



# Ägarpolicy, bolagsstyrningsprinciper och ägaridé

## Munkedals kommun

Ägarpolicy, bolagsstyrningsprinciper och ägaridé	Dnr: KS 2013-294
Typ av dokument: policy	
Handläggare: Ulrika Gellerstedt Verksamhetsutvecklare	
Antagen av: Kommunfullmäktige	Antagningsdatum: 2013-09-26 § 53
Revisionshistorik: Ersätter företagspolicy antagen av fullmäktige 1996-06-19 § 38	Giltighet:

## Innehåll

Sammanfattning.....	4
Företagspolicy och ägaridé vad är det? .....	5
Ägarstyrningens fundament .....	6
Munkedals kommun koncern .....	7
Lag.....	8
Kommunallagen.....	8
Ändringar i lagen (2007;1091) om offentlig upphandling – Teckalundantagen .....	9
Fortsatt arbete .....	10
Ägarpolicy .....	11
Inledning .....	11
Ägarstyrning .....	11
Information .....	11
Helhetssyn och samordning.....	12
Värdegrund.....	13
Översyn.....	13
Bolagsstyrningsprinciper.....	14
1. Kommunen som ägare och syftet med ägandet.....	14
1.1 Allmänt.....	14
1.2 Fullmäktiges roll .....	14
1.3 Kommunstyrelsens roll .....	15
1.4 Kommunens ombud vid bolagsstämma .....	15
1.5 Förvaltningen .....	15
1.6 Delägda bolag.....	15
2. Bolagsstämma .....	15
2.1 Bolagsstämma.....	15
2.2 Kallelse till ordinarie bolagsstämma.....	16
2.3 Ägarens ombud på bolagsstämman .....	16
2.4 Genomförande av stämmosammanträde.....	16
2.5 Protokoll från bolagsstämman .....	16
3. Bolagsstyrelse.....	16
3.1 Styrelsens uppgifter.....	16
3.2 Tillsättande av styrelse, styrelsens storlek och sammansättning .....	17

3.3 Styrelsens ledamöter .....	17
3.4 Styrelsens ordförande .....	17
3.5 Styrelsens arbetsformer.....	18
4. Verkställande direktör.....	18
4.1 Verkställande direktörens uppgifter .....	18
4.2 Tillsättande av verkställande direktör .....	19
4.3 Ersättning till verkställande direktören .....	19
5. Revisorer.....	19
5.1 Revisorer .....	19
5.2 Lekmannarevisorer.....	19
Ägaridé.....	20
Munkbo AB.....	20
Rambo AB .....	20
Munkedals Vatten AB .....	20
Dingle Industrielokaler AB.....	20
Övrig verksamhet .....	20

## Sammanfattning

Förvaltningen har fått i uppdrag att se över styrningen av kommunens bolag och övriga samarbetsformer som förbund, gemensam nämnd, föreningar, tjänstemannaorganisation (det som reglerats i avtal mellan kommunen och extern part) m fl. Målet med översynen är att få en ökad tydlighet vad gäller kommunens förväntningar och krav. Första delen i detta uppdrag är översyn av befintlig företagspolicy, som antogs av kommunfullmäktige 1996.

Bolagen och övrig verksamhet ska ses som en del av kommunens verksamhet och där kraven på styrning, insyn, kontroll och uppföljning är densamma som för verksamhet i förvaltningsform.

Styrning och ledning av koncernen har varit bristfällig i Sverige. Detta påpekar lagstiftaren, en skärpning i Kommunallagen vad gäller bolagsstyrning har därför skett i from 2013. Kommunstyrelsens roll blir i och med denna lagförändring tydligare och striktare. Regelverket kring bolagsordningen har skärpts för att stärka det politiska inflytandet.

Det framtagna förslaget (som skett i dialog med KF och KS presidier) innefattar reviderad ägarpolicy, bolagsstyrningsprinciper samt ägaridé för kommunens bolag. Handlingen har varit på remiss hos de politiska partierna, vissa kommunala bolag samt till förvaltningarna. Med utgångspunkt i dessa dokument kommer styrning och ledning i Munkedals kommun att förstärkas.

## Företagspolicy och ägaridé vad är det?

Förvaltningen har fått i uppdrag att se över styrningen av kommunens bolag och övriga samarbetsformer som förbund, gemensam nämnd, föreningar, tjänstemannaorganisation (det som reglerats i avtal mellan kommunen och extern part) m fl. Målet med översynen är att få en ökad tydlighet vad gäller kommunens förväntningar och krav. Första delen i detta uppdrag är översyn av befintlig företagspolicy, som antogs av kommunfullmäktige 1996.

Utgångspunkten för om kommunen ska driva verksamhet i egen regi, i förvaltnings- eller bolagsform, är om den är nyttig för medborgarna samt att verksamheten faller inom den kommunala kompetensen. Oavsett driftsform ska verksamheten direkt eller indirekt skapa nytta för medborgarna. Det är därför naturligt att bolagsverksamheten samordnas med kommunens övriga verksamhet.

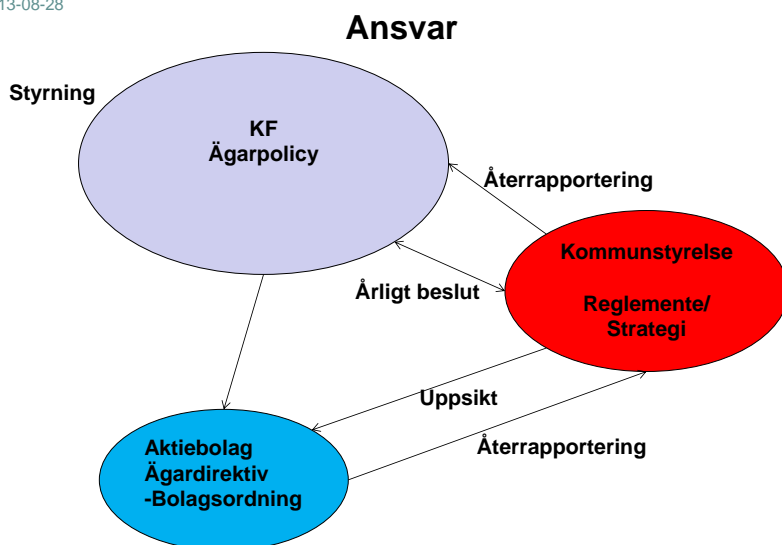
Oavsett driftsform är det av största betydelse att kommunen är en aktiv ägare. Vilket innebär att fortlöpande; utvärdera verksamheten, verksamhetsformen, bolagets strategier och mål, hur passar dessa in i kommunens övriga verksamheter samt hur sköts bolagsverksamheten av bolagsstyrelsen och företagsledningen.

I företagspolicyn/ägarpolicy klargörs kommunens styr- och ledningsregler samt principer, dvs i policyn ska framgå på vilket sätt bolag och övrig verksamhet bidrar till att förverkliga kommunens långsiktiga visioner och mål. För delägda bolag samt andra samverkansformer är ägarpolicyn en grund för de aktieägaravtal(konsortialavtal) som fastställs med övriga ägare/samverkansparter. Policyn är inget ägardirektiv utan utgör grunden och utgångspunkten på vilka ägardirektiven ska vila.

Kommunfullmäktige har det yttersta ägaransvaret för kommunens företag. Enligt bestämmelserna i 3 kap 16-18 §§ kommunallagen fastställs fullmäktiges åliggande avseende företagen. Kommunens ledningsfunktion över företagen utgår från kommunfullmäktige antingen genom direkta direktiv (ägardirektiv, bolagsordning) eller över det förvaltningsuppdrag med delegation kommunstyrelsen erhållit och som återfinns i kommunstyrelsereglementet. Kommunstyrelsen utövar ledningen samt uppsikten över företagen, enligt vad som framgår av kommunstyrelsereglementet.

2013-08-28

4



Källa: SKL

## Ägarstyrningens fundament

Det är viktigt att konstatera att en väsentlig del av den kommunala verksamheten bedrivs inom "kommunala företag". Det gäller såväl stora ekonomiska värden som stora verksamhetsvärden, vilket innebär att de "kommunala företagen" har en allt större betydelse för kommunens samlade ekonomi och i allt större omfattning svarar för kommunal verksamhet.

Det är ett starkt demokratiskt intresse att såväl kommunpolitiker som allmänhet får information och bildar sig en uppfattning om hur den kommunala bolagsverksamheten bedrivs. Eftersom de kommunala bolagen tillsammans är av stor betydelse för samhällsekonomin finns det ett starkt samhällsintresse av god styrning, effektiv verksamhet och öppenhet i bolagen kring frågor som etik, miljö, socialt engagemang, personal, jämställdhet mm.

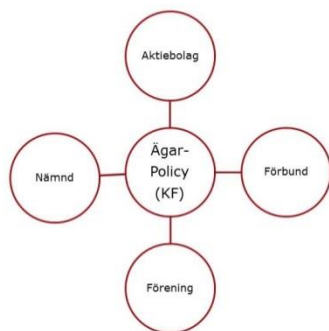
Bolagen och övrig verksamhet ska ses som en del av kommunens verksamhet och där kraven på styrning, insyn, kontroll och uppföljning är densamma som för verksamhet i förvaltningsform. Sekretessfrågorna måste dock uppmärksammas.

Det ställer dock krav på att kommunen skapar ett flöde av planering, samordning och uppföljning av den samlade verksamheten.

## Förhållandet mellan kommunen och bolagen

Det är kommunfullmäktige som ytterst bestämmer det politiska regelverket i kommunen. Även om fullmäktige inte är ett bolagsorgan i det enskilda bolaget utgör dess företagspolicy/ägarpolicy eller ställningstaganden i olika politiska frågor en ram för den kommunala bolagsverksamheten.

Ägarpolicy – binder inte bolagen



Källa: SKL

När kommunen väljer att ha verksamhet i bolagsform måste två regelsystem beaktas – kommunallagen som gäller för kommunen och aktiebolagslagen som gäller för aktiebolaget. Med ett medvetet utnyttjande av den frihet som aktiebolagslagen ger aktieägarna att bestämma förutsättningarna i bolaget behöver skillnaderna inte göra det omöjligt att samordna eller integrera verksamheten i kommunkoncernen. Det är upp till kommunfullmäktige att se vilka förutsättningar som finns för samordning.

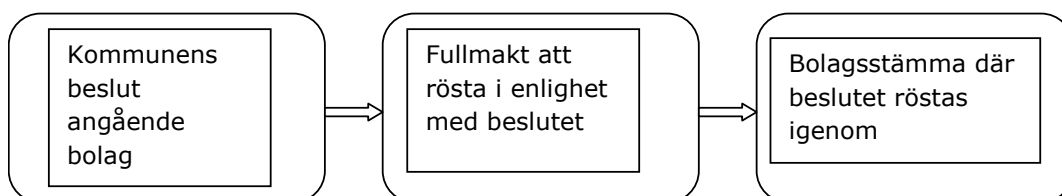
## Formell styrning

Det viktigaste styrinstrumentet för kommunägda bolag är bolagsordningen där bl a det kommunala ändamålet med verksamheten beskrivs. Bolagsordningen ger dock sällan uttömmande svar när det gäller hur ändamålet ska förverkligas i bolagets verksamhet. Detta förtydligas i ägardirektivet där det beskrivs i mer detalj hur

ändamålet med verksamheten skall uppnås. (Kan innefatta både verksamhetsmål och ekonomiska mål.)

Syftet med verksamheten så som det beskrivs i bolagsordning och ägardirektiv ska vara en ledstjärna för bolagsstyrelsen och företagsledningen. När en styrelseledamot agerar för att tillvarata bolagets bästa ska det alltså ske i enligt ändamålet med bolagets verksamhet.

Kommunens styrning av bolaget



Källa: SKL

### **Informell styrning**

Den formella styrningen i bolagsordning och ägardirektiv är inte tillräcklig för ett aktivt ägarskap. Det krävs också informell styrning i form av samråd och dialog mellan kommunen och bolagen. Dialog mellan ägare och bolag bör ske återkommande. Genom dialog kan ägarens förväntningar på bolaget tydliggöras och ägarens uppfattning om innebörden i bestämmelserna i bolagsordning och ägardirektiv kan utvecklas.

I dialogen mellan kommunen och bolagen bör bland annat frågor om bolagets förhållande till kommunkoncernen i övrigt, förväntningar på verksamhet, resultat och strategiska frågor som berör ägaren och bolaget behandlas. Ägaren och bolaget bör i synnerhet samråda för att identifiera frågor som kan vara av principiell beskaffenhet eller av större vikt på lång och kort sikt.

### **Munkedals kommun koncern**

Utvecklingen över en 8-års period visar att en allt större andel av det som tidigare drevs i förvaltningsform numera ingår i aktiebolag, gemensam nämnd, förbund etc. Bilden nedan visar på hur utvecklingen sett ut de senaste åren. Samverkan sker i större utsträckning och då med ett flertal parter.

## Munkedals kommun koncern

	2005	(100)	2013	(300)
Aktiebolag	Munkbo	28	Munkbo	29
	Dilab	2	Dilab	2
	Rambo	60	Rambo	162
Samverkan			MVAB	20
	KHRF	6	KHRF	6
			RMB	28
			IT	20
			Miljö	20
			LÖN	20
	Upphandl		Upphandl	
	Finsam		Finsam	
	Fyrbodal		Fyrbodal	

Nedanstående tabell visar på våra samverkansparter.

Verksamhet	Typ av samverkan	Samverkansparter
Räddningstjänst	Kommunalförbund	Lysekil/Munkedal
VA	Aktiebolag	Uddevalla/Färgelanda/Munkedal
IT	Tjänstemannanämnd	Lysekil/Sotenäs/Munkedal (placerad i Lysekil)
Miljö	Gemensam nämnd	Lysekil/Sotenäs/Munkedal (placerad i Sotenäs)
Renhållning	Aktiebolag	Lysekil/Sotenäs/Tanum/Munkedal
Lön	Gemensam nämnd	Lysekil/Sotenäs/Munkedal beslut ej klart än, verksamheten kommer att placeras i Munkedals kommun

## Lag

### Kommunallagen

Det yttersta ägaransvaret för styrningen av kommunens företag åligger kommunfullmäktige. Detta reglerat i KL 3 kap 16-18 §§. Reglerna i kommunallagen tillkom för att få till stånd en bättre ägarstyrning.

Reglerna infördes i KL 1991 och är utformade så att kommunfullmäktige

- Fastställer det kommunala ändamålet med företaget (företagen ska bli bundna av att enbart ägna sig åt kompetensenlig verksamhet)
- Har yttranderätt innan viktigare beslut fattas
- Utser styrelsens ledamöter
- Utse revisor



1991 infördes också att *kommunstyrelsen ska ha uppsiktsplikt* över företagen. Dessa regler har gällt sedan 1992, med undantag från att offentlighetsprincipen infördes i lag 1995. Detta innebär att beslut angående allmänna handlingar som går sökanden emot blev då överklagbara. I övrigt saknas besvärsmöjlighet över beslut fattade i kommunala företag (bolag, föreningar...).

Inför 2013 tillkom ytterligare förändringar detta mot bakgrund av ändringar i lagen om offentlig upphandling – sk Teckalundantagen (se nedan). De tillkommande förändringarna är:

- Det kommunala ändamålet (verksamhetens uppdrag och mål) ska skrivas in i bolagsordningen (räcker inte bara med ägardirektiv)
- De kommunala principerna som utgör ramen för verksamheten ska skrivas in i bolagsordningen till exempel
  - kompetensbegränsande principer som förbud mot spekulativ verksamhet (2 kap 7 § KL), lokaliseringsprincipen (2 kap 1 §)
  - kompetensnär verksamhet som självkostnadsprincipen (8 kap 3 c § KL), likställighetsprincipen (2 kap 2§).
- Kommunstyrelsen uppsiktsplikt förstärkts bland annat genom att kommunstyrelsen ska årligen i beslut:
  - Bedöma verksamheten i förhållande till det ändamål fullmäktige fastställt
  - Bedöma verksamheten i förhållande till de kommunala befogenheterna

I och med att beslut fattas kan det också överklagas enligt 10 kap KL. Därmed förstärks möjligheten till rättslig prövning av kompetensenligheten av de kommunala företagens verksamhet.

Kommunstyrelsen beslut lämnas över till kommunfullmäktige. Detta sker lämpligen samtidigt som kommunstyrelsen överlämnar ÅR enligt 8 kap 17 § det vill säga senast 15/4 året efter verksamhetsåret.

### **Ändringar i lagen (2007;1091) om offentlig upphandling – Teckalundantagen**

Förändringen i lagen innebär att avtal som slutits mellan upphandlande myndighet och en juridisk person eller en gemensam nämnd inte anses utgöra ett kontrakt enligt LOU. Detta gäller dock endast underförutsättning att kontroll- och verksamhetskriterierna, som kallas Teckalkriterierna är uppfyllda.

#### **Kontrollkriteriet**

Upphandlande myndighet måste utöva kontroll motsvarande den som den utövar sin egen förvaltning, den juridiska personen måste bedriva huvuddelen av sin verksamhet tillsammans med den eller de myndigheter som kontrollerar den. Om dessa villkor uppfylls anses relationerna mellan parterna vara intern – upphandling enligt LOU behöver inte ske.

#### **Verksamhetskriteriet**

Den fristående enheten ska utföra huvuddelen av sin verksamhet tillsammans med den/de myndigheter som innehar (kontrollerar) den. I dagsläget är det inte helt klart vad som menas med huvuddelen. Men i praxis EU domstol är det 90 %. Den fristående enheten ska huvudsakligen utöva sin verksamhet åt myndigheten och hålla sig inom den kommunala kompetensen. All annan verksamhet får endast vara av marginell karaktär. Alla omständigheter ska beaktas – såväl kvantitativa som kvalitativa.

## **Fortsatt arbete**

Förvaltningen överlämnar förslag på reviderad ägarpolicy, bolagsstyrningsprinciper och ägaridé för beslut.

Förvaltningen får i fortsatt uppdrag att:

- arbeta vidare med implementering och styrning, uppföljning och återrapport för koncernen med bl a översyn av delegationsordning samt reglemente (med anledning av den skärpta uppsiktsplikten)
- göra en översyn av bolagsordningar, ägardirektiv och i förekommande fall konsortialavtal för kommunala AB; eventuellt även översyn av stadgar i ekonomisk förening efter nu uppdaterad ägarpolicy, bolagsstyrningsprinciper och ägaridé samt förändringar i kommunallagen
- kommunicera de nya dokumenten med bolagen

Lars-Göran Berg  
Kommunchef

Ulrika Gellerstedt  
Verksamhetsutvecklare

Mats Tillander  
Samhällsbyggnadschef

Hans Clausen  
Ekonomichef

# Ägarpolicy

## Inledning

I ägarpolicy tydliggörs på ett övergripande plan kommunens förhållande till styrningen av bolag och i tillämpliga fall även övriga samverkansformer. Policyn klargör hur ovan nämnda ska bidra till att förverkliga kommunens långsiktiga visioner och mål. För delägda bolag samt andra samverkansformer är ägarpolicy en grund för de aktieägaravtal(konsortialavtal) som fastställs med övriga ägare/samverkansparter. Policyn är inget ägardirektiv utan utgör grunden och utgångspunkten på vilka ägardirektiven ska vila.

## Ägarstyrning

Kommunfullmäktige har det yttersta ägaransvaret för kommunens bolag. Enligt bestämmelserna i 3 kap 16-18 §§ kommunallagen fastställs fullmäktiges åliggande avseende företagen. All kommunens ledningsfunktion över företagen utgår från kommunfullmäktige antingen genom direkta direktiv (ägardirektiv, bolagsordning) eller över det förvaltningsuppdrag med delegation kommunstyrelsen erhållit och som återfinns i kommunstyrelseordningen. Kommunstyrelsen utövar kontroll och styrning samt uppsikten över företagen, enligt vad som framgår av kommunstyrelseordningen och kommunallagen.

De kommunala bolagen och andra organisationsformer är viktiga instrument för kommunen. Deras verksamhet vilar på samma kommunalrättsliga principer som övrig kommunal verksamhet. Förutom genom lag och författning regleras varje bolag och dess förhållande genom t ex;

- Ägarpolicy (gäller för all verksamhet)
- Bolagsordning (gäller för AB)
- Ägardirektiv (AB)
- Borgenspolicy (AB)
- av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen utfärdade särskilda direktiv (AB)
- förekommande avtal mellan kommunen och bolaget (AB)
- avtal mellan Munkedal och andra samverkansparter (gemensam nämnd)
- förbundsreglemente (Kommunalförbund)

Styrning och uppföljning av denna verksamhet sker av kommunstyrelsen. I styrningen ingår det kontinuerligt att; utvärdera verksamheten, verksamhetsformen, bolagets strategier och mål och hur dessa passar in i kommunens övriga verksamheter samt hur bolagsverksamheten sköts av bolagsstyrelsen och företagsledningen. Minst efter varje ny mandatperiod.

Uppföljning av löpande verksamhet sker årligen.

## Information

### Information till Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige ska informeras om koncernens verksamhet i samband med budget och bokslut. Därutöver ska kommunstyrelsen vid delårsbokslut och årsbokslut inför kommunfullmäktige redovisa bolagens finansiella och verksamhetsmässiga ställning och utveckling.

Kommunfullmäktiges ordförande kan även kalla styrelseordföranden för respektive bolag till kommunfullmäktiges sammanträde för att närvara och besvara frågor om bolagets verksamhet.

Årsredovisning inklusive verksamhetsberättelse och revisionsberättelse ska överlämnas till Kommunfullmäktige. Tidpunkten för detta regleras bland annat i ägardirektiv.

### **Information till kommunstyrelsen**

För att säkerställa att kommunkoncernen bedrivs effektivt, säkert och med låg risk (god intern kontroll) samt för att fullgöra kommunstyrelsens roll som utövare av ägarrollen, ska en kontinuerlig dialog ske mellan ägarna och bolagen.

Dessa dialogmöten ska innehålla bl a:

- Ekonomiskt resultat
- Ekonomisk ställning och utveckling
- Pågående investeringar och investeringsplaner
- Verksamhetsutveckling (internt – personal, externt – kund)
- Delårsbokslut, prognos och nyckeltal
- Väsentliga verksamhetsförändringar
- Framtid
- Intern kontroll
- Taxor
- Budget

Kommunkoncernen ska minst tre gånger per år rapportera till kommunstyrelsen enligt punkterna ovan. Kommunstyrelsens uppdrag att samordna kommunens och företagets verksamhet ska respekteras. Därför ska, utöver ovannämnda, kommunstyrelsen tillsändas de underlag och den information som kommunstyrelsen erfordrar.

### **Helhetssyn och samordning**

Bolagen och andra organisationsformer ska i sin verksamhet ha en helhetssyn och tillämpa ett koncerntänkande. Samordning av funktioner ska ske där fördel kan uppstå för "kommunkoncernen" som helhet. Alla former av suboptimeringar ska undvikas. Om nackdelar kan uppstå för det enskilda bolaget ska samråd ske mellan bolagets styrelse och kommunstyrelsen.

Ambitionsnivån är att samordning sker främst inom följande områden:

- ✓ Finans och skatt
- ✓ IT och datafrågor
- ✓ Personalpolitik och ledarskapsutveckling
- ✓ Lokalförsörjning och fastighetsförvaltning
- ✓ Arkiv- och dokumenthantering
- ✓ Revision (koncernrevision)

### **Styrprinciper**

I den mån det är möjligt ska kommunens styrprinciper gälla.

### **Samråd om lönepolitik**

En gång per år ska samråd avseende lönepolitiska frågor ske mellan respektive bolag och liknande samt kommunen.

Inför lönesättning av verkställande direktörer, ska samråd ske på samma sätt.

### **Miljöhänsyn**

Kommunens bolag ska vara med och skapa ett långsiktigt hållbart samhälle med kretsloppstänkande. Miljöfrågor ska ha en särställning i bolagens utvecklingsarbete. Bolagens personal ska ha kunskap och hög medvetenhet om god miljö. Ekologisk balans ska förenas med ekonomisk, teknisk och social utveckling.

### **Samordnad revision**

Samordnad revision i koncernen ska eftersträvas. Kommunens revisorer granskar hur kommunstyrelsen fullgör sina åligganden liksom avser de kommunala företagen.

De förtroendevalda revisorerna i bolagen ska, utöver vad som gäller för revision i respektive organisationsform, pröva hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det kommunala ändamålet och de kommunala principerna med verksamheten och uppställda mål/resultat. Utfallet av denna prövning ska årligen skriftligen redovisas till kommunen.

Kommunstyrelsen får ge lekmannarevisorn ett utökat granskningsuppdrag i den mån det inte strider mot lag, bolagsordningen eller god sed för lekmannarevisorer inklusive god sed för hur allmän granskning ska genomföras.

### **Värdegrund**

Det är ett starkt demokratiskt intresse att såväl kommunpolitiker som allmänhet kan få information och bilda sig en uppfattning om hur den kommunala koncernverksamheten bedrivs. Detta innebär att det finns en stark koppling till kommunens värdegrund som utgår ifrån öppenhet. Utgångspunkten i denna ägarpolicy är:

- ✓ Medborgarna och samhället ska känna förtroende för att styrningen sker ändamålsenligt och effektivt så att krav på insyn och kontroll tillgodoses.
- ✓ Kommunen som ytterst politiskt ansvarig för verksamheten i koncernen ska vara aktiva ägare och ta ansvar för sitt ägande.
- ✓ Kommunens roll för att skapa klara och tydliga ägaridéer, god koncernstyrning och aktiv dialog mellan ägare och bolag/samverkansorgan ska sättas i fokus.
- ✓ Tydlig och väl avvägd rollfördelning ska råda mellan kommunen och bolag (bolagsstämman, bolagsstyrelsen, bolagsledningen)/samverkansorgan, revisorerna och lekmannarevisorererna.
- ✓ Det är rimligt att nämnder/förvaltningar och styrelser/bolag behandlas lika i betydelsefulla avseenden.
- ✓ Fokus på att driva kommunal verksamhet effektivt och att ekonomiska samordningsvinster tillvaratas.

### **Översyn**

I början av varje ny mandatperiod ska denna policy revideras.

# Bolagsstyrningsprinciper

## 1. Kommunen som ägare och syftet med ägandet

I 3 kap. 16 § kommunallagen anges förutsättningarna för att överlämna kommunala angelägenheter till ett aktiebolag. Bestämmelsen innebär att den verksamhet som överlämnas till bolaget ska falla inom den kommunala kompetensen och att risken för kompetensöverskridande ska vara liten.

Av 3 kap. 17 § kommunallagen följer särskilda krav när kommunen väljer att bedriva verksamhet i ett helägt aktiebolag. Bestämmelsen innebär bland annat att fullmäktige ska ges rätt att ta ställning innan bolaget fattar beslut i ärenden som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

3 kap. 18 § kommunallagen innebär att när kommunen äger bolaget tillsammans med någon annan ska kraven i 17 § tillämpas i en omfattning som är rimlig med hänsyn till ägarförhållandena, verksamhetens art och omfattningen i övrigt.

Oavsett vem som ska utöva ägarrollen har kommunstyrelsen uppsiktsplikt över bolagssektorn enligt 6 kap. 1 § kommunallagen.

### 1.1 Allmänt

Munkedals kommun äger och driver bolagsverksamhet för att förverkliga det kommunala ändamålet. Verksamheten syftar ytterst till att skapa nytta för kommunen och medborgarna. För vissa uppgifter bedrivs verksamheter i Aktiebolagsform. Det kommunala ändamålet utvecklas i ägardirektiven till bolaget. Det organ i kommunen som utövar ägarrollen och bolagsstyrelsen ska föra en återkommande dialog om ändamålet med verksamheten och hur det ska utövas.

### 1.2 Fullmäktiges roll

Kommunfullmäktige har det yttersta ägaransvaret för kommunens bolag. Kontroll och styrning över koncernen utgår från kommunfullmäktige genom; bolagsordning, ägarpolicy och ägardirektiv, och genom det förvaltningsuppdrag med delegation till kommunstyrelsen som återfinns i kommunstyrelsereglementet.

Kommunfullmäktige beslutar alltid i frågor om principiell beskaffenhet eller ärende av större vikt.

Ledamöter i Kommunfullmäktige har närvarorätt och yttranderätt vid bolagsstämman för bolagen.

Kommunfullmäktige ska besluta i följande frågor som rör bolagens verksamhet innan de fastställs i respektive bolags beslutsorgan:

- fastställande och ändring av bolagsordning
- fastställande av aktiekapital
- fastställande av ägardirektiv
- andra principiellt viktiga ärende/frågor

Kommunfullmäktige fastställer budget som beslutats av bolagsstyrelsen.

### **1.3 Kommunstyrelsens roll**

Kommunstyrelsen utövar kontroll och styrning över kommunkoncernen som framgår av kommunstyrelsereglementet och kommunallagen. Kommunstyrelsen som utövare av ägarrollen ska med bolagsstyrelsen föra en återkommande dialog om ändamålet med verksamheten och hur det ska komma till uttryck.

Kommunstyrelsen har därför rätt till den information och ska tillsändas de handlingar från hela kommunkoncernen som kommunstyrelsen anser erforderlig för att fullgöra detta åliggande. Sekretessfrågorna måste härvid uppmärksammas.

Kommunstyrelsen utser ombud till bolagsstämmor samt utfärdar ombudsinstruktion. Instruktionen får endast avse ställningstagande i ärenden som omfattas av kommunstyrelsens uppdrag enligt kommunstyrelsereglementet.

Målsättningen för verksamheten inom kommunens koncern ska vara att tillgodose intressen som gagnar kommunen i dess helhet. Alla former av suboptimeringar ska undvikas. Kommunstyrelsens uppdrag att samordna kommunens och företagets verksamhet ska respekteras. Kommunens ledning och styrning över företagen bör bygga på samförstånd.

### **1.4 Kommunens ombud vid bolagsstämma**

Kommunen företräds som aktieägare av ombud på bolagsstämman. Ombudets roll är att representera aktieägaren. Ombudet utses av kommunstyrelsen som också utfärdar en ombudsinstruktion. Denna instruktion klargör hur ombudet ska rösta.

### **1.5 Förvaltningen**

Kommunchefen ansvarar för att kontinuerligt följa upp och till kommunstyrelsen avrapportera koncerngemensamma frågor. I kommunkoncernen ingår allt som drivs i aktiebolagsform, ekonomisk förening, kommunalförbund och liknande och där kommunen är hel- eller delägare.

### **1.6 Delägda bolag**

Principerna ska tillämpas i tillämpliga delar i delägda bolag. Vad som är tillämpliga delar ska avgöras utifrån ägarförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt. I bolag/eller andra driftsformer (se ovan) som ägs gemensamt av flera kommuner ska principerna tillämpas på det sätt som ägarna kommer överens om.

I delägda bolag ska kommunen avtala med övriga aktieägare i ett Aktieägaravtal (konsortialavtal) om hur ägandet ska utövas i bolaget.

## **2. Bolagsstämma**

Av 8 kap. 41 § 2 st. aktiebolagslagen följer motsatsvis att bolagets aktieägare endast genom beslut på bolagsstämman kan ge bindande ägardirektiv till bolaget. Enligt kommunallagen ska ägardirektiv till bolaget i frågor av principiell beskaffenhet eller annars större vikt före beslut på bolagsstämman behandlas i kommunfullmäktige eller, i andra frågor, i kommunstyrelsen.

Detsamma gäller beträffande instruktion till ägarens ombud på bolagsstämman.

### **2.1 Bolagsstämma**

Bolagsstämman är ett forum för bolagets ägare att utöva formell ägarstyrning.

Stämman bör därför ses som ett led i dialogen mellan ägare och bolag.

## **2.2 Kallelse till ordinarie bolagsstämma**

Bolaget ska sträva efter att bolagets aktieägare och andra som har rätt att närvara vid stämman genom kallelsen till bolagsstämman får relevant och tydlig information om de ärenden som ska behandlas. Kallelsen till bolagsstämma och annan information av allmänt intresse om de ärenden som ska behandlas på stämman ska finnas på bolagets hemsida.

## **2.3 Ägarens ombud på bolagsstämman**

Bolagets aktieägare representeras på bolagsstämman av ett ombud som röstar för respektive aktieägares aktier. Kommunstyrelsen utfärdar ombudsinstruktion. Instruktionen beskriver hur ombudet ska rösta på stämman i förekommande ärenden. Ombudet har också till uppgift att överlämna eventuellt styrdokument beslutade av fullmäktige avsedda att gälla för kommunkoncernen. Om instruktionen omfattar hur ombudet ska rösta i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars större vikt är rätten att utfärda instruktion förbehållen kommunfullmäktige.

## **2.4 Genomförande av stämmosammanträde**

Bolagsstämman i de kommunala bolagen ska vara öppen för kommunstyrelsens- och kommunfullmäktiges ledamöter, allmänheten eller massmedia.

## **2.5 Protokoll från bolagsstämman**

Protokollet från stämman ska tillställas aktieägare, styrelseledamöter, revisorer och lekmannarevisorer. Protokoll från senaste ordinarie bolagsstämma och därefter hållen extra bolagsstämma ska återfinnas på bolagets hemsida.

# **3. Bolagsstyrelse**

## **3.1 Styrelsens uppgifter**

Styrelsen ansvarar enligt 8 kap. 4 § aktiebolagslagen för organisationen och förvaltningen av bolagets angelägenheter i enlighet med gällande lagar och andra regler som gäller för bolaget.

Styrelsens huvudsakliga uppgifter är att fastställa strategin för bolagets verksamhet, säkerställa att bolaget har en effektiv ledning, följa upp och kontrollera verkställande direktörens förvaltning, se till att kommunfullmäktige får ta ställning innan beslut fattas i bolaget i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars större vikt samt se till att bolagets aktieägare och omvärld informeras om bolagets utveckling och ekonomiska situation.

Styrelsen ska se till att det finns tillfredsställande kontroll av att bolaget följer de regler som gäller för bolagets verksamhet.

Bolagen ska i sin verksamhet utgå från en helhetssyn det innebär att de av kommunfullmäktige fattade besluten angående vision, strategi, värdegrund, beslutade styrprinciper, styrprocesser mm ska vara styrande för bolagens verksamhet.

Styrelsens huvudsakliga uppgifter är att fastställa strategin för bolagets verksamhet, säkerställa att bolaget har en effektiv ledning, följa upp och kontrollera verkställande direktörens förvaltning, se till att kommunfullmäktige får ta ställning innan beslut fattas i bolaget i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars större vikt samt se till att bolagets aktieägare och omvärld informeras om



bolagets utveckling och ekonomiska situation. Styrelsen ska se till att det finns tillfredsställande kontroll av att bolaget följer de regler som gäller för bolagets verksamhet.

Styrelsen ska fortlöpande följa upp och utvärdera bolagets verksamhet mot kommunens ändamål och beslutade principer med verksamheten, de mål och riktlinjer som fastställts samt se till att bolaget har en aktuell strategi för att uppnå dessa mål. Vid behov ska styrelsen inom ramen för ägarens riktlinjer utvärdera och revidera bolagets strategier och mål. Styrelsen ska se till att kontrollen över bolagets ekonomiska situation är tillfredsställande, att bolagets riskexponering är väl avvägd, att redovisning och finansförvaltning håller hög kvalitet och kontrolleras på ett betryggande sätt samt att bolaget har god intern kontroll.

### **3.2 Tillsättande av styrelse, styrelsens storlek och sammansättning**

Styrelseledamöterna i kommunägda bolag ska utses av kommunfullmäktige och anmälas på bolagsstämman. Efter att val till fullmäktige ägt rum, ska styrelsen i företagen utses av fullmäktige att tillträda vid kommande årsskifte. I delägda bolag ska kommunen med beaktande av 3 kap. 18 § kommunallagen komma överens med övriga aktieägare om hur styrelseledamöter ska utses.

Styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund i övrigt. En jämn könsfördelning i styrelsen ska eftersträvas.

### **3.3 Styrelsens ledamöter**

Ledamöten är skyldiga att ägna uppdraget den tid och omsorg som erfordras för att på bästa sätt tillvarata bolagets intresse. En styrelseledamot ska verka för att kommunens ändamål med verksamheten så som det kommer till uttryck i bolagsordningen och ägardirektiv förverkligas.

En styrelseledamot ska ha den kunskap om bolagets verksamhet, marknad och omvärldsförutsättningar för att i förhållande till företagsledningen kunna göra självständiga bedömningar av bolagets angelägenheter och konstruktivt bidra till att fullgöra styrelsens uppgifter.

### **3.4 Styrelsens ordförande**

Styrelsens ordförande ska se till att styrelsens arbete bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina åligganden. Ordföranden ska särskilt:

- ✓ organisera och leda styrelsens arbete, uppmuntra en öppen och konstruktiv diskussion i styrelsen
- ✓ se till att styrelsen fortlöpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om bolaget och dess verksamhet samt i övrigt får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt,
- ✓ upprätthålla kontakt och dialog med bolagets aktieägare i syfte att styrelsen ska känna till ägarnas synpunkter i fråga om bolagets övergripande mål och strategi och andra viktigare frågor,
- ✓ ha fortlöpande kontakt med och fungera som diskussionspartner och stöd för bolagets verkställande direktör samt se till att styrelsen utvärderar verkställande direktörens arbete,

- ✓ se till att styrelsen erhåller tillfredsställande information och beslutsunderlag,
- ✓ kontrollera att styrelsens beslut verkställs
- ✓ se till att styrelsen årligen utvärderar sitt arbete.

### 3.5 Styrelsens arbetsformer

Regler om styrelsens arbete finns i 8 kap. aktiebolagslagen. Styrelsen är ett kollegialt organ där alla ledamöter ska beredas möjlighet att delta i arbetet.

Styrelsen får enligt lag inte besluta i ett ärende, om inte såvitt möjligt samtliga styrelseledamöter har fått ett tillfredsställande underlag för att avgöra ärendet och tid att sätta sig in i underlaget.

Styrelsen ska besluta om arbetsordning och instruktion för verkställande direktören. När ny styrelse tillsatts ska styrelsen göra en noggrann prövning av samtliga instruktioners relevans och aktualitet. Förnyad prövning ska göras varje år, även om ny styrelse inte tillsatts under året.

Styrelsen är ett kollegialt organ där alla ledamöter ska beredas möjlighet att delta i arbetet. Styrelsen ska besluta om arbetsordning och instruktion för verkställande direktören. När ny styrelse tillsatts ska styrelsen göra en noggrann prövning av samtliga instruktioners relevans och aktualitet.

Styrelsens lagstadgade instruktioner i form av arbetsordning, instruktion för verkställande direktören samt rapporteringsinstruktion ska vara anpassade till bolagets förhållanden och vara så tydliga, utförliga och konkreta att de kan tjäna som styrdokument för styrelsens arbete.

Styrelsen ska sammanträda i den omfattning som erfordras för att hinna behandla de frågor som ankommer på styrelsen. Vid styrelsens sammanträden får endast styrelseledamöter, verkställande direktören, styrelsens sekreterare och andra personer som styrelsen beslutar ska ha närvarorätt delta samt kommunstyrelsens ordförande och kommunfullmäktiges ordförande. Om suppleanter för styrelseledamöter har utsetts ska dessa få delta vid styrelsens sammanträden.

## 4. Verkställande direktör

### 4.1 Verkställande direktörens uppgifter

Verkställande direktören är skyldig att ägna uppdraget den tid och omsorg som erfordras för att på bästa sätt tillvarata bolagets intresse.

Verkställande direktören ska verka för att kommunens ändamål med verksamheten så som de kommer till uttryck i bolagsordningen, ägardirektiv och styrelsebeslut förverkligas.

Verkställande direktören ska enligt 8 kap. 29 § aktiebolagslagen sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar samt se till att bolagets bokföring och medelsförvaltning sköts på ett betryggande sätt.

## 4.2 Tillsättande av verkställande direktör

Styrelsen ska utse och respektive entlediga verkställande direktör efter samråd med kommunen.

## 4.3 Ersättning till verkställande direktören

Kommunfullmäktige ska fastställa principer för ersättning till verkställande direktör i de kommunala bolagen. Principerna fastställs genom ägardirektiv och kan omfatta

- ✓ fast respektive rörlig ersättning
- ✓ pension
- ✓ uppsägningstid
- ✓ avgångsvederlag
- ✓ övriga förmåner

Verkställande direktörers rätt att ha bisysslor ska regleras i anställningsavtal.

## 5. Revisorer

### 5.1 Revisorer

Bolagets revisorer utses på bolagsstämman.

Bolagets revisor ska i den utsträckning som följer av god revisionsred granska räkenskaperna och styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

Bolagsstämman får ge revisorn ett utökat granskningsuppdrag i den mån det inte strider mot lag, bolagsordningen eller god revisorsred inklusive god revisionsred.

### 5.2 Lekmannarevisorer

Lekmannarevisorerna i bolag där kommunen direkt eller indirekt äger alla aktier ska utses av kommunfullmäktige och anmälas på bolagsstämman.

I delägda bolag ska kommunen med beaktande av 3 kap. 18 § kommunallagen komma överens med övriga aktieägare om, och i så fall hur, lekmannarevisorer ska utses.

Bolagets lekmannarevisorer ska i den utsträckning som följer av god sed för lekmannarevisorer granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om bolagets intern kontroll är tillräcklig. Utfallet av denna prövning ska årligen skriftligen redovisas för kommunen.

Bolagsstämman samt kommunstyrelsen får ge revisorn ett utökat granskningsuppdrag i den mån det inte strider mot lag, bolagsordningen eller god revisorsred inklusive god revisionsred.

# Ägaridé

## **Munkbo AB**

Ägaridé för bostadsbolaget:

- Påverka den totala bostadspolitiken i praktiken inom kommunen
- Verktyg för bostadssociala åtaganden och underlätta integration samt minska segregation
- Lönsamt, välskött samt profilering av kommunen som en attraktiv bostadsort och tillväxtkommun

## **Rambo AB**

Ägaridé för renhållningsbolaget:

- Tydligt avgränsad verksamhet som lever på egna intäkter och tar ansvar för transportarbeten, och servicetjänster och arbetsmiljö inom miljöområdet
- Redskap för att genomföra kommunens energi- och klimatplan, samt för samverkan med andra kommuner
- Bolaget ska verka på affärsmässiga grunder
- Bolaget ska verka för en miljömässig offensiv avfallshantering i kommunen inom rimliga taxor

## **Munkedals Vatten AB**

Ägaridé för VAbolaget:

- Verksamheten ska bedrivas med hög miljöambition
- Utbyggnad av va-ledningar ska ske i nära samarbete med kommunen och följa kommunens planering
- Verksamheten ska vara taxefinansierad med rimliga taxor
- Kommunen är positiv till att samarbete inleds med fler kommuner

## **Dingle Industrilokaler AB**

Ägaridé för fastighetsbolaget:

- Bolaget ska verka för att erbjuda lokaler till företagsverksamhet i kommunen
- Tydligt avgränsad verksamhet som lever på egna intäkter
- Bolaget ska verka på affärsmässiga grunder
- Kommunens andel av bolaget ska avyttras i enlighet med beslut i kommunfullmäktige

## **Övrig verksamhet**

Vad gäller övrig verksamhet ska vi fortsatt samverka/samarbeta med andra parter.

## Ordlista

Ägarpolicy	Antas av KF och är inte bindande för bolaget. Politiskt idédokument om vad man vill med sina bolag; medborgarnytt, storlek, struktur. Bolagisering innebär alltid att man kommer "ett steg ifrån verksamheten"
Stämmodirektiv (ägardirektiv)	Beslutas av bolagsstämman Utgör ett styrinstrument för ägaren Får inte följas av styrelse och VD om de strider mot ABL, årsredovisningslagen eller bolagsordningen eller strider mot bolagets intresse (8 kap. 41 § ABL).
Aktieägaravtal (konsortialavtal)	Är ett avtal som ingås mellan aktieägarna i ett bolag. Reglerar hur aktieägarna ska förhålla sig till varandra. Avtalet binder enbart aktieägarna. Det binder inte bolaget Aktieägaravtal är i praktiken nödvändigt att ingå. I annat fall är man hänvisad till ABL:s regler om rösträtt för aktieägarna
Kontrollkriteriet	Myndigheten ska ha en kontroll över den juridiska personen som motsvarande den kontroll myndigheten har över sin egen förvaltning
Verksamhetskriteriet	Huvuddelen av verksamheten ska bedrivas tillsammans med den eller de myndigheter som kontrollerar den.
Föremålet för verksamheten	Avsnitt i bolagsordningen som beskriver vad bolaget ska ägna sig åt i enlighet med 3 kap. 1 § 3p Aktiebolagslagen.
De befogenheter som utgör ram för verksamheten	De kommunala befogenheter som "utgör ram för verksamheten" ska nu anges i bolagsordningen. Tar sikte på vilka principer som ska gälla. Kompetensbegränsande principer: - förbudet mot spekulativ verksamhet (2 kap. 7 § KL) - lokaliseringsprincipen (2 kap. 1 § KL) Principer som begränsar hur kompetenslig verksamhet får bedrivas - självkostnadsprincipen (8 kap. 3 c § KL) - likställighetsprincipen (2 kap. 2 § KL) Endast de principer som är aktuella för verksamheten ska anges.

Det kommunala ändamålet

Ska anges i *bolagsordningen* enligt 3 kap. 17 § KL. Avser vad som ska uppnås med verksamheten, vilket kommunalt intresse som ska uppnås.

Förstärkt uppsiktsplikt i 6 kap. 1a och 1 b §§ KL

KS ska i årliga beslut pröva om verksamheten som bolagen bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om KS finner att så inte är fallet, ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder.

KS ska även vidta nödvändiga åtgärder för att säkerställa att de krav som anges i 3 kap. 17 och 18 §§ KL är uppfyllda i fråga om bolagen.

Träder ikraft 2013-01-01; inga övergångsbestämmelser. Utvärdering måste alltså ske redan under 2013.

Suboptimering

innebär att man optimerar en uppgift ur en aspekt men att denna lösning är icke-optimal sett ur ett helhetsperspektiv. Detta för att utföra verksamheten så effektivt som möjligt.