

# Ägardirektiv för koncernen Söderhamn NÄRA AB

## 1. Inledning - Beskrivning av modell för ägarstyrning

### 1.1 Bolaget som organ för kommunens verksamhet

Enligt kommunallagen får en kommun, med vissa begränsningar, överlämna till ett bolag att sköta en kommunal angelägenhet.

Den verksamhet som kommunen bedriver i bolagsform är alltså kommunal verksamhet och omfattas av kommunallagens kompetensregler på precis samma sätt som den verksamhet som kommunen bedriver i nämndsform.

Bolaget är således ett organ för kommunal verksamhet och det övergripande ansvaret för verksamheten åvilar kommunen och ytterst kommunfullmäktige.

Förutom genom lag och författning regleras bolagets verksamhet och förhållande till kommunen genom:

- Bolagsordningen
- Företagspolicy - Styrmodell för Söderhamns kommuns helägda bolag (se pkt 1.2 nedan)
- Kommunfullmäktiges ställningstagande i frågor av principiell betydelse eller annars av större vikt (se pkt 1.3 nedan)
- Av kommunen utfärdade särskilda direktiv (se pkt 1.4 nedan)
- Kommunala policy- och styrdokument (se pkt 1.5 nedan)
- Dessa ägardirektiv

### 1.2 Företagspolicy - kommunens styrmodell

För att på ett effektivt sätt kunna styra och ta ansvar för den kommunala verksamhet som bedrivs i bolagsform och för att trygga det kommunala inflytandet har kommunfullmäktige fastställt en företagspolicy med styrmodell för kommunens helägda bolag.

Aktiebolagslagens regler innebär att bolagsstyrningen sker genom bolagets högsta beslutande organ, bolagsstämman. Den formella styrningen sker då genom att kommunen som ägare utfärdar s.k. ägardirektiv som skall fastställas av bolagsstämman för att bli bindande för bolaget. Då kommunen är ensam ägare (direkt eller indirekt) till bolaget och har ensam rösträtt i bolagsstämman kommer de beslut som fattas gällande bolaget alltid att fastställas av bolagsstämman. Processen med ett fastställande av beslutet i bolagsstämman blir då rent formell och onödigt tidskrävande och i de fall verkställigheten måste ske tämligen omgående krävs att en extra bolagsstämma kallas.

Styrmodellen innebär i huvudsak att kommunen kan fatta beslut som blir direkt bindande för bolagen utan att först fastställas av bolagsstämman. Detta sker genom att bolagsstämman i dessa ägardirektiv ger kommunen ett bemyndigande att utfärda särskilda direktiv som blir bindande för bolaget utan den formella processen med bolagsstämma.

Det är samtidigt av yttersta vikt att en klar gräns dras mellan vad som är kommunens ansvar och vad som är styrelsens ansvar och att rollfördelningen mellan ägare och bolagsledning definieras tydligt. Denna fråga bör återkomma i utbildningen av förtroendevalda och i dialogen mellan bolaget och kommunstyrelsen

I styrmodellen beskrivs också verksamhetsidéns betydelse för ägarstyrningen och de verktyg kommunen har för att utöva sin styrning samt vilka organ som ingår i styrmodellen och vilken

roll respektive organ har i styrningen. Här beskrivs särskilt vikten av en tydlig rollfördelning mellan ägare och bolagsstyrelse och fördelningen av uppgifter och ansvar mellan dessa organ.

### **1.3 Kommunfullmäktiges ställningstagande**

Kommunallagen uppställer vissa minimikrav för att trygga kommunens inflytande över verksamheten i bolaget.

Ett krav är att kommunen ska föreskriva att fullmäktige skall ta ställning i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Att fullmäktige skall ta ställning innebär i sig ingen formell vetorätt utan att styrelsen inte får fatta beslut utan att fullmäktige dessförinnan har uttalat sig i frågan. Bestämmelsen är avsedd att garantera att fullmäktige utövar det avgörande inflytandet över de stora frågorna i verksamheten oavsett om verksamheten bedrivs i nämnds- eller bolagsform. Den innebär också att medborgarna skall kunna utöva sin kontroll över att verksamheten bedrivs kompetensenligt då kommunfullmäktiges ställningstaganden kan överklagas för laglighetsprövning enligt kommunallagen.

En uttömmande katalog över frågor som är av principiell beskaffenhet eller annars är av större vikt låter sig inte göras.

Som ett vägledande exempel för hur man ska avgöra om en fråga är av principiell betydelse eller annars av större vikt kan dock nämnas att om frågan är av principiell natur skall ses ur bolagets eller ägarens perspektiv och avgöras på den grunden att frågan inte skall vara av rutinkaraktär och dessutom vara av sådan dignitet att den rent affärsmässigt har en relativt stor betydelse för bolaget eller dess ägare.

Om en fråga är av större vikt skall däremot ses främst ur ett medborgerligt perspektiv och kan innebära att en fråga, även om den ur det rent affärsmässiga perspektivet är av förhållandevis liten betydelse ändå kan vara av större vikt därför att den väcker ett stort intresse hos medborgarna.

Exempel på sådana frågor är

- Investeringsbeslut av större omfattning
- Principiellt viktiga eller ur kostnadssynpunkt betydelsefulla förvärv eller försäljningar av egendom.
- Planer gällande ny eller väsentligt ändrad inriktning av bolagets verksamhet
- Fusion eller förvärv av företag, bildande av dotterbolag eller överföring av bolagets verksamhet på dotterbolag.

### **1.4 Kommunens direktivrätt**

#### Särskilda direktiv

Kommunfullmäktige kan, i enlighet med vad som anges i kommunens företagspolicy, utfärda särskilda direktiv för bolaget. Exempel på sådant direktiv kan vara ett uppdrag som ges i samband med kommunens årliga budgetarbete. Om det finns osäkerheter om ett direktiv kan komma att vara till men för bolaget enligt aktiebolagsrättsliga principer skall samråd ske med bolaget och bolagets styrelse skall ges möjlighet att yttra sig.

När sådana särskilda direktiv utfärdats blir de bindande för bolaget så snart bolaget fått del av beslutet.

#### Kommunfullmäktiges mål

Av kommunfullmäktige fastställda mål för den kommunala verksamheten skall utan att det fastställs i bolagsstämman eller genom särskilda direktiv gälla för bolagen i de delar bolagen i sin verksamhet kan verka för att målen uppfylles.

## **1.5 Kommunala policydokument och andra styrdokument**

Kommunen får utan särskilt fastställande i bolagsstämman besluta att en kommunal policy eller föreskrift som skall vara styrande för hela den kommunala nämndsverksamheten också ska gälla bolaget.

I det fall styrningen är av materiell karaktär måste alltid koncernnyttan i att beslutet skall omfatta bolaget vägas mot eventuella olägenheter såsom kostnader eller andra för bolaget specifika omständigheter. I sådana fall måste ett beslut att styrningen även skall avse bolaget föregås av samråd med bolagsstyrelsen.

Med styrning av materiell karaktär avses styrning av verksamheten som sådan till exempel sådan styrning som syftar till att inordna de kommunala verksamheterna i vissa gemensamma system och rutiner.

I det fall styrningen grundas på allmänna ideella politiska ställningstaganden skall styrningen alltid gälla bolaget såvida inte kommunen beslutar annat.

Med styrning grundad på allmänna ideella politiska ställningstaganden avses sådant som inte avser verksamheten som sådan utan är av mer allmän karaktär som t.ex tobakspolicy, alkoholpolicy, jämställdhetsfrågor etc.

I beslut där policyn skall gälla för bolaget skall detta alltid anges i beslutet.

## **2. Verksamhetsidé**

Tillgången till väl fungerande infrastruktur är ett viktigt instrument i Söderhamns kommuns utveckling.

Söderhamn NÄRA har ett ansvar för att tillförsäkra medborgarna en långsiktigt fungerande infrastruktur och erbjuda kunderna störningsfria leveranser med god kvalitet, närhet och på ett kostnadseffektivt sätt.

Söderhamn NÄRA ska aktivt arbeta för en förnyelsebar och hållbar utveckling i nära samverkan med kunder, grannkommuner och andra aktörer.

### **2.1 Verksamhetsinriktning**

Söderhamn NÄRAS verksamhet omfattar, vatten och avlopp, fjärrvärme, renhållning, elnät, bredband/tv samt it-drift.

Inom samtliga verksamhetsområden ska bolaget sträva efter att uppnå nationellt uppsatta mål.

Bolaget ska särskilt inom verksamhetsområdena:

#### Vatten:

- Tillhandahålla trygga leveranser med hög vattenkvalitet med utgångspunkten att hålla samma pris.
- Ur miljösynpunkt verka för att minska antalet enskilda avloppsanläggningar genom att utöka verksamhetsområden

#### Värme:

- Verka för att andelen förnyelsebara energikällor ökar
- Erbjuder helhetslösningar för uppvärmning och energieffektiviseringar i samverkan med andra aktörer

### Renhållning:

- Motverka skadlig miljöpåverkan genom minskad deponi och ökad återvinning

### Bredband/TV:

- Verka för att skapa attraktiva arbets- och livsmiljöer samt en levande landsbygd genom en väl utbyggd infrastruktur

### Elnät:

- Verka för att på sikt kunna distribuera el i hela kommunen och få ett enhetligt elnätspris

## **3. Ekonomiska utgångspunkter**

### Allmänt

Avkastningskraven fastställs i normalfallet för fyra år i taget i samband med upprättande av kommunens fyraårsbudget. I samband med årsbokslutet ska bolagen lämna en avstämning av de ekonomiska direktiven och avkastningskraven.

### Ekonomiska direktiv

Genom god ekonomisk hushållning ska bolaget hålla vedertagen underhållsstandard på sina tillgångar samt kunna finansiera erforderliga investeringar inom sitt verksamhetsområde.

### Avkastningskrav

Bolagen ska uppnå sådana rörelseresultat som medger koncernbidrag till moderbolaget avseende moderbolagets kostnader.

Efter hänsynstagande till föregående punkt ska bolaget uppnå ett positivt resultat efter finansiella poster.

Resultatet skall i första hand användas för konsolidering av bolagets ekonomi.

Soliditeten ska långsiktigt uppgå till minst 17%.

### Utdelning

Ingen utdelning lämnas från bolaget.

### Konstnärlig utsmyckning

För kommunen gäller i samband med nybyggnationer att en procent av investeringsbeloppet skall avsättas för konstnärlig utsmyckning.

Eftersom motsvarande investeringar för bolaget helt måste finansieras inom verksamheten kommer kostnaderna för konstnärlig utsmyckning att belasta kunderna medan motsvarande kostnader i samband med kommunens egna investeringar fördelas solidariskt över hela skattekollektivet.

Denna principiella skillnad innebär att bolaget inte skall vara bundet till kommunens regler för konstnärlig utsmyckning men bolaget skall ändå verka för att avsätta medel för konstnärlig utsmyckning i samband med investeringar i nybyggnationer.

## **4. Uppsikt och samordning**

### **4.1 Uppsikt**

Inom ramen för utfärdade ägardirektiv utgör kommunstyrelsen kommunens organ för kommunikation, uppföljning och dialog. Kommunstyrelsen skall därför ges den information och tillställas de handlingar som erfordras för fullgörande av denna uppgift.

Kommunstyrelsens granskningsrätt och bolagets informationsskyldighet kan vara begränsad om det avser uppgifter som omfattas av sekretess enligt lag.

#### **4.2 Rapportering och dialog**

Bolagets ledning och kommunledningen skall ha regelbundna möten för ömsesidig rapportering och dialog rörande verksamheten. Formerna för detta fastställs av kommunstyrelsen i dialog med bolaget.

#### **4.3 Budget, uppföljning och bokslut**

Bolagen skall vad avser budget, ekonomisk uppföljning och bokslut följa de riktlinjer och direktiv som utgår från kommunens centrala ekonomifunktion för att möjliggöra en samordning i hela kommunkoncernen.

#### **4.4 Finansiering**

Kommunens finansförvaltning har det övergripande ansvaret för samordning av kommunkoncernens finansiella flöden. Genom regelbundna kontakter mellan kommunens och de kommunala bolagens ekonomifunktioner säkerställs samarbete och samordning av god kvalitet.

Bolaget ska vara anslutet till koncernkontosystemet och ingå i kommunens internbank. Bolagen ska ha inflytande över internbankens upplåning via finansrådet.

#### **4.5 Upphandling och inköp**

Bolaget ska delta i de samordnade upphandlingar som genomförs i kommunkoncernen eller andra gemensamma upphandlingar såvida det inte är uppenbart att det är ofördelaktigt för bolaget eller att det finns andra särskilda skäl att inte delta i viss upphandling.

#### **4.5 Extraordinära händelser**

Enligt lagen om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap ska kommunen analysera vilka extraordinära händelser som kan inträffa i fredstid och hur dessa kan påverka kommunens verksamhet. Analysen ska värderas och sammanställas i en risk och sårbarhetsanalys.

Bolaget ska ha en motsvarande risk och sårbarhetsanalys för den samhällsviktiga verksamhet bolaget bedriver och bolagets risk- och sårbarhetsanalys skall grundas på de extraordinära händelser som kommunen analyserat.