

Ägardirektiv

2016-10-05

Gemensamt ägardirektiv för Norrköpings kommuns majoritets- ägda bolag

Utfärdat av kommunfullmäktige den 26 september 2016.

Direktivet gäller för samtliga bolag inom Norrköping Rådhus AB:s bolagskoncern. Genom direktivet styr ägaren verksamheterna i bolagen.

1. Inledning

En stor del av kommunens verksamhet drivs i aktiebolagsform. Stora ekonomiska värden är samlade i bolagen och bolagens ekonomiska utveckling har kommit att få en allt större betydelse för kommunens samlade ekonomi.

För att det ska finnas skäl för kommunen att bedriva verksamhet i bolagsform krävs att verksamheten tillsammans med övrig kommunal verksamhet, direkt eller indirekt skapar nytta för kommunen och dess medborgare och faller inom den kommunala kompetensen. Det är därför naturligt att bolagsverksamheten samordnas med kommunens övriga verksamhet så långt det är möjligt och lämpligt. Härigenom åstadkoms ett ändamålsenligt och effektivt resursutnyttjande.

Ur demokratisynpunkt är det viktigt att såväl ägaren som allmänheten kan få information om hur den kommunala bolagsverksamheten bedrivs. Medborgarna ska känna förtroende för att styrningen av kommunens bolag sker ändamålsenligt och effektivt. Sådan styrning förutsätter en aktiv och innehållsrik kommunikation mellan ägaren och bolagen.

1.1 Värdegrund, varumärke

Samtliga verksamheter inom Norrköpings kommunkoncern ska präglas av respekt, delaktighet och trovärdighet, vilka utgör kommunens värdegrunder. Kommunen och dess bolag ska leverera tjänster och service av hög kvalitet samt inbjuda till dialog och delaktighet med medborgarna och kunderna. Styrelserepresentanter och tjänstemän ska besitta goda kunskaper och utöva sina roller ansvarsfullt och professionellt och därmed skapa förtroende.

Alla som verkar inom kommunkoncernen ska medverka till att stärka Norrköpings varumärke och attraktionskraft samt bidra till kommunens utveckling. Det gemensamma budskapet ska vara Let's create Norrköping. Alla ska enskilt och gemensamt medverka till att Norrköping är en attraktiv ort att bo, leva och verka i.

1.2 Syftet med Ägardirektivet

Detta gemensamma ägardirektiv för Norrköpings kommuns majoritetsägda bolag ("Ägardirektivet") ska tillsammans med övriga styrdokument vara ett verktyg för kommunens styrning av de majoritetsägda bolagen och ett sätt att stimulera till kommunikation mellan ägaren och bolagens ledningar.

Ägardirektivet ska även tydliggöra rollfördelningen mellan kommunen och koncernstyrelsen samt bolagsstämman, styrelsen, ledningen, revisorerna och lekmannarevisorerna i respektive bolag.

Därutöver anger Ägardirektivet de legala förutsättningarna för att driva kommunal verksamhet i bolagsform samt rutiner för bolagens verksamhetsrapportering till ägaren.

2. Legala förutsättningar för att driva kommunal verksamhet i bolagsform

I 3 kap. 16 och 17 §§ kommunallagen ("KL") anges förutsättningarna för att överlämna kommunala angelägenheter till ett aktiebolag. Bestämmelserna innebär att den verksamhet som överlämnas till bolaget ska falla inom den kommunala kompetensen och att risken för kompetensöverskridande ska vara liten. (Se vidare punkt 11 nedan).

För helägda aktiebolag gäller följande särskilda krav:

- 1) Det av kommunfullmäktige fastställda kommunala ändamålet med verksamheten ska anges i bolagsordningen liksom de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten i fråga (syftet och föremålet för verksamheten)
- 2) Fullmäktige ska utse samtliga styrelseledamöter och minst en lekmannarevisor
- 3) Bolagsordningen ska även innehålla föreskrift om att fullmäktige får ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas.

I de fall kommunen äger bolaget tillsammans med någon annan (delägda bolag) ska ovan nämnda krav tillämpas i en omfattning som är rimlig med hänsyn till ägarförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt. (Detta följer av 3 kap. 18 § KL)

Kommunstyrelsen har enligt 6 kap. 1 och 1 a-b §§ KL uppsiktsplikt över de kommunala bolagen. Se vidare under punkt 5.2.2 nedan.

3. Förutsättningar för aktiv ägarstyrning

3.1 Koncernbildning

För att ge förutsättningar för en aktiv ägarstyrning av de helägda aktiebolagen har Norrköpings kommun bildat en aktiebolagsrättslig koncern med moderbolag, dotterbolag och dotterdotterbolag ("Bolagskoncernen"). Bolagskoncernen omfattar de bolag, som framgår av Bilaga 1.

Moderbolag

Norrköping Rådhus AB är moderbolag ("Moderbolaget") i bolagskoncernen. Bolaget ägs direkt av Norrköpings kommun till 100 %.

Styrelsen i Moderbolaget utgör koncernstyrelse ("Koncernstyrelsen") och består av ledamöter och suppleanter från kommunstyrelsen.

Dotterbolag och Dotterdotterbolag

Norrköping Rådhus AB äger 100 % av de bolag, som i Bilaga 1 anges i ledet efter Norrköping Rådhus AB. Dessa bolag utgör dotterbolag ("Dotterbolagen") i bolagskoncernen.

De av Dotterbolagen i sin tur till 100 % ägda bolagen, som anges i ledet efter Dotterbolagen, utgör dotterdotterbolag ("Dotterdotterbolag").

3.2 Ägarstyrning

Koncernbildningen innebär att bolagsfrågorna samlas i ett tydligt forum, där Koncernstyrelsen har en given roll. Genom Moderbolaget ska ägaren Norrköpings kommun åstadkomma en professionell och aktiv styrning i samverkan med övriga bolag i koncernen.

Att vara aktiv ägare innebär bland annat att löpande utvärdera respektive Dotterbolags verksamhet och verksamhetsform, bolagets strategiska inriktning och mål, hur bolagen passar i kommunens övriga verksamhet samt hur bolagsverksamheten sköts av styrelsen och företagsledningen. Ägaren ska även löpande utvärdera riskerna med att äga respektive Dotterbolag.

4. Medel för styrning av de kommunägda bolagen

Norrköpings kommun styr sina bolag dels formellt genom olika styrdokument och dels genom dialog och annan kommunikation.

Följande utgångspunkter gäller för att upprätthålla en aktiv ägarstyrning i samarbete med bolagen:

- samordning av kommunens totala verksamheter (nämnder/bolag)
- gemensam kultur för hela kommunkoncernen
- metoder för modern styrning och ledning med koncern- och helhetsperspektiv
- fortlöpande utveckling av passande former för bolags- och koncernfrågor
- kostnadseffektivitet bland annat genom att samordna verksamheter och tillämpa skattelagstiftningens regler för resultatutjämnning och koncernbidrag.

4.1 Styrdokument

Bolagen inom Norrköping Rådhus AB:s bolagskoncern ("Bolagskoncernen") ska bedriva sina verksamheter i enlighet med tillämpliga tvingande lagar och med iakttagande av nedan angivna styrdokument. Dessa utgörs av bolagsordning,

specifikt ägardirektiv och detta gemensamma ägardirektiv samt övriga tillämpliga styrdokument.

Styrdokumenterna fastställs av kommunfullmäktige och måste därutöver fastställas även av respektive bolags bolagsstämman för att vara aktiebolagsrättsligt bindande för bolaget. Styrdokumenterna utformas i dialog mellan Moderbolaget och respektive Dotterbolag.

4.1.1 Bolagsordningen

Bolagsordningen utgör bindande direktiv för bolagets förvaltande organ och för revisorerna. Vad bolagsordningen ska innehålla är reglerat i aktiebolagslagen. Bolagsordningen för kommunägda bolag ska därutöver innehålla vissa föreskrifter som anges i kommunallagen. (Se punkt 2 ovan). Bolagsordningen ska således ange det fastställda kommunala ändamålet med bolagets verksamhet och de kommunala befogenheter som utgör ramen för verksamheten i fråga. (Se punkt 11 nedan).

Bolagsordningen ska tillsammans med det specifika ägardirektivet för respektive bolag ge underlag för att bolagets verksamhet ska ha en affärsmässig inriktning inom ramen för tillämpliga kommunalrättsliga principer.

Bolagsordningen ska inte belastas med annat än bestämmelser av konstitutionell natur och bestående karaktär.

4.1.2 Det specifika ägardirektivet

I det specifika ägardirektivet avser ägaren att dels tydliggöra bolagsordningens beskrivning av föremålet för bolagets verksamhet och dels utveckla hur ändamålet med verksamheten ska uppnås. Det specifika ägardirektivet ska även ange ägarens mål med bolagets verksamhet, såväl verksamhets-, som ekonomiska mål.

Kommunfullmäktige utfärdar specifika ägardirektiv för Moderbolaget och Dotterbolagen med förekommande koncerner.

4.1.3 Det gemensamma ägardirektivet

För samtliga bolag inom Bolagskoncernen gäller detta gemensamma ägardirektiv som innehåller gemensamma regler och principer för styrningen av bolagen.

4.1.4 Övriga styrdokument

Där det är tillämpligt ska bolagen i övrigt följa av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen från tid till annan utfärdade övergripande mål, lagstadgade planer, riktlinjer, direktiv och övriga styrdokument som anges i Bilaga 2, under förutsättning att dessa inte strider mot bolagsordningen, tvingande lag eller annan författning.

Fullmäktige respektive kommunstyrelsen ska fastställa vilka av nämnda styrdokument som ska gälla även för de kommunägda bolagen eller för något eller några av dem. Före fullmäktiges/kommunstyrelsens beslut ska berörda bolags

styrelser ges möjlighet att yttra sig över om det finns några hinder för bolaget att tillämpa styrdokumentet. Efter beslut av fullmäktige /kommunstyrelsen och av respektive bolags bolagsstämma gäller dokumentet i tillämpliga delar som gemensamt ägardirektiv för berörda bolag.

4.2 Ägardialog

Utöver ovan nämnda formella styrdokument ska ägaren utöva styrning i form av aktiv dialog med koncernbolagen. Ägaren representeras i detta avseende av Moderbolaget som har en årlig (under hösten) ägardialog med varje Dotterbolag. Vid dialogen deltar respektive bolags ordföranden och verkställande ledning samt Moderbolagets styrelse.

Vid nämnda dialoger ska behandlas frågor om bland annat bolagets mål, löpande verksamhet, utveckling och uppföljning av verksamheten, strategiska frågor samt avstämning och eventuell korrigerings av styrdokument.

Inför den årliga ägardialogen ska bolagen skriftligen och i god tid före dialogtillfället inkomma till Moderbolaget med eventuella framställningar.

Det åligger Moderbolaget att till respektive Dotterbolags styrelse och VD skriftligen återrapportera de frågor som behandlades vid dialogen.

Moderbolagets VD och vice VD håller varje tertial dialog med respektive bolags VD. Vid dessa dialoger tas ställning till förekommande principiella frågor som ska lyftas till kommunfullmäktige för ställningstagande.

5. Rollfördelningen mellan kommunen, bolagen och de olika bolagsorganen

Kommunfullmäktige avgör hur ägarstyrningen ska fördelas mellan fullmäktige, kommunstyrelsen och Moderbolaget och fastställer denna fördelning i reglemente för kommunstyrelsen respektive ägardirektiv för Moderbolaget.

5.1 Kommunfullmäktiges roll

Kommunfullmäktige ska ha helhetsperspektiv på den totala kommunala organisationen. Fullmäktige ska klargöra ägarens mål för och inriktningen på bolagens verksamheter genom ägardirektiv, vilka ska fastställas av respektive bolags bolagsstämma. Fullmäktige ska ha en öppen kommunikation med bolagen genom att de ges möjlighet att redogöra för sina respektive verksamheter. Detta sker främst vid den årliga gemensamma årsstämmodagen.

5.1.1 Kommunfullmäktiges ställningstagande

Som framgår av punkt 2 ovan ställer kommunallagen krav på att fullmäktige ska få *ta ställning* innan bolaget fattar sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Hit hör:

- större strategiska investeringar

- åtgärder som innebär ny inriktning eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde för bolaget
- större förvärv eller försäljning av fastigheter, om inte annat föreskrivs i bolagets specifika ägardirektiv

Vad som omfattas av punkterna ovan ska bedömas av Moderbolaget. Bolaget ska därför innan någon av de uppräknade åtgärderna vidtas rapportera åtgärden till Moderbolaget enligt av Moderbolaget fastställd mall.

Eventuella övriga frågor som ska underställas kommunfullmäktige för ställningstagande anges i det specifika ägardirektivet för respektive bolag.

Frågor som är av principiell beskaffenhet ska även lyftas till bolagsstämman för ställningstagande.

5.1.2 Kommunfullmäktiges godkännande

Bolaget ska inhämta kommunfullmäktiges *godkännande* innan någon av följande åtgärder beslutas:

- ändring av bolagsordningen
- ändring av aktiekapitalet
- bildande eller förvärv av dotterbolag minst 50 % av aktierna) samt försäljning eller avveckling av dotterbolag, om inte annat föreskrivs i det specifika ägardirektivet
- förvärv av aktier eller andelar i annat företag, om fullmäktiges godkännande är befogat med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art eller omständigheterna i övrigt och annat inte föreskrivs i bolagets specifika ägardirektiv
- överlåtelse av aktier eller andelar till betydande värde i annat företag
- deltagande i emission, lämnande av ägartillskott eller nedskrivning av aktiekapitalet - allt till betydande värde - i företag som inte är helägt dotterbolag
- fusion av bolag
- bildande av stiftelse

Med affärstransaktioner av *betydande värde* enligt ovan avses sådana åtgärder som med hänsyn till arten och omfattningen av bolagets verksamhet är av osedvanlig beskaffenhet eller av stor betydelse.

Vad som omfattas av punkterna ovan ska bedömas av Moderbolaget. Bolaget ska därför innan någon av de uppräknade åtgärderna vidtas rapportera åtgärden till Moderbolaget enligt av Moderbolaget fastställd mall.

5.1.3 Övriga frågor som ankommer på kommunfullmäktige

Det ankommer på kommunfullmäktige att:

- utfärda ”Gemensamt ägardirektiv för Norrköpings kommuns majoritetsägda bolag”
- utfärda ägardirektiv för såväl Moderbolaget som Dotterbolagen med underkoncerner
- välja styrelse och lekmannarevisorer i de helägda bolagen och i förekommande fall i delägda bolag
- i förekommande fall besluta om soliditetsmål
- årligen i samband med kommunens budget besluta om resultatmål/avkastningskrav och krav på förväntad utdelning/koncernbidrag från/till respektive bolag
- fastställa grunder för arvode till styrelserepresentanter och lekmannarevisorer
- ta ställning till fråga om ansvarsfrihet för styrelseledamot och VD i de fall revisorerna inte har föreslagit ansvarsfrihet och i de fall lekmannarevisorer har riktat anmärkning mot styrelseledamots eller VD:s agerande

5.2 Kommunstyrelsens roll

5.2.1 Styrning

Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för kommunkoncernens utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunstyrelsen utövar ägarrollen i Bolagskoncernen genom att utse ägarens ombud vid bolagsstämma i Moderbolaget och utfärda instruktion för hur ombudet ska rösta på stämman. Till de frågor som behandlas av stämman hör bland annat att fastställa de av kommunfullmäktige utfärdade styrdokumenterna för Moderbolaget.

Det ankommer på kommunstyrelsen att besluta om aktieägartillskott till Moderbolaget.

5.2.2 Uppsiktsplikt

Oavsett vem som utövar ägarrollen har kommunstyrelsen lagstadgad uppsiktsplikt över bolagen enligt 6 kap 1 § 2 st och 1 a - b §§ KL.

Det innebär att kommunstyrelsen ska ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de bolag som kommunen äger helt eller delvis.

Kommunstyrelsen ska dessutom i årliga beslut pröva om den verksamhet som bedrivits av respektive bolag under föregående kalenderår har utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna och varit förenlig med det av kommunfullmäktige fastställda ändamålet med bolagets verksamhet. Om kommunstyrelsen finner att så inte är fallet ska den lämna förslag till kommunfullmäktige om nödvändiga åtgärder.

Kommunstyrelsen ska även själv vidta nödvändiga åtgärder för att säkerställa att kommunallagens krav avseende kommunägda bolag är uppfyllda beträffande bolagen inom Bolagskoncernen.

Till stöd för kommunstyrelsens uppsiktsplikt lämnar bolagen årliga bolagsstyrningsrapporter avseende sina verksamheter.

Kommunstyrelsen har rätt att utan hinder av sekretess ta del av bolagens handlingar och räkenskaper i den utsträckning det behövs för att kommunstyrelsen ska kunna utöva sin uppsiktsplikt över bolagen. Kommunstyrelsen har även i övrigt rätt att - med iakttagande av gällande regler om offentlighet och sekretess - inspektera bolagen och deras verksamheter.

5.3 Moderbolaget

Moderbolaget ska:

- svara för löpande kommunikation med Dotterbolagen.
(Moderbolaget ska redovisa en plan för nämnda möten)
- skriftligen rapportera till Dotterbolagen om beslut som Moderbolaget fattar och som berör eller kan vara av intresse för Dotterbolagen eller något/några av dem
- informera Dotterbolagen om koncernintressanta frågor
- svara för beredning dels av detta gemensamma ägardirektiv och dels av bolagsordningarna och de specifika ägardirektiven för respektive bolag
- svara för beredning och samordning av Bolagskoncernens ekonomiska rapportering till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige
- svara för beredning och samordning av frågor där kommunfullmäktige ska få ta ställning innan beslut fattas eller som kräver kommunfullmäktiges godkännande
- infordra bolagsstyrningsrapporter från Dotterbolagen

- svara för sammanställning av material som kommunstyrelsen efterfrågar för sin lagstadgade uppsiktsplikt över bolagen
- utse ombud samt fastställa instruktion till ägarens ombud vid bolagsstämma i Dotterbolagen
- vid behov löpande öka eller minska kommunfullmäktiges förväntade krav på utdelning/koncernbidrag till/från respektive Dotterbolag
- vid behov besluta om aktieägartillskott och resultatutjämnning inom Bolagskoncernen
- godkänna emission i Dotterbolagen och Dotterdotterbolagen inom ramen för gällande bolagsordning
- se till att Moderbolaget samt Dotterbolagen marknadsvärderas minst en gång under varje mandatperiod
- upprätta tidplan och mall för Dotterbolagens rapportering till Moderbolaget.

Moderbolaget får:

- godkänna köp och försäljning av aktier i bolag inom Bolagskoncernen, om det inte är fråga om ny inriktning av verksamhet.

Moderbolagets ordförande har särskilt ansvar att fortlöpande kalla till dialog med Dotterbolagen.

5.4 Bolagsstämman

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Det är här ägaren utövar sitt i aktiebolagslagen lagstadgade inflytande. Bolagsstämman är även ett forum för bolagets ägare att utöva formell ägarstyrning. Stämman bör ses som ett led i kommunikationen mellan ägare och bolag.

Den ordinarie bolagsstämman (årsstämman) ska fastställa årsredovisningen (och i förekommande fall koncernårsredovisningen) och besluta om hur bolagets vinst eller förlust ska disponeras. Årsstämman ska även besluta om ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören i de fall revisorerna har tillstyrkt ansvarsfrihet och lekmannarevisorerna inte har riktat anmärkning mot någon styrelseledamots eller VD:s agerande. I annat fall ska frågan om ansvarsfrihet först avgöras av kommunfullmäktige, som ger instruktion om hur ombudet ska rösta på bolagsstämman. Årsstämman ska vidare vart fjärde år välja revisor i bolaget samt årligen fastställa arvoden åt styrelsen, enligt personalutskottets förslag.

Till bolagsstämma i respektive bolag ska kallelse ske på sätt som framgår av bolagsordningen. Kallelsen till stämma i Moderbolaget ska tillställas

kommunstyrelsen och ägarens ombud vid stämman. Kallelsen till stämma i Dotterbolagen och Dotterdotterbolagen ska tillställas respektive ägarbolag och av ägaren utsett stämмоombud samt kommunstyrelsen. Kallelsen ska därutöver tillställas samtliga styrelseledamöter, suppleanter, revisorer och lekmannarevisorer i respektive bolag. Kallelsen ska innehålla relevant information om de ärenden som ska behandlas av stämman.

Vid bolagsstämma företräds ägaren av ombud. Till justerare vid stämman ska utses någon som har rösträtt på stämman.

Protokoll från bolagsstämma ska tillställas aktieägare, styrelserepresentanter revisorer och lekmannarevisorer.

Bolagsstämma kan genomföras genom fysisk närvaro av ägarens ombud eller per capsulam, så kallad "pappersstämma". Även i sistnämnt fall ska protokoll från stämman upprättas och distribueras enligt ovan.

I anslutning till bolagens årsstämmor hålls en så kallad Årsstämmodag, där bolagen presenterar sina verksamheter. Till Årsstämmodagen bjuds in -förutom bolagen, kommunfullmäktige och kommunstyrelsen - även allmänheten.

5.4.1 Stämмоombud

Kommunstyrelsen utser stämмоombud i Moderbolaget samt utfärdar instruktion för hur ombudet ska rösta på stämman. Instruktionen får endast avse ställningstaganden i ärenden som omfattas av kommunstyrelsens behörighet enligt kommunstyrelsens reglemente, fastställande av sådana ägardirektiv, uppdrag och val som beslutats av kommunfullmäktige, frågor om val av revisor enligt av Norrköpings kommun upphandlat och tilldelat kontrakt, samt frågor om fastställande av resultat- och balansräkningen, resultatdispositioner enligt bolagsstyrelsens förslag och beslut om ansvarsfrihet för styrelse och VD, om revisorerna så föreslagit. Om revisorerna inte föreslagit ansvarsfrihet ska dock frågan avgöras av kommunfullmäktige, som i sådant fall utfärdar instruktion till stämмоombudet. Detsamma gäller om lekmannarevisorerna har riktat anmärkning mot styrelseledamot eller VD i Moderbolaget, även om den av bolagsstämman utsedda revisorn har föreslagit ansvarsfrihet.

Styrelsen i Moderbolaget utser och fastställer instruktion för ombuden vid bolagsstämmorna i Dotterbolagen. Styrelserna i Dotterbolagen utser ombud och fastställer instruktion för ombuden vid bolagsstämmorna i Dotterdotterbolagen. Instruktionen får i båda fallen endast avse frågor om fastställande av sådana ägardirektiv, uppdrag och val som beslutats av kommunfullmäktige, frågor om val av revisor enligt av Norrköpings kommun upphandlat och tilldelat kontrakt samt frågor om fastställande av resultat- och balansräkningen, resultatdispositioner enligt bolagsstyrelsens förslag och beslut om ansvarsfrihet för styrelse och VD, om revisorerna så föreslagit. Om revisorerna inte föreslagit ansvarsfrihet ska dock frågan avgöras av kommunfullmäktige, som i sådant fall utfärdar instruktion till stämмоombudet. Detsamma gäller om lekmannarevisorerna har riktat anmärkning

mot styrelseledamot eller VD i Dotterbolaget respektive Dotterdotterbolaget, även om den av bolagsstämman utsedda revisorn har föreslagit ansvarsfrihet.

Protokoll från styrelsesammanträde där stämooombudet utses ska gälla som fullmakt för ombudet att företräda ägaren på stämman.

För frågor som - enligt avsnitt 5.1.1- 5.1.3 ovan - ska underställas fullmäktige innan beslut i förekommande fall fattas av bolagsstämman, utgör fullmäktiges beslut instruktion för hur ombudet ska rösta på stämman.

Även när stämman genomförs per capsulam ska ägarens ombud förses med instruktion på sätt som beskrivits ovan.

5.5 Bolagsstyrelsen

Bolagets styrelse ansvarar enligt aktiebolagslagen för organisationen och förvaltningen av bolagets angelägenheter.

5.5.1 Styrelsens uppdrag

Till skillnad från det kommunala förtroendeuppdraget, som bygger på samhällsplikt, är ledamotskapet i en bolagsstyrelse ett sysslomannauppdrag i vilket ledamoten civilrättsligt åtar sig att fullgöra ett förvaltningsuppdrag. Styrelseledamoten förbinder sig således att verka för bolagets bästa i enlighet med vad som kommit till uttryck i bolagsordning och ägardirektiv. Utrymme för politisk aktivitet i strid mot vad fullmäktige avsett beträffande bolagets verksamhet finns därför inte.

Styrelsens huvudsakliga uppgifter är att:

- medverka till och följa upp att ägarens mål, som de kommer till uttryck i ägardirektiv, uppfylls
- fastställa strategin för och inriktningen på bolagets verksamhet vilket uttrycks i bolagets affärsplan och budget (gäller inte vilande bolag)
- ha helhetssyn och koncernperspektiv för uppdraget
- efter samråd med Moderbolaget tillsätta och avsätta VD
- säkerställa att bolaget har en effektiv ledning
- besluta om firmateckning
- se till att via Moderbolaget underställa kommunfullmäktige de frågor som enligt detta gemensamma ägardirektiv är föremål för fullmäktiges godkännande respektive ställningstagande
- se till att aktieägaren och omvärlden informeras om bolagets utveckling och ekonomiska situation

- se till att redovisningen av bolagets ekonomi håller hög kvalitet och att bolaget följer de regler som gäller för dess verksamhet
- fortlöpande följa upp och utvärdera bolagets verksamhet mot kommunens ändamål med verksamheten
- kontinuerligt göra omvärlds- och riskanalys och se till att bolagets riskexponering är väl avvägd. Styrelsen ska för ändamålet årligen upprätta en plan för internkontrollen
- till Moderbolaget lämna bolagsstyrningsrapport (inklusive rapportering för uppsiktsplikten) enligt av Moderbolaget fastställd tidplan och mall
- följa upp och kontrollera verkställande direktörens förvaltning samt årligen utvärdera dennes insatser
- årligen utvärdera styrelsens eget arbete
- årligen utfärda arbetsordning för styrelsens arbete inklusive rapporteringsinstruktion avseende verksamhet och ekonomi (gäller inte vilande bolag)
- utfärda instruktion för VD:s arbete
- utfärda instruktion för besluts- och granskningsattest samt i förekommande fall för delegation,
- årligen ta ställning till hur förekommande större investeringsprojekt och byggnads- och anläggningsentreprenader ska hanteras samt utfärda instruktion för genomförande och rapportering av nämnda projekt och entreprenader (se punkt 9 nedan).

5.5.2 Val av styrelse

Styrelseledamöter och suppleanter väljs av kommunfullmäktige för tiden från den första ordinarie bolagsstämma som hålls efter att val till kommunfullmäktige har förrättats intill slutet av motsvarande bolagsstämma fyra år senare. Valet av styrelse ska anmälas på bolagsstämma.

Mot bakgrund av bolagsstyrelsens rättsliga funktion ska bolagsstyrelser bemannas med beaktande av mångsidighet, bredd och kompetens vad gäller företagsförvaltning, branschferfarenhet och i andra för bolaget värdefulla avseenden.

Styrelseledamot och suppleant ska ha den kunskap om bolagets verksamhet, marknad och omvärldsförutsättningar i övrigt som erfordras för att kunna göra i förhållande till företagsledningen självständiga bedömningar av bolagets angelägenheter och konstruktivt bidra till att fullgöra styrelsens uppgifter. Styrelserepresentanten ska kunna lägga den tid och omsorg som krävs för uppdraget.

Som huvudregel gäller att bolagens styrelser ska bestå av fem ledamöter och tre suppleanter.

Undantag gäller för:

- 1) Moderbolaget och Hyresbostäder i Norrköping AB, som båda ska ha sju ledamöter och tre suppleanter
- 2) bolag med liten verksamhet, vilka ska ha det lägre antal ledamöter och suppleanter som anges i den av kommunfullmäktige godkända och av bolagsstämman fastställda bolagsordningen.

Dotterdotterbolagens styrelser ska i första hand bestå enbart av tjänstemän från olika kommunala organisationer eller representanter från respektive moderbolag. I de fall Dotterdotterbolagens styrelser ska bestå av andra representanter än tjänstemän och förtroendevalda, ska det ske i samråd med Moderbolaget.

5.5.2.1 Ordförandens särskilda uppgifter

Följande uppgifter åligger styrelseordföranden särskilt:

- se till att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt
- se till att styrelsen fortlöpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om bolaget och dess verksamhet och får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt
- upprätthålla kontakt och kommunikation med bolagets ägare
- ha fortlöpande kontakt med VD
- se till att styrelsen erhåller tillfredsställande information och beslutsunderlag på svenska
- kontrollera att styrelsens beslut verkställs
- se till att styrelsen årligen utvärderar sitt och VD:s arbete
- efter samråd med VD fastställa förslag till dagordning för styrelsesammanträdet
- se till att nya styrelserepresentanter får information om aktuella frågor av betydelse för bolaget, utöver vad som anges i punkt 5.5.10 nedan.
- se till att Moderbolaget fortlöpande hålls väl informerat om varje Dotterbolags verksamhet och snarast efter justeringen av protokollen från Dotterbolagets styrelsesammanträden får del av protokollen.

5.5.2.2 *Arbetstagarrepresentanter*

Arbetstagarna i ett aktiebolag med minst 25 anställda har rätt att utse styrelseledamöter och suppleanter i bolagets styrelse enligt lagen (1987:1245) om styrelserepresentation för de privatanställda. Enligt gällande praxis har dessa representanter ingen beslutande rätt men väl närvaro och yttranderätt på styrelsesammanträdena. Berörda bolag inom Bolagskoncernen ska därför avtala med arbetstagarorganisationerna om att dessa får utse representanter som har rätt att delta och yttra sig på styrelsesammanträdena men som inte har rösträtt. Sådant avtal ska även innehålla bestämmelse om att arbetstagarrepresentanterna ska iaktta samma sekretess som gäller för styrelsen.

5.5.3 *Kallelse till styrelsesammanträde*

På uppdrag av styrelsens ordförande ska ledamöterna och suppleanterna kallas till styrelsesammanträde senast sju dagar i förväg. Till kallelsen ska bifogas dagordning och de handlingar som hör till respektive ärende som ska behandlas. Av dagordningen ska framgå vilka ärenden som är beslutsärenden respektive informationsärenden. Kallelsen och övriga handlingar ska i största möjliga utsträckning distribueras digitalt.

5.5.4 *Närvaro på styrelsesammanträde*

Vid styrelsens sammanträden får endast styrelseledamöter, suppleanter, verkställande direktören, styrelsens sekreterare och andra personer som styrelsen beslutar ska ha närvarorätt delta. Suppleant som inte tjänstgör har yttranderätt.

Suppleant ska tjänstgöra i ledamots ställe endast vid ledamots långvariga frånvaro, med vilket avses sex månader eller mera. Vid ledamots övriga frånvaro ska suppleant träda in endast om styrelsen annars inte är beslutsför. Suppleant ska träda in i den ordning suppleanten är vald.

5.5.5 *Protokoll från styrelsesammanträde*

Över styrelsesammanträdet ska föras protokoll, som tydligt anger vilka ärenden som behandlats, vilket beslutsunderlag som funnits för respektive ärende samt innebörden av de beslut som fattats. Väsentligt beslutsunderlag ska biläggas protokollet.

Av protokollet ska framgå såväl närvarande som frånvarande ledamöter och suppleanter

Ett färdigt protokoll ska sändas till ledamöterna och suppleanterna skyndsamt efter sammanträdet.

5.5.6 *Styrelsearvoden*

De i Norrköpings kommun vid varje tid gällande bestämmelserna om ersättning till förtroendevalda ska äga motsvarande tillämpning på styrelseledamöterna, suppleanterna och lekmannarevisorerna i bolagen. Ersättningarnas storlek fastställs av kommunstyrelsens personalutskott.

Vad gäller externa styrelserepresentanter har personalutskottet möjlighet att, med avsteg från ovan nämnda bestämmelser, besluta om annan ersättning.

5.5.7 Utbildning

Moderbolaget har ansvar för att arrangera styrelseutbildningar enligt följande:

- grundlig utbildning för samtliga styrelserepresentanter och lekman-revisorer när ny mandatperiod börjar efter kommunfullmäktiges val av representanterna och revisorerna
- löpande översiktlig utbildning av styrelseledamöter, suppleanter och lekman-revisorer som väljs under mandatperioden
- vid behov särskild till ordförandena riktad utbildning
- vid behov särskild till bolagssekreterarna riktad utbildning.

5.5.8 Utvärdering av styrelse och VD

Ordföranden ska ta initiativ till utvärdering av styrelse och VD bl. a. vad gäller kompetens, arbetsformer, organisation och arbetsfördelning.

Utvärderingen ska ske i strukturerad form t. ex. genom checklista, enkät och/eller intervju. Utvärderingen kan även ske med bistånd av extern konsult.

5.5.9 Besluts- och granskningsattest

Bolagets styrelse ska fastställa en särskild instruktion, anpassad till bolagets verksamhet, för hur bolagets ekonomiska transaktioner ska attesteras. Samma person får inte vara besluts- och granskningsattestant. Av instruktionen ska framgå att ingen får attestera egna kostnader och utlägg.

5.5.10 Överföring av information till ny styrelse

Genom att bolaget iakttar vad som anges i detta gemensamma ägardirektiv om upprättande av styrelseprotokoll och övrig dokumentation rörande bolaget ska nyvalda styrelserepresentanter få erforderlig information om bolagets verksamhet.

5.6 Verkställande direktör

Bolagets styrelse tillsätter och entledigar verkställande direktör efter samråd med Moderbolaget.

Verkställande direktören är syssloman i förhållande till bolaget och ska på bästa sätt tillvarata bolagets intresse. Det innebär att verkställande direktören ska verka för att kommunens ändamål med verksamheten så som det kommer till uttryck i bolagsordningen, ägardirektiv och styrelsebeslut förverkligas. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar samt se till att bolagets bokföring och medelsförvaltning sköts på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ansvarar för att förse styrelsen med den information om bolaget och dess verksamhet samt det underlag i övrigt styrelsen behöver för sitt arbete.

VD ska arbeta enligt den VD-instruktion som styrelsen fastställer. Av instruktionen ska VD:s beslutsbefogenheter framgå.

Verkställande direktören tecknar alltid firman ensam vad beträffar löpande förvaltningsåtgärder.

5.7 Bolagets revisorer

Enligt aktiebolagslagen ska bolagsstämman utse yrkesrevisor eller ett revisionsbolag för granskning av bolagets räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. För att åstadkomma samordning inom Bolagskoncernen har kommunrevisionen i uppdrag att upphandla revisor/revisionsbolag.

5.8 Lekmannarevisorer

För samma tid som för styrelsen ska kommunfullmäktige utse lekmannarevisorer i de kommunägda företagen. Valet ska härefter anmälas på bolagsstämma. Normalt ska utses högst två lekmannarevisorer och två lekmannarevisorsersättare för varje bolag.

Lekmannarevisorerna har till uppgift att granska *dels* om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt gentemot ägarens beslut och direktiv och *dels* om den interna kontrollen är tillräcklig.

6. Modell för verksamhetsrapportering

Den ekonomiska rapporteringen och uppföljningen rörande bolagen i Norrköpings kommuns bolagskoncern ska följa den årsplan som fastställts av kommunstyrelsen. Baserat på årsplanen fastställer Moderbolaget årligen en detaljerad tidplan för rapportering.

6.1 Budgeten

Årsplanen inleds med att Moderbolaget tillställer bolagen i koncernen budgetinstruktioner. Dessa baseras på koncernens övergripande mål samt specifika mål för bolagen. Baserat på instruktionerna upprättar bolagen budgetar vilka tillställs Moderbolaget, som därefter konsoliderar/sammanställer samtliga budgetar för bolagen inom koncernen och tillställer dessa kommunfullmäktige. Årligen genomförs i september/oktober möten mellan Moderbolaget och respektive bolag inom bolagskoncernen för genomgång av förutsättningar och planer för det kommande året. Moderbolaget ansvarar för kallelse och agenda till mötena, som utgör en del av budgetprocessen. Kommunfullmäktige beslutar om resultatmål och utdelningskrav för respektive bolag. Baserat på kommunfullmäktiges beslut uppdaterar bolaget sin budget. Moderbolaget konsoliderar/sammanställer den fastlagda budgeten.

6.2 Rapportering och uppföljning under året

Som princip ska varje bolag fortlöpande hålla Moderbolaget väl informerat om sin verksamhet. Bolagen ska dessutom underrätta Moderbolaget så snart betydande avvikelser från planer och budgetar föreligger (s.k. "Early warning"). Vid negativa ekonomiska avvikelser ska redovisas vilka åtgärder som har vidtagits eller planeras att vidtas.

Bolagen ska rapportera till Moderbolaget enligt av Moderbolaget fastställda tidplaner, rapportmallar och instruktioner.

Moderbolaget sammanställer bolagens tertialrapporter och årsredovisningar samt rapporterar till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

7. Årsredovisningen

Den finansiella rapporteringen av bolagets verksamhet ska ske utifrån gällande lagar och förordningar.

I februari/mars varje år genomförs möten mellan Moderbolaget och respektive bolag inom bolagskoncernen för genomgång av föregående års verksamhet. Moderbolaget ansvarar för kallelse och agenda till mötena. I februari/mars överlämnar bolagen till Moderbolaget reviderade och undertecknade årsredovisningar för föregående år. Årsstämmor hålls i bolagen och Moderbolaget normalt under april månad.

7.1 Resultatdispositioner

Bolaget ska disponera sitt resultat enligt följande modell, om inte Moderbolaget beslutar annat:

- a) som utgångspunkt gäller bolagets resultat efter finansiella poster
- b) tillägg görs för eventuell tvingande upplösning av obeskattade reserver som ska redovisas över resultaträkningen (t ex periodiseringsfond)
- c) avdrag görs för av ägaren fastställd värdeöverföring i form av koncernbidrag eller utdelning till Moderbolaget
- d) bolaget utnyttjar eventuellt skattemässigt underskottsavdrag från tidigare år
- e) bolaget gör maximala skattemässiga dispositioner t. ex. överavskrivningar på anläggningstillgångar
- f) återstående skattepliktigt resultat lämnas som koncernbidrag till Moderbolaget (för beskattning hos Moderbolaget eller för kvittning mot skattemässiga underskott hos övriga bolag i Norrköpings kommuns bolagskoncern).

- g) moderbolaget lämnar till givarbolaget ägartillskott motsvarande 78% av mottaget koncernbidrag enligt punkt f) ovan, så att givarbolaget ska hamna i samma ekonomiska ställning som om beloppet i fråga i stället hade beskattats i givarbolaget.

8. Personalfrågor

8.1 Bolagets arbetsgivarfunktion

Det är viktigt att kommunkoncernen har en sammanhållen arbetsgivarpolitik. Därför ska även kommunens bolag tillhöra arbetsgivarorganisationen Pacta liksom kommunen, om inte särskilda skäl talar för något annat. Det ankommer på respektive bolags styrelse att pröva om särskilda skäl föreligger för att tillhöra annan arbetsgivarorganisation än Pacta. Sådant beslut ska föregås av skriftlig rapport till Moderbolaget.

Bolagets styrelse är det centrala arbetsgivarorganet, tillika bolagets löne- och pensionsmyndighet och har hand om frågor som rör förhållandet mellan bolaget som arbetsgivare och dess arbetstagare. Styrelsen har i det sammanhanget bland annat ansvar för att:

- förhandla på bolagets vägnar enligt gällande lagstiftning om förhandlingsrätt,
- besluta om stridsåtgärder
- avgöra frågor om tolkning och tillämpning av lag, avtal och andra bestämmelser rörande förhållandet mellan bolaget som arbetsgivare och dess arbetstagare samt
- verka för mångfald, jämställdhet och integration.

Bolag som tillhör arbetsgivarorganisationen Pacta ska samråda med Moderbolaget innan eventuella lokala kollektivavtal tecknas.

8.2 Löneöversyn

För bolag som tillhör arbetsgivarorganisationen Pacta gäller att lönenivåer för den årliga löneöversynen ska fastställas med gällande kollektivavtal som grund och ske i samråd med Moderbolaget. Övriga bolag ska informera Moderbolaget om fastställda lönenivåer.

Lön och övriga anställningsvillkor för VD i respektive bolag fastställs i samråd med Moderbolagets VD. Därefter fattar bolagets styrelse beslut om villkoren.

9. Hantering av större investeringsprojekt samt byggnads- och anläggningsentreprenader

Moderbolaget har till vägledning för berörda bolag inom Bolagskoncernen utfärdat en modell för regelverk och riktlinjer för hur bolaget ska hantera och

rapportera större investeringsprojekt samt byggnads- och anläggningsentreprenader. Se Bilaga 3.

10. Försäkringar

Varje bolag inom Bolagskoncernen ska ha ansvarsförsäkring för VD och styrelse. Sådan försäkring kan tecknas genom kommunens försorg.

Även lekmannarevisorerna kan omfattas av kommunens ansvarsförsäkring.

11. Kommunalrättsliga principer

11.1 Kompetensbegränsande principer

Ett kommunalt bolags kompetens är begränsad så till vida att bolaget vid driften av sin verksamhet i tillämpliga delar ska iaktta kommunallagens regler (2 kap) om kommuners befogenheter. Det innebär att:

- a) verksamheten ska vara av allmänt intresse
- b) verksamheten ska ha anknytning till kommunens område eller medlemmar (lokaliseringsprincipen). Enligt praxis och reglering i speciallagar är lokaliseringsprincipen undantagen för vissa verksamheter.
- c) uppgiften ska inte handhas enbart av någon annan
- d) det huvudsakliga syftet med den näringsverksamhet som bolaget bedriver får inte vara vinstsyfte, utan det huvudsakliga syftet/ändamålet ska vara att tillhandahålla allmännyttiga anläggningar eller tjänster åt kommunmedlemmarna
- e) bolaget får inte ge riktat stöd till enskilda personer eller företag utan endast vidta åtgärder för att allmänt främja näringslivet.

Bolagsordningarna för respektive bolag inom Bolagskoncernen är formulerade så att bolagets verksamhet - i de delar som är tillämpliga på bolaget - faller inom ramen för den kommunala kompetensen.

11.2 Principer för hur bolaget ska agera inom ramen för sin kompetens

Förutom de i punkt 11.1 ovan angivna kompetensbegränsande principerna ska det kommunala bolaget även i tillämpliga delar iaktta följande principer vid driften av sin verksamhet:

- a) självkostnadsprincipen
- b) likställighetsprincipen

- c) förbudet mot beslut med retroaktiv verkan till nackdel för kommunmedlemmarna.

Självkostnadsprincipen

Självkostnadsprincipen innebär att bolaget vid sin prissättning ska räkna med samtliga kostnader som vid normal affärsmässig drift är motiverade från företagsekonomisk synpunkt. Det innebär att relevanta interna och kalkylerade kostnader ska ingå. I självkostnaden ska också ingå kapitalkostnader samt skälig avkastning på det egna kapitalet.

Självkostnadsprincipen omfattar som huvudregel även konkurrensutsatt verksamhet. Principen är undantagen för vissa verksamheter, som enligt lag ska bedrivas på affärsmässig grund. Även praxis har medgett undantag från självkostnadsprincipen i vissa fall. Den gäller heller inte vid försäljning eller upplåtelse av egendom.

Bolagsordningen och ägardirektivet för respektive bolag inom Bolagskoncernen är formulerade med hänsyn tagen i tillämpliga delar till ovan nämnda principer.

12. Allmänna handlingar

Tryckfrihetsförordningens regler om rätt att ta del av allmän handling hos myndighet gäller även handlingar hos aktiebolag där kommunen utövar ett bestämmande inflytande. Så är fallet när kommunen äger aktier med mer än hälften av alla röster i bolaget eller har rätt att utse eller avsätta mer än hälften av ledamöterna i bolagets styrelse.

För att uppfylla tryckfrihetsförordningens krav på skyndsam handläggning bör respektive bolagsstyrelse bemyndiga verkställande direktören att fatta beslut om utlämnande av allmän handling. Detta anges lämpligen i VD-instruktionen.

Bilagor:

1. Organisationsskiss
2. Förteckning över övriga styrdokument som gäller för Norrköpings kommuns majoritetsägda bolag
3. Modell till instruktion för genomförande och rapportering av större investeringsprojekt samt byggnads- och anläggningsentreprenader.