kräver noggrann uppmärksamhet på en rad olika faktorer. Att revidera projektens kalkyl, tidsplan och resursbehov är en kontinuerlig process som anpassas efter förändrade förutsättningar. Detta kan inkludera allt från att omvärdera prioriteringar för att bättre möta medborgarnas behov, till att hantera ökade kostnader för byggherrar och skiftande efterfrågan på bostäder och mark. Dessa justeringar är nödvändiga för att säkerställa att projekten fortsätter att vara relevanta och genomförbara.

Tidsplaner är ofta svåra att hålla, särskilt när projekt stöter på hinder som överklagade detaljplaner eller brist på personalresurser. Övriga kostnader, såsom de för marksanering, kan också leda till att budgetar måste omvärderas. Budgeten, som ursprungligen baseras på kalkyler från tidiga skeden och historiskt data, måste vara flexibel nog att hantera osäkerheten som kommer med långsiktiga prognoser i en föränderlig marknad.

Kommunens mark är en värdefull tillgång för dess invånare, och exploateringsenheten har det viktiga uppdraget att företräda kommunen som markägare. Ibland kan det vara fördelaktigt att avvakta med exploatering, särskilt om det finns en större nytta i att behålla marken för framtida användning. Kommunens exploateringsbudget är särskilt känslig för förändringar i stora projekt, vilket kan ha en betydande inverkan på den ekonomiska utfallet.

Utvecklingen av nya områden medför kostnader som påverkar andra kommunala verksamheter, och dessa kostnader är inte alltid inkluderade i den ursprungliga exploateringskalkylen. Drifts- och underhållskostnader, anläggningskostnader, och kostnader för flytt av allmänna ledningar är bara några exempel på utgifter som kan uppstå. Dessutom är det viktigt att inte glömma bort de indirekta nyttorna av exploatering, såsom ökade skatteintäkter från en växande befolkning och förbättrad attraktivitet i regionen som ett resultat av nya platser och arbetsmöjligheter. Dessa faktorer bidrar till att skapa nya livsmönster och kan ha en positiv effekt på samhället i stort. Exploateringsprocessen är därför inte bara en fråga om ekonomi, utan också om att forma framtidens samhällen.

## 2. Budget Exploateringsinvesteringar 2026–2028

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

Investeringsbudget (mnkr)	2026	2027	2028
<b>Total</b>	<b>-85,3</b>	<b>-41,5</b>	<b>-68,5</b>

Från 2026 förväntas investeringarna minska något mot tidigare år vilket kommer av att flera större projekt är i slutförandefas. Verksamhetsområdet Almnäs är i slutfasen av utbyggnaden av gator etapp 1 och 2 och etapp 3 kommer påbörjas inom kort. Investeringar i Almnäs utgör en stor del av den totala investeringen de kommande åren. Investeringskostnaden kommer delvis att täckas av köpeskillingen vid försäljning av verksamhetsmark i området.

## BILAGA 8

# Generella och särskilda ägardirektiv för Telgekoncernen

<b>1.</b>	<b>Bolagskoncernen som del av den kommunala organisationen.....</b>	<b>47</b>
<b>2.</b>	<b>Särskilda ägardirektiv till Telge AB och dess dotterbolag.....</b>	<b>51</b>
2.1.	Telge AB .....	51
2.2.	Telge Bostäder .....	52
2.3.	Telge Fastigheter.....	53
2.4.	Telge Nät.....	55
2.5.	Telge Elnät.....	56
2.6.	Återvinning.....	57
2.7.	Telge Inköp .....	58
2.8.	Södertälje Hamn.....	60
2.9.	Tom Tits Experiment.....	61
2.10.	Telge Tillväxt .....	62

# 1. Bolagskoncernen som del av den kommunala organisationen

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

Förutom genom lag och författningar regleras bolagens verksamhet genom:

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

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

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

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

## Verksamheten

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Samtliga bolag har ett mål på en avtalstrohet motsvarande minst 90 procent.

## Övergripande mål

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

## Finansiering

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

Låne- och borgensramen anges i Mål och budget.

## Säkerhet och beredskap

Bolagen ska skydda sina tillgångar och verksamhet samt bidra till att stärka kommunens motståndskraft och anpassningsförmåga. Alla bolag ska delta i kommunens övergripande totalförsvarsplanering och vidta de beredskapsförberedelser som krävs inom ramen för det civila försvaret. Ansvars-, likhets- och närhetsprincipen är utgångspunkt för såväl fredstida händelser som vid höjd beredskap.

I den mån kommunen anser det nödvändigt ska det finnas möjlighet att involvera de kommunala bolagen vid krishantering. Vid höjd beredskap kan det finnas ett behov av mer centraliserad styrning av kommunkoncernen, för att kunna samla resurser och använda dem där de bäst behövs. Bolagen ska, om inget strider mot bolagsordning, lag eller bolagets intresse, följa kommunstyrelsens direktiv för att bidra till totalförsvaret vid höjd beredskap.

I det fall bolaget bedömt att säkerhetskänslig verksamhet bedrivs, ska bolaget ha en säkerhetsskyddsorganisation i enlighet med säkerhetsskyddslagstiftningen samt utifrån vad som anges i kommunens säkerhetspolicy. Kommunens säkerhetsskyddschef leder den övergripande uppföljningen och samordningen av kommunkoncernens samlade säkerhetsskyddsarbete. Bolagens säkerhetsskyddschef ansvarar dels för den egna organisationens säkerhetsskyddsarbete, dels för att aktivt delta i kommunens övergripande säkerhetsskyddsarbete.

## Insyn och tillsyn

### Kommunens insyn och tillsynsfunktion

Kommunstyrelsen, via kommunförvaltningen, utövar kommunens tillsynsfunktion över bolagskoncernen.

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

### Telge AB:s insyn och tillsynsfunktion

Telge AB utövar insyns- och tillsynsfunktion i dotterbolagen.

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

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

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

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

## Frågor av vikt

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

- a) större investeringar;

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

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

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

## Kommunal koncernredovisning

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

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

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

## Uppföljning till ägaren

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

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

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

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

Rapporten sammanfattar statusen i Telgekoncernen och dotterbolagen utifrån följande faktorer:

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

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

### **Dialog och information till ägaren**

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

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

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

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

### **Revision**

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

### **Granskningsrapporter**

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

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

### **Tillsättande och avsättande av samt villkor för VD**

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

### **Instruktioner för styrelser och VD**

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

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

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

### 2.1. Telge AB

#### Verksamhetsföremål

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

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

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

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

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med de kommunala kompetens- och lokaliseringsprinciperna, 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 ska dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Södertälje Kommuns Förvaltnings AB.

#### Ägardirektiv 2026–2028

1. 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.
2. Telge AB ska ansvara för att optimera verksamhetsnyttorna och de ekonomiska nyttorna av att ha en bolagskoncern och ska därför besluta om dotterbolagens investeringar och bokslutsdispositioner såsom till exempel strategiska förvärv, överavskrivningar, periodiseringsfonder samt koncernbidrag och utdelningar som ska göras mellan de olika bolagen i koncernen.
3. Telge AB ska bidra till att utveckla kommunkoncernens energiverksamhet, framför allt inom produktion, distribution och användning.

## 2.2. Telge Bostäder

### Verksamhetsföremål

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

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

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

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

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

### Ägardirektiv 2026–2028

1. Telge Bostäder ska ta ett ansvar för de områden där bolaget är hyresvärd och ska i samverkan med kommunen, andra relevanta aktörer och myndigheter, samt genom att involvera boende i områdena, aktivt arbeta med stadsutveckling med fokus på social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.
2. Telge Bostäder ska vara en aktiv part i bostadsutvecklingen i Södertälje kommun genom att själva eller med andra aktörer bidra till bostadsbyggande.
3. Telge Bostäder ska verka för hyresnivåer som långsiktigt skapar förutsättningar för väl underhållna och attraktiva bostäder.
4. Telge Bostäder ska i samverkan med Telge Återvinning och andra relevanta aktörer, aktivt arbeta för att få hyresgästerna att minska avfallet och öka graden av källsortering och återbruk.
5. Telge Bostäder ska aktivt arbeta strategiskt kring köp, nyproduktion och försäljning av fastigheter för att få en fastighetsportfölj som skapar värde och nytta över tid för Södertälje kommun.
6. Telge Bostäder ska minska klimatbelastningen i sitt fastighetsbestånd genom energieffektivisering samt att se över användandet av miljö- och klimatvänliga produkter och konstruktionsmaterial.
7. Telge Bostäder ska arbeta för att möjliggöra en minskad klimatbelastning från de boendes resor till och från sina hem.
8. Telge Bostäder ska bistå i den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med relevanta aktörer.
9. Bolaget ska aktivt förvalta, utveckla och underhålla sitt innehav av fastigheter samt aktivt bidra till utvecklingen av stadskärnan som en attraktiv mötesplats och besöksmål för Södertäljes invånare och besökare.
10. Avsteg från avkastningskravet kan begäras av Telge AB:s styrelse om projekt eller affärer genomförs som beräknas vara till långsiktig nytta för Södertäljes invånare.
11. Avkastningskravet för Telge Bostäder är:
  - Direktavkastning: 3,9 %\*
  - Totalavkastning: 5,8 %\*\*

\*Driftnetto/marknadsvärde

\*\* (Driftnetto+värdeförändring)/marknadsvärde

## 2.3. Telge Fastigheter

### Verksamhetsföremål

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

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

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

Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande att verksamheten ska vara förenlig med de kommunala kompetens- och lokaliseringsprinciperna, 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 ska dess behållna tillgångar tillfalla moderbolaget Telge (i Södertälje) AB.

## Ägardirektiv 2026–2028

1. Telge Fastigheter ska till självkostnad tillhandahålla kostnadseffektiva lokaler för kommunkoncernens verksamheter samt i samverkan med kommunen aktivt medverka till en rationell och kostnadseffektiv lokalförsörjning.
2. Telge Fastigheters kulturfastigheter och andra fastigheter med speciell karaktär ska ha en långsiktig förvaltning och användning anpassad för fastigheter med ett högt kulturhistoriskt värde.
3. Telge Fastigheter ska tillsammans med Telge Återvinning och andra relevanta aktörer aktivt arbeta för att få hyresgästerna att minska avfallet och öka graden av källsortering och återbruk.
4. Telge Fastigheter ska i samarbete med relevanta aktörer arbeta förebyggande för att minimera vattenskador, bränder och skadegörelse samt för att öka tryggheten och säkerheten i kommunen.
5. Telge Fastigheter ska i samråd med hyresgäster på ett kostnadseffektivt sätt tillmötesgå de behov på fastighetsnära servicetjänster som hyresgäster har i både egna och förhyrda verksamhetslokaler.
6. Telge Fastigheter ska minska klimatbelastningen i sitt fastighetsbestånd genom energieffektivisering samt att se över användandet av miljö- och klimatvänliga produkter och konstruktionsmaterial trä.
7. Telge Fastigheter ska aktivt arbeta strategiskt kring köp och försäljning av fastigheter för att få en fastighetsportfölj som skapar värde och nytta över tid.
8. Telge Fastigheter ska bidra till den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med andra relevanta aktörer.
9. Telge Fastigheter koordinerar uthyrning av verksamhetslokaler inom Telgekoncernen samt tillser att lokaler hyrs ut till:
  - 1) verksamhet som bidrar till områdets attraktivitet
  - 2) aktörer som bedöms stämma överens med den målsättning som anges för kommunens PAX-arbete.
10. Bolaget ska förvalta, utveckla och underhålla sitt innehav av fastigheter samt aktivt bidra till utvecklingen av stadskärnan som en attraktiv mötesplats och besöksmål för Södertäljes invånare och besökare.
11. Avsteg från avkastningskravet kan begäras av Telge AB:s styrelse om projekt eller affärer genomförs som beräknas vara till långsiktig nytta för Södertäljes invånare.
12. Avkastningskravet för Telge Fastigheter är:
  - Kommersiella lokaler (exklusive Luna):
    - Direktavkastningskrav 5,5 %\*
    - Totalavkastningskrav 7,1 %\*\*
  - Kommersiella lokaler i Luna:
    - Vid projektavslut nå
    - direktavkastningskrav 5,5 %\*
    - totalavkastningskrav 7,1 %\*\*
  - Verksamhetslokaler (inkl. utvecklingsfastigheter):
    - Resultat före skatt (EBT) +30 miljoner kronor

\* Driftnetto/marknadsvärde

\*\* (Driftnetto+värdeförändring)/marknadsvärde

## 2.4. Telge Nät

### Verksamhetsföremål

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

Föremålet för bolagets verksamhet är därutöver att bedriva stadsnätsverksamhet 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 samt att handlägga frågor om avgifter och taxor.

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

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

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

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

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

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

### Ägardirektiv 2026–2028

1. Telge Nät ska utforma tjänster, taxor och priser så att dessa bidrar till effektiv energi- och resurshushållning.
2. Telge Nät ska, tillsammans med kommunen och andra relevanta aktörer, planera och agera för hållbara infrastruktursystem där system- och samhällsnytta prioriteras på affärsmässiga grunder.
3. Telge Nät, tillsammans med Telge Elnät, ska ta en aktiv samordnande roll i den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med andra relevanta aktörer.
4. Avkastningskravet för Telge Nät är
  - Fjärrvärme och kyla 6,8 % långsiktigt\*\*
  - VA Resultat före skatt (EBT) 0 kr över tid
  - Stadsnät 8,0 %\*\*\*

\*Avkastningskravet i de kommersiella affärerna baseras på  $WACC^{**} = \frac{EBIT \text{ Söderenergi } 42 \% + \text{Telge Nät, fjärrvärme}}{\text{Bokfört värde Söderenergi } 42 \% + \text{Telge Nät, fjärrvärme}}$

\*\*\* EBIT/bokfört värde

## 2.5. Telge Elnät

### Verksamhetsföremål

Föremålet för bolagets verksamhet är att bedriva energidistribution inom området el, att äga och förvalta fastigheter och anläggningar för energirörelsens behov, vidare att bedriva kompletterande energiservice och idka annan med energiverksamheten förenlig verksamhet.

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

Bolaget ska tillhandahålla energilösningar med långsiktig positiv miljöpåverkan till i första hand kommunens invånare, näringsliv och offentlig verksamhet. Bolaget ska eftersträva en hög leveranssäkerhet.

Bolagets verksamhet lyder under ellagen och ska bedrivas på affärsmässig grund.

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

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

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

#### Ägardirektiv 2026–2028

1. Telge Elnät ska utforma taxor och priser så att dessa bidrar till effektiv energi- och resurshushållning.
2. Telge Elnät ska, tillsammans med kommunen och andra relevanta aktörer, planera för hållbara energisystem där system- och samhällsnytta prioriteras på affärsmässiga grunder.
3. Telge Elnät, tillsammans med Telge Nät, ska ta en aktiv samordnande roll i den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med andra relevanta aktörer.
4. Telge Elnät ska verka för en ökad kunskap hos kunderna om energisystemet för ett hållbart och robust samhälle.
5. Avkastningskravet för Telge Elnät är minst:
  - Elnät 4,53 %\*

\*EBIT/kapitalbas enligt underlag inskickat till Energimarknadsinspektionen.

## 2.6. Telge Återvinning

### Verksamhetsföremål

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

### Kommunens särskilda ägardirektiv - Ägarens ändamål med verksamheten

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

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

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

### Ägardirektiv 2026–2028

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

\*Avkastningskravet i de kommersiella affärerna baseras på WACC

\*\* EBIT/bokfört värde

## 2.7. Telge Inköp

### Verksamhetsföremål

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

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

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

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

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

## Förslag till ägardirektiv 2026–2028

1. Telge Inköp ska säkra att:
  - a) det i alla upphandlingar ställs krav på att samtliga leverantörer följer Södertälje kommuns och dess bolags uppförandekod för leverantörer.
  - b) även mindre leverantörer ges möjlighet att delta i upphandlingar.
  - c) det i alla upphandlingar ställs krav på att leverantörer och underleverantörer har kollektivavtal alternativt att de ska ha ekonomiska villkor, arbetsmiljö och försäkringsskydd för sina anställda som motsvarar sådana avtal om kollektivavtal saknas.
  - d) det i alla upphandlingar ställs krav för hållbara inköp lägst motsvarande upphandlingsmyndighetens baskrav.
  - e) rutiner och kontrollfunktioner utformas i bolaget så att risken för att leverantörer med koppling till den organiserade brottsligheten hindras från att ingå avtal med kommunkoncernen.

2. Telge Inköp ska ansvara för kontroll av inköpsmönster samt efterlevnad av ingångna avtal tillsammans med sina kunder.

Telge Inköp ska månadsvis sammanställa statusrapporter som visar om beställarorganisationen når målet om avtalstrohet motsvarande minst 90 procent.

3. Telge Inköp ska inför varje upphandling säkerställa att beställaren har kunskap om de mål och krav som ställs i Södertälje kommuns övergripande styrdokument som berör samtliga verksamheter, t.ex. mål och krav inom miljö, det sociala, ekonomin och trygghetskapande mål.

Telge Inköp ska i sitt arbete identifiera kommunkoncerngemensamma behov, möjligheter och risker och initiera förbättringar för ökad nytta för hela kommunkoncernen.

För en robust försörjning och god beredskap vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap i hela kommunkoncernen ska Telge Inköp på uppdrag av bolag och kommunförvaltning säkerställa att dessa krav omhändertas i upphandlingarna.

4. Telge Inköp ska vara rådgivande, informera och ge stöd utifrån upphandlingslagstiftning och andra styrande dokument till kommunförvaltningen, bolag, nämnder och bolagsstyrelser om frågor kopplade till upphandling.
5. Telge Inköp ska, med hjälp av upphandlande kommunförvaltning och bolag, genomföra kontroller av leverantörer för att säkerställa att de följer de krav som ställts i upphandling/avtal.
6. Telge Inköp ska i dialog med kommunförvaltning och bolag utvärdera och föreslå utveckling av hela inköpsprocessen.

Vidare ska Telge Inköp tillsammans med kommunförvaltning och bolag hitta arbetssätt för att följa upp upphandlingarnas hållbarhetseffekter såväl ekonomiska, sociala som miljöeffekter.

7. Resultatet före skatt (EBT) ska vara minst 0 kr.

## 2.8. Södertälje Hamn

### Verksamhetsföremål

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

### Kommunens särskilda ägardirektiv – Ägarens ändamål med verksamheten

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

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

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

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

### Ägardirektiv 2026–2028

1. Södertälje Hamn ska aktivt marknadsföra hamnen och dess logistiklösningar samt söka potentiella och relevanta kunder och intressenter för att möjliggöra nya affärer och etableringar i Stockholm Syd/Almnäs och övriga delar i regionen.
2. Södertälje Hamn ska aktivt arbeta för en mer hållbar överflyttning av gods från land till sjö och i samverkan med relevanta aktörer driva på och bidra till ett mer hållbart transportsystem.
3. Södertälje Hamn ska bidra till den gröna omställningen byggd på ökad elektrifiering och digitalisering i nära samarbete med relevanta aktörer.
4. Södertälje Hamn ska aktivt arbeta med alternativ finansiering av kommande investeringar såsom externa bidrag (t.ex. EU-bidrag) där så är möjligt.
5. Avkastningskravet\* för Södertälje Hamn är minst 6,8 %\*\*.

\* Avkastningskravet i de kommersiella affärerna baseras på WACC

\*\* EBIT/bokfört värde

## 2.9. Tom Tits Experiment

### Verksamhetsföremål

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

### Kommunens särskilda ägardirektiv – Ägarens ändamål med verksamheten

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

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

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

### Ägardirektiv 2026–2028

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

## 2.10. Telge Tillväxt

### Verksamhetsföremål

#### 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 med mera och därmed kraftigt minska arbetslösheten.

Syftet är att genom kreativitet och handlingskraft kraftigt minska ungdomsarbetslösheten.

Likvideras bolaget ska dess behålla tillgångar tillfalla ägarna utifrån ägarandel.

#### Ägardirektiv 2026–2028

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

## BILAGA 9

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

<b>1.</b>	<b>Inledning .....</b>	<b>64</b>
1.1.	Styrning och uppföljning av kommunkoncernen .....	64
<b>2.</b>	<b>Ansvarsstruktur .....</b>	<b>64</b>
<b>3.</b>	<b>Struktur för styrning av kommunkoncernen.....</b>	<b>65</b>
3.1.	Styrdokument Mål och Budget .....	65
3.2.	Kommungemensamma styrdokument .....	65
3.3.	Styrdokument för Telgekoncernen .....	65
<b>4.</b>	<b>Planering och uppföljning inom kommunkoncernen .....</b>	<b>66</b>
4.1.	Styrning och planering .....	66
4.2.	Uppföljning och resultat .....	66
<b>5.</b>	<b>Intern kontroll .....</b>	<b>67</b>
<b>6.</b>	<b>Uppsiktsplikt .....</b>	<b>67</b>
<b>7.</b>	<b>Revisionen .....</b>	<b>67</b>

# 1. Inledning

## 1.1. Styrning och uppföljning av kommunkoncernen

### Kommunens uppdrag

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

### Styrning

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

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

## 2. Ansvarsstruktur

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

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

### Kommunfullmäktige

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

### Kommunstyrelsen

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

### Nämnderna

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

### Förvaltningen

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

## **Telgekoncernen**

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

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

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

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

Nämnderna svarar upp mot Mål och Budget i deras verksamhetsplan.

## **3.2. Kommungemensamma styrdokument**

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

## **3.3. Styrdokument för Telgekoncernen**

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

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

## 4. Planering och uppföljning inom kommunkoncernen

### 4.1. Styrning och planering

#### Kommunen

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

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

#### Telgekoncernen

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

### 4.2. Uppföljning och resultat

#### Kommunen

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

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

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

#### Nämnderna rapporterar enligt:

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

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

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

## **Telgekoncernen**

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

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

## **5. Intern kontroll**

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

## **6. Uppsiktsplikt**

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

## **7. Revisionen**

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