

# Ägarpolicy Knivsta kommuns bolag

Sammanställning av principer, fördelning av ansvar och befogenheter för Knivsta kommuns ägande av företag och kommunalförbund

Beslutsdatum: 2024-xx  
Giltighetstid: 2028-12-31  
Dokumentansvarig: Ekonomichef

## Innehållsförteckning

1. Inledning.....	3
1.1 Syfte.....	3
1.2 Omfattning.....	3
1.3 Avgränsning.....	4
2. Styrdokument för kommunens bolag .....	4
3. Samverkan och samförstånd inom kommunkoncernen.....	6
4. Ansvarsfördelning.....	7
5. Knivsta kommunhus AB åligganden .....	10
6. Bolagsstämmor .....	11
7. Rätt att ta del av handlingar .....	12
8. Planeringsprocessen för kommunens företag.....	13
9. Arvode.....	15
10. Medelsförvaltning.....	15
11. Styrelseutvärdering .....	15
12. Förvaltning.....	16

# 1. Inledning

*”Kommuner får efter beslut av fullmäktige lämna över vården av en kommunal angelägenhet till en juridisk person eller en enskild individ.” (Ur kommunallagen)”*.

Kommunalt ägda bolag lyder under samma lagar som privatägda bolag, till exempel aktiebolags-, årsredovisnings-, konkurrens- och bokföringslagen och insiderlagstiftningen. Utöver dessa lagar lyder de kommunala bolagen även under kommunallagen.

Kommunallagen ställer krav på inflytande och kontroll över kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i bolagsform. Verksamheten inom ”kommunkoncernen”, dvs kommunens verksamhet och verksamheten i kommunens bolag, ska drivas utifrån en helhetssyn. Det är av vikt att ägaren från tid till annan, prövar associationsformen. Val av driftsform styrs av ändamåls- och effektivitetskrav samt värderingar. Kommunfullmäktige fastställer dessa krav och värderingar och beslutar om associationsformens form.

## 1.1 Syfte

De kommunägda bolagen representerar stora tillgångar vilket kräver att kommunen har en löpande och aktiv uppsikt över bolagens utveckling och resultat. Det är av vikt att skapa likartade och goda förutsättningar för de verksamheter som kommunen äger och förvaltar oavsett associationsform. Detta innebär att kommunen måste ha en klar och tydlig bild av varför man äger bolaget och hur kommunen (ägaren) vill att det ska utvecklas. Genom att använda och utveckla de formella styrinstrumenten, bland annat ägardirektiv är det möjligt att styra och följa upp att verksamheten och bolagen utvecklas i önskad inriktning.

Ägarpolicy beskriver principer om den övergripande fördelningen av ansvar och befogenheter inom kommunkoncernen vid kommunens ägande av bolag där kommunen har ett bestämmande inflytande. Policy är en sammanfattning av vad som beslutats i kommunfullmäktige samt reglerat i lagstiftning och som ska utgöra grund för upprättande för bolagsordning, ägardirektiv och aktieägaravtal. Policy anger vidare hur ägaren följer upp verksamhet som drivs i bolagsform eller kommunalförbund.

Delägda bolag samt övriga företag omfattas också av i denna handling formulerade principer. I delägda bolag ska kommunen avtala med övriga aktieägare i ett aktieägaravtal om hur ägarstyrningen ska utövas. På motsvarande sätt bör avtal och styrdokument formuleras för kommunalförbund.

## 1.2 Omfattning

Ägarpolicy vänder sig till kommunala bolagsstyrelser och dess förvaltning, liksom tjänsteperson i kommunens förvaltning som har en ägardialog med de kommunala bolagen.

### 1.3 Avgränsning

Policyn gäller för kommunala bolag och kommunförbund där Knivsta kommun har ett inflytande (ägende).

## 2. Styrdokument för kommunens bolag

Kommunen fastställer bolags- och förbundsordningar, stiftelsestadgar, aktieägaravtal, ägardirektiv vilka syftar till att utgöra tillräckligt underlag för att företagets verksamhet ska kunna ha en affärsmässig inriktning inom ramen för rådande kommunalrättsliga bestämmelser.

### *Bolagsordning*

En bolagsordning sätter, tillsammans med aktiebolagslagen, ramarna för aktiebolagets verksamhet. I bolagsordningen finns de regler och förutsättningar som aktiebolaget måste följa. Bolagsordningen beslutas av kommunfullmäktige. Enligt kommunallagen ska kommunfullmäktige

- fastställa det kommunala föremålet och ändamålet med verksamheten
- utse samtliga styrelseledamöter och minst en lekmannarevisor
- se till att fullmäktige får ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas.

### *Ägardirektiv*

Ett ägardirektiv uttrycker ägarviljan det vill säga det som ägaren eller ägarna vill med sitt företag på kort och lång sikt. Detta är ett dokument som i första hand är riktat till styrelsen och genom styrelsen till VD. Dessa bolagsorgan skall aldrig behöva tveka om vad som är ägarnas intentioner och restriktioner avseende utvecklingen av företaget.

Ägardirektivet beslutas **av Kommunfullmäktige i samband med antagande av kommunens mål och budget**, därefter fastslås ägardirektivet på bolagsstämman. Ett ägardirektiv ska inte förväxlas med ägaravtalet, som huvudsakligen behandlar ägarfrågor. För varje aktiebolag ska ägardirektiv formuleras.

Viktiga riktlinjer i utarbetandet av ett ägardirektiv är att:

- Ägardirektivet beredes i samband med kommunens mål och budgetprocess och uttrycker konkret – på lång och kort sikt samt kvalitativt och kvantitativt – ägarnas vilja och inriktning.
- Ägardirektivet är tydligt avseende struktur, bakgrund och innehåll.
- Ägardirektivet täcker de viktigaste ägarfrågorna utan att det blir för omfattande.
- Ägardirektivet ger styrelsen en tydlig målsättning och underlag för deras arbete.
- Ägardirektivet bör utgöra basen för utvärderingen av styrelsens arbete.

Utöver vad som anges i bolagsordningen ska direktiven ge en närmare och mer konkret beskrivning av ändamålet med bolagets verksamhet. Detta innebär en formulering av vilka motiv som kommunen har för att bedriva verksamheten, vilka särskilda uppgifter/mål bolaget har att lösa och vilka restriktioner i verksamheten som ägaren vill ange. Direktiven ska innehålla en konkretisering av verksamhetsmålen såväl i kvantitativa som kvalitativa termer samt en precisering av de ekonomiska målen.

Verksamhetsmålen ska anpassas efter respektive bolags verksamhetsområde, dvs väljas och preciseras utifrån bolagets förutsättningar och den bransch eller marknad bolaget arbetar inom. Målen ska vara utformade som vad bolaget ska uppnå och/eller genomföra och måste också harmoniera med de ekonomiska målen.

De ekonomiska målen ska antingen formuleras som krav på avkastning på justerat eget kapital eller avkastning uttryckt som andel av omsättning. Vidare ska mål för den synliga soliditeten (konsolideringsgrad) formuleras. De ekonomiska målen ska tolkas som långsiktiga härvid beskrivas som en genomsnittlig avkastning över tid.

### *Planer, program och policys*

Kommunfullmäktige beslutar om planer, program och policys som normalt ska vara styrande för all kommunal verksamhet.

När Knivsta kommun är delägare i aktiebolag och kommunalförbund behöver avsteg ibland göras från kommunens fastställda styrdokument. Det sker genom att kommunfullmäktige får ta ställning till alternativt förslag från kommunalförbundet eller aktiebolaget eller om aktieägaravtal stipulerar annat.

I kommunens aktiebolag kan det uppstå motstridighet mellan styrdokument och bolagets möjlighet att på bästa sätt bedriva sin verksamhet. Där har styrelsen möjlighet att göra undantag, avsteg från kommunfullmäktiges beslutade styrdokument ska dokumenteras i styrelseprotokoll.

Styrdokument kräver normalt framtagande av riktlinjer, handlingsplaner etc som är anpassade efter verksamheten förutsättningar. Motiven till detta är att bolagen ska agera långsiktigt, effektivt och lönsamt med den totala koncernnyttan som ledstjärna.

Kommunägda bolag ska också agera på ett sätt så att de åtnjuter offentligt förtroende. En aktiv intern kontroll med fokus på väsentligheter och uppmärksamhet på risker ska åvila samtliga kommunägda bolag och kommunalförbund. Internkontrollen ska motsvara kraven för uppfyllande av kommunstyrelsens uppsiktsplikt enligt kommunallagen.

### 3. Samverkan och samförstånd inom kommunkoncernen

Oavsett om den kommunala verksamheten drivs i förvaltningsform eller i bolagsform respektive kommunalförbund ska den präglas av samma princip om koncernnytta. Det innebär att verksamheterna ska tillgodose behov hos olika kommunmedborgare, näringsliv, kunder och intressenter på ett sådant sätt att även helheten inom kommunkoncernen gagnas. Suboptimering ska undvikas, tvärtom ska stordriftsfördelar och samordningsvinster eftersträvas, vilket innebär att de affärsmässiga principerna i bolagsformen normalt inte får missgynna den totala kommunkoncernen.

I de fall kommunen och kommunägda bolag/kommunalförbund i "vardagen" har relationer som kund och/eller leverantör ska dessa ske på affärsmässig grund och vila på självkostnadsprincipen alternativt marknadsmässiga villkor (bolagen har att följa beslutad bolagsordning).

## 4. Ansvarsfördelning

### *Kommunfullmäktiges åligganden*

Kommunfullmäktige har det yttersta ägaransvaret för kommunens bolag, kommunalförbund, stiftelser etc. Fullmäktige har enligt bestämmelserna i kommunallagen (10 kap § 1-9) särskilda åligganden avseende bolagen.

### *Kommunfullmäktige:*

- fastställer det kommunala ändamålet med verksamheten, bolagsordningar, förbundsordning, stadgar och liknande grunddokument för kommunens bolag, stiftelser etc.
- fastställer ägardirektiv.
- utse samtliga styrelseledamöter, revisorer och lekmannarevisorer i kommunens helägda bolag. För övriga företag utser kommunfullmäktige ledamöter och ersättare utifrån beslutad nomineringsprocess.
- fastställer i vilken ordning ersättare i bolagens styrelser ska inträda vid förfall för ordinarie ledamot.
- fastställer grunder för arvode och andra ersättningar som ska utgå till styrelseledamöter och ersättare samt till de lekmannarevisorer som utses av kommunfullmäktige (se ersättningsreglemente).
- fastställer borgensram för kommunens bolag.
- större investeringar som väsentligt påverkar kommunens ekonomi och/eller medför en risk för kommunen.
- beslutar om finansiella mål för kommunens bolag (se ägardirektiven).
- tar ställning i beslut av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt beslut innan kommunens bolag verkställer beslut.
- behandlar lekmannarevisorernas årliga granskningsrapport avseende de kommunala bolagen.
- godkänner aktieägaravtal för delägda bolag.

### *Kommunstyrelsens åligganden*

Kommunstyrelsen ska ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i bolag eller kommunalförbund. Styrelsen ska i årliga beslut för aktiebolag pröva om den verksamhet som bolaget har bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.

Om styrelsen finner att så inte är fallet, ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder. Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för kommunkoncernens utveckling och ekonomiska ställning. Som verktyg har de koncernmodern, Knivsta kommunhus AB, som de kan hålla sig informerade och föra en aktiv ägardialog med kommunens helägda bolag. Vidare ska styrelsen i Knivsta kommunhus AB hålla kommunstyrelsen informerad. Sekretessfrågorna måste härvid uppmärksammas.

Kommunstyrelsen ska:

- ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag och stiftelser som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen,
- ansvara för att beslut om ägardirektiv till företagen fattas och kontinuerligt hålls uppdaterade,
- ansvara för regelbundna möten mellan kommunstyrelsen och företagsledningarna,
- löpande vidta nödvändiga åtgärder för att säkerställa att de krav som anges i 10 kap. 3-7 §§ kommunallagen är uppfyllda beträffande de företag som kommunen äger eller har intresse i,
- svara för att tillvarata kommunens intressen vid bolagsstämmor och andra likartade sammanträden i de företag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i.

Underlag till kommunstyrelsens beslut rörande uppsiktsplikt i respektive bolag utgörs av styrelseprotokoll, bokslut, intern kontroll, granskningar eller annan dokumentation samt lekmanarevisorernas granskningsrapport för det avslutade räkenskapsåret.

#### *Lekmanarevisorer*

Lekmanarevisorer granskar om företagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

#### *Kommunens revisorer*

Kommunens revisorer granskar hur kommunstyrelsen fullgör sina åligganden avseende de kommunala bolagen samt hur kommunstyrelsen fullföljer sin uppsiktsplikt.

#### *Bolagets revisorer*

Bolagets revisorer ska granska räkenskaperna samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

#### *Ägarombud och instruktioner*

Stämmoombudet företräder ägaren i bolagsstämma och extra bolagsstämma samt ägarmöten om inget annat beslutas.

Instruktion till ägarombuden ska ges inför varje årsstämma. Det är kommunstyrelsen som lämnar instruktion till ägarombud i såväl helägda som delägda dotterbolag. Instruktioner till ägarombud i respektive bolag lämnas i samband med att kommunstyrelsen tar ställning till kommunkoncerns årsbokslut. Instruktionen får endast avse ställningstaganden i ärenden som omfattas av kommunstyrelsens behörighet enligt kommunstyrelsereglemente samt överlämnande av sådana ägardirektiv, uppdrag och val som beslutats av kommunfullmäktige.

Vidare ska instruktionen beakta kommunstyrelsens beslut om bolagets verksamhet som bedrivits under föregående år varit förenlig med kommunens ändamål och de kommunala befogenheterna, så som uttrycks i bolagsordningen (kommunstyrelsens uppsiktsplikt).



Finns inget att anmärka ska instruktionen som utfärdas till ägarombudet vanligtvis vara att på årsstämman fatta beslut i enlighet med revisionsberättelsen som lämnas på stämman. Ägarombud ansvarar för att bevaka att ägardirektiv som kommunfullmäktige har beslutat om antas på respektive bolagsstämma.

*Kommundirektörens roll i förhållande till de kommunala bolagen*

Kommundirektören är tillika verkställande direktör för Knivsta kommunhus AB (moderbolaget) och ska svara för kommunens löpande kontakter med ledningen för respektive dotterbolag.

Kommundirektören ska hålla sig särskilt underrättad om bolagens verksamhet för att bedöma när kommunen anser att ett ärende utifrån kommunens perspektiv ska lämnas till kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige för information, för yttrande eller för godkännande.

Kommundirektören ska hålla sig informerad om den löpande ägardialog som äger rum mellan moderbolag och respektive dotterbolag i den kommunala bolagskoncernen.

*Kommundirektörens roll i förhållande till kommunalförbunden*

Kommundirektören ska svara för kommunens löpande kontakter med ledningen för kommunalförbunden.

Kommundirektören ska hålla sig särskilt underrättad om förbundens verksamhet för att bedöma när kommunen anser att ett ärende utifrån kommunens perspektiv ska lämnas till kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige för information, för yttrande eller för godkännande.

## 5. Knivsta kommunhus AB åligganden

### *Ägardialog*

Moderbolaget i den kommunala bolagskoncernen – Knivsta Kommunhus AB - har uppdrag att svara för en löpande och aktiv ägardialog med respektive dotterbolag i koncernen.

Vid ägardialog diskuteras kommunens krav och förväntningar utifrån beslutade ägardirektiv på de kommunägda bolagen och deras verksamhet samtidigt som de långsiktiga motiven för ägandet och ägardirektiven tydliggörs.

Knivsta Kommunhus AB följer också upp de kommunala bolagens resultat och uppfyllandet av kommunens uppdrag, direktiv, krav och förväntningar. Utöver detta ska Knivsta Kommunhus AB löpande tillse att kommunen erhåller information om t ex aktuella frågeställningar och planerade projekt av stor dignitet hos kommunens dotterbolag.

### *Beredning och beslut*

Knivsta Kommunhus AB ska:

- Svara för beredning och samordning av strategiska frågor som ska till kommunfullmäktige såsom bolagskoncernens ekonomiska rapportering till kommunstyrelse och kommunfullmäktige avseende driftbudget och investeringsplan, delårsrapporter samt årsredovisning.
- Inför fortsatt behandling i kommunen bereda och samordna förslag till försäljning av fastigheter och bolag inom koncernen och andra frågor avseende bolagens tillgångsportföljer i enlighet med de ägardirektiv som anges för respektive bolag.
- Medverka till att verksamheten mellan kommunens bolag organiseras med tydligt kundfokus och i en ändamålsenlig struktur samt utöva ägaransvaret för de kommunägda bolagen i syfte att bland annat uppnå samordning, optimalt resursutnyttjande i de kommunägda bolagen i samverkan med kommunen.

När så erfordras svarar Knivsta Kommunhus AB för att formella överläggningar äger rum mellan företrädare för kommunen och dess dotterbolag.

### *Dotterbolag*

Styrelsen i respektive kommunalt bolag ska hålla Knivsta Kommunhus AB informerad om sin verksamhet och om planerade åtgärder av större vikt. Sekretessfrågorna måste härvid uppmärksammas.

## 6. Bolagsstämmor

Det forum där aktieägarnas inflytande utövas är bolagsstämman, som är aktiebolagets högsta beslutande organ.

### *Gemensamt*

Bolagens åligganden om tidpunkt för information om bolagsstämma och kallelse till bolagsstämma regleras i bolagsordning.

Kommunstyrelsen utser den person (stämooombud) som ska företräda kommunen vid bolagsstämma/ägarmöte i moderbolaget (Knivsta Kommunhus AB) och andra bolag som kommunen är delägare av.

Kommunstyrelsen beslutar om instruktion för dessa ombud. Instruktionen får endast avse ställningstaganden i ärenden som omfattas av kommunstyrelsens behörighet enligt kommunstyrelsereglemente samt överlämnande av sådana ägardirektiv, uppdrag och val som beslutats av kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen har rätt att - med beaktande av sin behörighet enligt reglemente och kommunfullmäktiges beslut - uppdra åt stämooombudet att begära extra bolagsstämma.

### *Ordinarie bolagsstämmor- årsstämmor*

Kallelse skickas till bolagsstyrelse, revisorer och lekmannarevisorer samt moderbolagets styrelse. Årsstämmorna för samtliga dotterbolag i kommunkoncern hålls vanligtvis under en och samma dag, "stämmodagen". Även årsstämmor i underkoncerner (dotterdotterbolagen) hålls på stämmodagen. Knivsta kommunhus AB:s årsstämma hålls efter att stämmorna i dotterbolagen har hållits.

### *Extra bolagsstämmor*

Extra bolagsstämmor hålls i allmänhet per capsulam, det vill säga som så kallade "pappersstämmor". I direkt anslutning till kommunfullmäktiges beslut om nyval av ledamöter anmäls nyvalen i bolagsstyrelser genom att hålla en extra bolagsstämma per capsulam.

### *Dotterbolag*

Moderbolaget Knivsta Kommunhus AB utser den person som ska företräda ägaren och moderbolaget vid bolagsstämma i dotterbolagen.

Knivsta Kommunhus AB förser ombuden med vederbörlig fullmakt.

Knivsta Kommunhus AB beslutar om instruktion för dessa ombud. Instruktionen får endast avse ställningstaganden till ansvarsfrihet på det sätt revisorerna föreslår samt överlämnande av ägardirektiv, uppdrag och val som beslutats av kommunfullmäktige.

### *Dotterdotterbolag m fl*

Respektive dotterbolag utser den person som ska företräda ägaren, vid bolagsstämma med dotterbolag och övriga bolag som ägs av rörelsedrivande dotterbolag till moderbolagen.

Styrelsen i respektive dotterbolag upprättar förslag till instruktion för dessa ombud. Instruktionen får endast avse ställningstaganden till ansvarsfrihet på det sätt revisorerna föreslår, resultatdisposition och eventuell utdelning enligt styrelsens förslag samt överlämnande av sådana ägardirektiv, uppdrag och val som beslutats av kommunfullmäktige. Styrelsen i respektive dotterbolag kan även sända med egna direktiv till sina dotterbolag.

#### *Ägarmöte i delägda bolag*

När kommunen samverkar med andra genom ägande av gemensamt bolag ska i de fall kommunen eller kommunens bolag får ett dominerande inflytande i det gemensamma bolaget en särskild överenskommelse träffas mellan ägarna bland annat för att säkerställa hantering av ägarfrågor enligt kommunallagens krav.

Kommunfullmäktige fattar beslut om godkännande av bolagsavtal eller motsvarande.

I de fall bolagsavtal föreskriver särskilt ägarmöte mellan aktieägarna t ex inför bolagsstämma ska det alltid utses en person som ska företräda ägaren vid ägarmöte och vid bolagsstämma. Om inget annat beslutas utgör utsett stämoombud även ägarombud.

För beslut om sådant ägarombud gäller de regler som anges ovan under "bolagsstämma".

Ovanstående regler om instruktion för stämoombud gäller även för instruktion för ombud vid ägarmöte.

Delägda bolags åligganden om tidpunkt för information om ägarmöte och kallelse till ägarmöte regleras i bolagsavtal.

Ägarmöten ska förberedas genom beredning av kommunens ställningstagande i aktuella frågor i kommunstyrelsen eller i brådskande ärenden i kommunstyrelsens arbetsutskott.

## 7. Rätt att ta del av handlingar

När kommunen utövar bestämmande inflytande över aktiebolag, kommunalförbund, stiftelser och ekonomisk förening omfattas företaget av offentlighetsprincipen. Företaget jämställs härmed med myndighet vid tillämpning av offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) (OSL), se 2 kap. 3 §.

Ägaren/ kommunen ska säkerställa att företaget ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnats över till företaget med undantag för de begränsningar som anges i OSL.

Företaget ska i fråga om handlingars utlämnande iakttä de regler om allmänna handlingar som föreskrivs i 2 kap. tryckfrihetsförordningen (TF), i synnerhet kravet på skyndsamhet.

Bestämmelser som begränsar allmänhetens rätt att ta del av allmänna handlingar finns i OSL, se t.ex. 19 kap. samt 31 kap. 16 och 17 §§.

## 8. Planeringsprocessen för kommunens företag

### *Ägardialog*

Moderbolaget i den kommunala bolagskoncernen – Knivsta Kommunhus AB – har uppdrag att svara för en löpande ägardialog med respektive dotterbolag i koncernen. Minst en ägardialog per år och helägt bolag ska genomföras per år beroende på vilka aktuella frågeställningar som finns i bolagen.

Utöver andra frågor som kan vara aktuella diskuteras kommunens krav och förväntningar på de kommunala bolagen och deras verksamhet samtidigt som de långsiktiga motiven för ägandet och ägardirektiven tydliggörs.

Om kommunen avser att väsentligen ändra i ägardirektiv ska detta föregås av en ägardialog.

Vid behov kan moderbolaget genomföra en gemensam ägardialog med två eller flera bolag samtidigt.

### *Ägardirektiv som uppdragsplan för bolagens verksamhet*

Kommunfullmäktige fastställer särskilda ägardirektiv för de kommunala bolagen.

Ägardirektiven innehåller bland annat:

- Mål och uppdrag
- Långsiktiga avkastnings- och soliditetskrav

Bolagen ska driva sin verksamhet enligt aktiebolagslagen och inom bolagsordningens ram samt med beaktande av ägardirektiven. I de fall ägaren signalerat förändring av ägardirektiv och/eller ägarens krav på avkastning, soliditet mm ska detta ses som planerad förändring av bolagets uppdrag.

### *Kommunens mål- och budgetprocess*

Alla bolag ska medverka i kommunens mål och budgetprocess, där helhetssyn är avgörande för god ekonomisk hushållning. Bolagens deltagande är en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ägardialog. Bolagen förväntas närvara och vara delaktiga på kommunens budgetdagar.

I bolagens omvärldspaning (med utgångspunkt i oförändrade ägardirektiv) ska även en långsiktig analys inkluderas avseende utveckling för avkastning och soliditet samt lämna en prognos för investeringar och låneskuldens utveckling. Vidare ska bolagen kommentera händelser i omvärlden som har betydelse för kommunkoncernen och det enskilda bolaget (bolagen erhåller årligen anvisningar från kommunen/moderbolaget).

Nästa steg i processen är att lämna ett yttrande med utgångspunkt i oförändrade ägardirektiv, yttrande ska ge information om möjligheter och utmaningar som bolaget står inför samt lämna synpunkter på föreslagen utdelningsnivå. Ser bolagen motstridigheter mellan bolagets affärsmässighet och planeringsramarna ska det kommenteras.

Slutliga ägardirektiv, borgensavgifter och utdelningsnivå fastställs av kommunfullmäktige. Förändring av ägardirektiv och ägarkrav kan ske som en följd av bolagens konsekvensbeskrivning men också därför att ägaren önskar förändra dem av helt andra orsaker. Om kommunen avser att öka eller minska de ekonomiska kraven eller förändra verksamhetskraven informeras bolaget genom beslut i kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen redovisar sitt ställningstagande till konsekvensbeskrivning och argument i samband med förslag till beslut i kommunfullmäktige avseende mål och budget. Utifrån föreslagna förändringar ska bolaget utarbeta en budget avseende drift och investeringar.

Kommunens långsiktiga krav på avkastning och soliditet blir därmed styrande för bolagens planering på såväl lång som kort sikt.

#### *Verksamhetsplan och budget*

Nästa planeringssteg avser bolagens plan för att uppfylla beslutade ägardirektiv. Ägardirektiven fungerar som bolagets verksamhetsplan, styrelsen beslutar att anta ägardirektiv och bolagets förvaltning tar fram aktiviteter för genomförande av ägardirektivets målsättningar. Vidare beslutar styrelsen om driftbudget och investeringsplan som komplement till genomförande av ägardirektiv.

Styrelsen kan välja att besluta om en traditionell verksamhetsplan som består av ägardirektivens mål och uppdrag samt driftbudget och investeringsplan. Moderbolaget - Knivsta Kommunhus AB tar del av beslutade ägardirektiv och budget.

#### *Borgensramar*

Knivsta kommunhus AB överlämnar begäran om borgensåtaganden till kommunen för beredning och beslut i kommunfullmäktige efter beslut i respektive bolags styrelse.

#### *Avvikelser*

Bolagen ska vid större avvikelser under verksamhetsåret informera moderbolaget Knivsta Kommunhus AB.

#### *Kommunens specifika uppdrag av verksamhet*

För vissa bolag kan kommunen lämna ett särskilt uppdrag om specifik verksamhet som är förenat med en ersättning från kommunen. Överlämnade av uppdrag ska vara förenat med god framförhållning, beslut om uppdragets innehåll och ersättning beslutas av kommunstyrelsen.

#### *Uppföljning*

Rapportering av bolagets verksamhet sker genom delårsrapport och årsredovisning där en särskild redovisning lämnas i anslutning till förvaltningsberättelsen. Denna redovisning utgör bland annat underlag för lekmannarevisorernas bedömning av hur bolaget uppfyllt det kommunala uppdraget, vilket lekmannarevisorerna ska uttala sig om i den skriftliga granskningsrapporten till bolaget och kommunfullmäktige.

Utöver detta lämnas delårsrapport per 31 augusti (med prognos helår) till kommunstyrelsen. Delårsrapporten per den 31 augusti lämnas för godkännande till kommunfullmäktige.

## 9. Arvode

Arvode Kommunfullmäktige fastställer grunder för arvode och andra ersättningar som ska utgå till styrelseledamöter och ersättare samt till de lekmannarevisorer som utses av kommunfullmäktige. I delägt bolag fastställer bolagsstämman arvoden och andra ersättningar som ska utgå till styrelseledamöter och ersättare, med beaktande av vad kommunfullmäktige beslutat.

## 10. Medelsförvaltning

Den helägda bolagskoncernen har tillsammans med kommunen ett gemensamt koncernvalutakonto med chefräkningskredit för den löpande verksamheten. Syftet är att optimera likviditetsflöden genom att kunna disponera överskottslikviditet och därigenom undvika upplåning på kort sikt.

Långsiktig finansiering för nyinvesteringar eller andra större upplåningar sker av respektive bolag med styrning enligt beslutad finanspolicy. Eventuell långsiktig överskottslikviditet ska användas för att minimera kommunkoncernens låneskuld.

Samordning och dialog av den löpande likviditetsplaneringen och disponering av checkräkningskredit samt bolagens skuldförvaltning sker genom förvaltningens försorg i kommun och bolag.

## 11. Styrelseutvärdering

Styrelsen ska kontinuerligt göra en självutvärdering som avser styrelsen och dess arbete samt relationen till verkställande direktör och den övriga företagsledningen. Styrelseutvärderingen kan ligga till grund för att identifiera kompetensbehov som styrelsen behöver tillgodose, till exempel genom att en chef med sakkompetens deltar vid sammanträdena eller att styrelseutbildning anordnas. Styrelseutvärderingen bör ske på ett strukturerat sätt med hjälp av i förväg förberedda frågeställningar. Inget hindrar att bolagsstyrelsen vid något tillfälle tar hjälp av utomstående för att leda utvärderingen.

Exempel på frågor som kan behandlas vid styrelseutvärdering:

- Hur är arbetsklimatet i styrelsen? Präglas det av förtroende och respekt och får olika styrelseledamöter komma till tals? Känner styrelseledamöterna varandra?
- Hur är styrelsens och de enskilda styrelseledamöternas förhållande till verkställande direktören och den övriga bolagsledningen? Präglas förhållandet av förtroende? Är det naturligt att ta kontakt med verkställande direktör eller någon annan i bolagsledningen för att få information – även mellan styrelseledamöterna?
- Har styrelsen utvärderat verkställande direktörens och bolagsledningens insatser?
- Har styrelseledamöterna tillsammans tillräcklig kompetens i bolagets frågor? Hur ska i annat fall kompetens kunna tillföras styrelsen? Genom utbildning eller experter?
- Har styrelseutbildning genomförts för nyvalda styrelseledamöter?

- Hur förbereds sammanträden – hur ofta, varför, vilket underlag har ledamöterna i förväg?
- Hur genomförs styrelsens sammanträden – vem styr vilka frågor som är viktiga? Prioriteras väsentliga och principiella beslutsärenden vid sammanträdena? Hur är förhållandet mellan beslutsärenden och informationsärenden?
- Hur hanterar styrelsen strategiska frågor i bolaget? Är styrelsen inblandad när bolagets verksamhetsidé på sikt läggs fast? Tar sig styrelsen tillräcklig tid för att diskutera framtidsfrågor?
- Hur behandlar och genomför styrelsen ägarens mål med verksamheten – lever bolaget upp till det kommunala ändamålet? Hur är ägarrelationerna i övrigt?
- Är styrelsens och bolagets lagstadgade instruktioner uppdaterade och relevanta?

## 12. Förvaltning

Kommunstyrelsen och dess moderbolag Knivsta kommunhus AB ansvarar för att informera om policyn. Alla bolag och kommunalförbund där Knivsta kommun har ett betydande inflytande ansvarar för att implementera och arbeta i enlighet med policyn.