



LYSEKILS  
KOMMUN

# Gemensamt ägardirektiv för bolag ägda av Lysekils kommun

Antaget av kommunfullmäktige 2020-02-12, § 10

Dnr: LKS 2020-000015



## Innehållsförteckning

1. Inledning - ägaridé.....	3
2. Definitioner.....	3
3. Styrning och ledning av kommunens bolag.....	4
3.1 Övergripande ledning.....	4
3.2 Ledningsfunktioner .....	4
3.3 Delägda bolag .....	6
4. Koncernnyttan .....	6
5. Ägardirektiv .....	6
6. Policies och andra styrdokument.....	7
7. Styrelsearbetet .....	7
8. Information om bolagsstyrning och bolagets interna kontroll.....	8
9. Samordnad revision .....	8
10. Personalpolitik .....	8
11. Informationskyldighet och löpande rapporter .....	9
12. Krisberedskap.....	9
Bilaga 1 Juridiska utgångspunkter för aktiv ägarstyrning .....	10

## 1. Inledning - ägaridé

Kommunen äger bolag och driver bolagsverksamhet för att förverkliga kommunala ändamål. Verksamheten som bedrivs i dessa bolag syftar till att skapa nytta för kommunen och kommuninvånarna.

De kommunala bolagen är liksom nämnder och förvaltningar till för att bedriva kommunal verksamhet.

Kommunen har valt att organisera de helägda bolagen under ett gemensamt moderbolag, Lysekils Stadshus AB. Syftet med detta moderbolag är att skapa en ändamålsenlig och effektiv styrning av kommunens bolag, men det ger också möjlighet till att nyttja skattelagstiftningens regler om koncernbidrag. Moderbolagets styrelse har därigenom fått rollen som koncernstyrelse. Det finns därmed ett behov av att tydliggöra vilka frågor som ankommer på koncernstyrelsen, både i relationerna till kommunfullmäktige och till kommunstyrelsen, men även till respektive dotterbolags styrelse.

Ett tydligt gemensamt ägardirektiv bidrar till att skapa förutsättningar för en fungerande ledning av den kommunala bolagsverksamheten. Om tveksamhet uppstår i frågor som berörs av dessa gemensamma ägardirektiv ska kommunstyrelsen konsulteras.

De juridiska utgångspunkterna för en aktiv ägarstyrning beskrivs i **bilaga 1**.

## 2. Definitioner

Förutom lagar och författningar regleras bolagens verksamhet och dess relation till kommunen genom:

- Bolagsordning
- Gemensamt ägardirektiv
- Bolagsspecifika ägardirektiv
- Eventuella avtal mellan kommunen och respektive bolag samt,
- Eventuella avtal mellan kommunen och andra aktieägare i, av kommunen, delägda bolag.
- Av kommunfullmäktige beslutade styrdokument.

När det gäller begrepp ska följande användas:

*Bolagskoncernen* är det begrepp kommunen använder för att beskriva Lysekils Stadshus AB med dess dotterbolag. Med koncernstyrelse avses styrelsen för Lysekils Stadshus AB.

*Kommunkoncernen* är ett begrepp som kommunen använder som ett sammanfattande begrepp för samtliga hel- och delägda bolag, nämnder och förvaltningar.

### 3. Styrning och ledning av kommunens bolag

#### 3.1 Övergripande ledning

Ett viktigt inslag i ägarstyrningen är öppenhet och förtroende mellan ägaren och respektive bolagsstyrelse. Dessa ägardirektiv förutsätter en positiv och produktiv organisationskultur både inom den politiska nivån och inom den administrativa nivån i kommunkoncernen, samt ett aktivt styrelsearbete såväl i kommunen som i bolagen med en ömsesidig dialog.

Ägandet av kommunens bolag utgår från kommunfullmäktige. Fullmäktige har dock delegerat en del uppgifter till kommunstyrelsen. Till detta kommer att moderbolagets styrelse i egenskap av ägare till dotterbolagen också företräder ägaren.

Kommunen strävar efter en effektiv styrning och väl avgränsade uppdrag till olika organ. För att tydliggöra de olika organens roller följer här en beskrivning av kommunkoncernens ledningsfunktioner.

#### 3.2 Ledningsfunktioner

Följande frågor ska vara förbehållna *kommunfullmäktige*:

1. Ärenden enligt 10 kap. 1-5 §§ KL som innebär att:
  - Besluta om viss verksamhet ska bedrivas i bolagsform  
I helägda kommunala bolag:
    - Fastställa det kommunala ändamålet med bolagens verksamhet
    - Se till att det kommunala ändamålet med verksamheten och de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten anges i bolagsordningen
    - Välja styrelse och minst en lekmannarevisor samt suppleanter
    - Ta ställning i principiellt viktiga frågor eller annat som är av större vikt innan bolagen fattar beslut. Man ska också se till att detta regleras i samtliga helägda bolags bolagsordningar. Som exempel på sådana frågor kan nämnas:
      - kapitaltillskott till företag
      - förvärv och bildande av dotterföretag eller annat väsentligt företagsengagemang
      - frivillig likvidation av företag
      - försäljning av företag, del av företag eller rörelse
    - Se till att bolaget ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare.  
I delägda kommunala bolag:

- Se till att delägda bolag blir bundna av de villkor som gäller i helägda bolag i en omfattning som är rimlig med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt.
  - Verka för att allmänheten ska ha rätt att ta del av allmänna handlingar hos bolaget
2. Ärenden som rör kommunkoncernens vision och övergripande mål
  3. Fastställande av de verksamhetsmässiga och ekonomiska kraven på bolagen i form av bolagsspecifika ägardirektiv
  4. Grunderna för ekonomiska förmåner för styrelseledamöter, lekmannarevisorer och suppleanter i företagen
  5. Ansvarsfrihet för styrelseledamot och verkställande direktör om revisor inte tillstyrkt sådan.

*Kommunstyrelsen* ska i syfte att främja effektiviteten i kommunkoncernen fästa stor vikt vid samordningen av verksamheterna i bolagen och kommunen. Kommunstyrelsen ansvarar, med undantag för punkterna 1 - 5 ovan, för kommunens **ägarfunktion i förhållande till moderbolaget**.

Kommunstyrelsen utser representant till årsstämma i moderbolaget samt utfärdar instruktioner till representanten.

Kommunstyrelsen har, utöver ägarfunktionen en **uppsiktsplikt över samtliga hel- och delägda bolag**. Uppsiktsplikten omfattar samtliga bolag som kommunen äger direkt eller indirekt. Med kommunstyrelsens uppsiktsplikt avses att man ska ha uppsiktsplikt över bolagen enligt Kommunallagen (KL) 6 kap. § 1. Denna uppsiktsplikt ska inte blandas samman med ägarfunktionen då uppsiktsplikten endast omfattas av att pröva om verksamheten i bolagen bedrivs i enlighet med det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna.

*Styrelsen för Lysekils Stadshus AB* ska fatta nödvändiga beslut för att tillvarata kommunens intressen i sådana frågor som rör ändamål, samordning, ekonomi och efterlevnad av uppställda ägarkrav, men också med avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen i bolagskoncernen. Styrelsen ansvarar med undantag för punkterna 1 - 5 ovan, för **ägarfunktionen i förhållande till dotterbolagen**.

Styrelsen utser representanter till årsstämmor i dotterbolagen samt utfärdar instruktioner till dessa.

Styrelsen beslutar om koncernbidrag inom bolagskoncernen utifrån regler i aktiebolagslagen och skattelagstiftningen.

Vid sidan om ägarfunktionen har styrelsen för Lysekils Stadshus AB ett ansvar att, för kommunstyrelsens räkning, samla underlag från dotterbolagen inför kommunstyrelsens årliga beslut med anledning av uppsiktsplikten.

*Dotterbolagens styrelser* ska bidra till kommunens vision inom sitt verksamhetsområde och ska arbeta i enlighet med kommunens vision och övergripande mål samt fastlagda ägarkrav. Styrelserna ska årligen leverera uppgifter till Lysekils Stadshus AB avseende hur respektive bolags verksamhet har bedrivits i enlighet med det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna.

### **3.3 Delägda bolag**

Kommunen äger andelar i ett antal delägda bolag. Kommunstyrelsen har ett ansvar att utöva ägarfunktionen i dessa. I de delägda bolagen ska kommunstyrelsen ansvara för att kommunens deltagande som delägare i respektive bolag dokumenteras i ett avtal med övriga aktieägare (aktieägaravtal). Aktieägaravtalet ska godkännas av kommunfullmäktige. Utöver detta ska kommunstyrelsen tillse att det delägda bolaget rapporterar till kommunstyrelsen så att uppsiktsplikten över bolaget kan hanteras.

## **4. Koncernnyttan**

Målsättningen för verksamheten inom kommunkoncernen ska vara att tillgodose intressen som gagnar kommunen i sin helhet. Det kan sammanfattas i begreppet samhällsnytta. Bolagen ska i sin verksamhet ta hänsyn till den samlade effekten för hela kommunkoncernen när det gäller att åstadkomma största möjliga samhällsnytta. Bolagen ska därför i samråd med kommunens förvaltning söka lösningar som tillgodoser helhetsintresset.

## **5. Ägardirektiv**

Ägaren – kommunen – kan genom beslut i kommunfullmäktige, kommunstyrelsen eller styrelsen för Lysekils Stadshus AB enligt ovan ge direktiv för bolagens verksamhet. För att bolaget ska omfattas av direktivet ska detta fastställas av bolagsstämman. Detta gemensamma ägardirektiv är ett sådant ägardirektiv och ska således behandlas på bolagens bolagsstämmor.

Utöver det gemensamma ägardirektivet ska ägardirektiv för respektive bolag formuleras, så kallade bolagsspecifika ägardirektiv. Dessa ägardirektiv ska antas av kommunfullmäktige och utgå ifrån kommunens vision och övergripande mål. Ägardirektiven vara långsiktiga och uttryckas för en period om 3 - 4 år.

Ägardirektiven ska ha följande struktur:

- Ändamålet med bolagets verksamhet, precisering av bolagets samhällsnytta
- Ägarens krav
  - Verksamhetens inriktning
  - Ekonomiska mål (ex. avkastning, soliditet)
- Rapportering

Ägarens krav ska ta hänsyn till respektive bolags ändamål samt utvecklings- och investeringsbehov.

Om kommunfullmäktige anger avkastningskrav ska de uttryckas i form av räntabilitet på totalt kapital, räntabilitet på eget kapital eller i fast belopp. Avkastningskraven är inte detsamma som utdelning. Soliditeten beräknas genom att dividera det egna kapitalet med balansomslutningen. Den anger hur stor andel av tillgångarna som är finansierade med eget kapital, det vill säga hur förmöget bolaget är.

## **6. Polycys och andra styrdokument**

Av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen fattade policybeslut och gemensamma styrdokument syftar till att lägga fast koncerngemensamma värderingar och uppnå ett gemensamt agerande i hela kommunkoncernen. Utifrån de olika bolagens förutsättningar ska dessa beslut och dokument därför följas av bolagen.

I besluten i kommunfullmäktige och kommunstyrelsen ska det särskilt anges om bolagen ska följa respektive beslut. Dessa policybeslut och gemensamma styrdokument ska sedan antas på respektive bolags årsstämmor och vara utgångspunkten för interna riktlinjer i bolagen.

Visionen Lysekil 2030 gäller för hela kommunkoncernen. De av kommunfullmäktige i budgeten för Lysekils kommun beslutade utvecklingsområdena med inriktningar och utvecklingsmål gäller även de kommunala bolagen. Utvecklingsmålen syftar till att nå visionen Lysekil 2030 och bolagen ska medverka i arbetet för att förverkliga dem. Kommunfullmäktige kan i budgeten även lägga uppdrag till Lysekils Stadshus AB som avser de helägda kommunala bolagen.

## **7. Styrelsearbetet**

Bolagen ska bedriva sin verksamhet så att de långsiktigt bidrar till att uppnå kommunens vision samt för att främja utveckling och tillväxt i kommunen.

För ägaren – kommunen – är det viktigt att styrelserna aktivt arbetar för att utveckla bolagens organisation och verksamhet samt att det råder ett förtroendefullt förhållande mellan den som utövar ägarfunktionen och styrelserna.

Styrelsen i respektive bolag ska se till att bolaget har en väl fungerande ledning. Den ska fortlöpande följa upp bolagets verksamhet mot bolagets ändamål samt de mål och riktlinjer som fastställts av ägaren.

Styrelsen ska årligen utvärdera sitt arbete. Utvärderingen ska omfatta minst:

- om styrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter och
- om styrelsens arbetsformer fungerar och om den är organiserad på lämpligt sätt när det gäller arbetsfördelning inom styrelsen och eventuellt utskottsarbete.

Om styrelsen kommer fram till att det finns brister som behöver åtgärdas ska styrelsen åtgärda bristerna eller anmäla dem till den som utövar ägarfunktionen.

Styrelsen ska också 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. Ramen för de kommunala bolagens interna kontroll bestäms av kommunens riktlinjer för intern kontroll.

## **8. Information om bolagsstyrning och bolagets interna kontroll**

Bolagen ska årligen upprätta en särskild rapport om bolagsstyrningsfrågor.

Rapporten ska avges av bolagets styrelse och innehålla följande områden:

- Beskrivning av hur bolagets verksamhet varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna som angetts i bolagsordningen.
- Beskrivning och utvärdering av styrelsearbetet under räkenskapsåret
- Hur den interna kontrollen vad avser uppfyllande av bolagets ändamål, av ägaren beslutade mål och bolagets finansiella rapportering är organiserad och hur väl den fungerat under det senaste räkenskapsåret.
- Hur bolagets risker bedömts och följts upp.
- Kommunikation med revisorer och lekmannarevisorer.
- Beskrivning av ärenden som lämnats till kommunfullmäktige för ställningstagande.

Bolagsstyrningsrapporten ska, för dotterbolagen, lämnas till Lysekils Stadshus AB senast den 1 mars samt, för bolagskoncernen, lämnas till kommunstyrelsen senast den 1 april.

## **9. Samordnad revision**

De av kommunfullmäktige valda lekmannarevisorerna ska hämtas ur kretsen av kommunens revisorer.

Det ska ske en samordning av revisionen av kommunens nämnder/förvaltningar och bolagen. Detta framgår närmare av kommunens revisionsreglemente.

## **10. Personalpolitik**

Styrelsen i respektive bolag utser VD. Inför tillsättning eller entledigande av VD ska samråd ske med Lysekils Stadshus AB:s styrelse. Innan rekryteringsprocess gällande tillsättning av VD startar ska samråd ske med Lysekils Stadshus AB:s styrelse om kravprofil samt tjänstens utformning och villkor. Rekryteringsprocessen ska hanteras av VD i Lysekils Stadshus AB med stöd av kommunstyrelseförvaltningens HR-avdelning.

Bolagen ska föra en personalpolitik som ligger i linje med kommunens. Detta innebär att kommunens övergripande personalpolitiska riktlinjer ska vara vägledande även för de kommunala bolagen. Där så krävs tar respektive bolag fram interna riktlinjer utifrån den egna verksamhetens behov. Kommunen och bolagen ska föra dialog och utbyta information i personalpolitiska frågor.



## **11. Informationsskyldighet och löpande rapporter**

Bolagen ska hålla kommunstyrelsen väl informerad om sin verksamhet.

Bolagen ska till kommunstyrelsen snarast överlämna följande handlingar:

- Protokoll från styrelsens sammanträden och årsstämma
- Bolagets årsredovisning
- Revisionsberättelse
- Granskningsrapporter
- Underlag för sammanställning av koncernredovisning enligt separat instruktion
- Tertialredovisningar av bolagets verksamhet, utveckling och ekonomiska förhållanden

Kommunstyrelsen utfärdar anvisningar för bolagens arbete med budget, uppföljningar och årsredovisning. Bolagen ska därmed följa kommunkoncernens process för verksamhets- och ekonomistyrning.

## **12. Krisberedskap**

Bolagen ska ha en plan och beredskap för krishantering inom sitt verksamhetsområde. Bolagen ska dessutom medverka i kommunens arbete med krisberedskap och hantering av extraordinära händelser.

## Bilaga 1

# Juridiska utgångspunkter för aktiv ägarstyrning

## 1 Kommunallagen och de kommunala företagen

Kommunallagens (KL) regler är huvudsakligen av kommunal-demokratisk natur och markerar bolagens roll som instrument för kommunens verksamhet. Kommunens ansvar för styrning är inte i juridisk mening tydligt utvecklad.

Behovet av sådan styrning motiveras istället av kommunens övergripande politiska förvaltningsansvar. Reglerna redovisas kort i det följande. Att notera är att KL i sitt utgångsläge förlägger hela ägarfunktionen till kommunfullmäktige.

## 2 Kommunen och dess bolag

De kommunala bolagen har tillkommit för att tillgodose kommunala behov och utgör därför delar av den kommunala organisationen. De helägda bolagen har i kommunen organiserats i en aktiebolagsrättslig koncern, dvs med moderbolag och dotterbolag. Kommunen är alltså endast direktägande såvitt avser moderbolaget som i sin tur direkt äger de övriga helägda bolagen. Kommunens styrning av dotterbolagen sker genom moderbolaget. Vad avser delägda bolag sker styrningen i den proportion ägandet anger.

## 3 Aktiebolagslagens ägarroll

Aktiebolagslagen uppställer inga krav på styrning från ägarens sida utan endast formella krav riktade mot denne med anknytning till bolagsstämman. Inte desto mindre förfogar ägaren av ett bolag över detta med stöd av äganderätten. Av ägaren utfärdade direktiv vid bolagsstämma är således bindande för styrelse och verkställande direktör så länge de inte inkräktar på tvingande regler i aktiebolagslagen eller annan lag som styrelsen har att följa. Äganderätten utgör grunden för all koncernstyrning.

## 4 Kommunfullmäktige och bolagen

Kommunfullmäktige har enligt bestämmelserna i 10 kap 1 - 5 §§ KL särskilda åligganden avseende de kommunala företagsengagemangen. Dessa kan kortfattat beskrivas på följande sätt.

Enligt 10 kap 1 § KL får *kommunen efter beslut av fullmäktige* lämna över ansvaret för en kommunal verksamhet, bland annat till ett bolag. Detta gäller dock inte om det finns hinder i annan lagstiftning eller om verksamheten avser myndighetsutövning. Om verksamheten avser myndighetsutövning kan den överlämnas om det tillåts i lagstiftning.

Enligt 10 kap 3 § KL ska *fullmäktige innan vården av kommunal angelägenhet lämnas över till ett helägt bolag eller stiftelse som kommunen bildat ensam*

- Fastställa det kommunala ändamålet, dvs. syftet med bolagets verksamhet.
- Se till att det kommunala ändamålet och *de kommunala befogenheter* som utgör ram för verksamheten anges i bolagsordningen.



- Att styrelsen väljs genom direktval i fullmäktige.
- Att fullmäktige bereds tillfälle att *ta ställning* innan beslut fattas i företagets styrelse i ärende som är av principiell betydelse eller av större vikt. Detta ska anges i bolagsordningen
- Att minst en lekmannarevisor i bolag väljs av fullmäktige och minst en revisor i stiftelse och att dessa hämtas ur kretsen förtroendevalda revisorer i kommunen.

Enligt 10 kap 4 § KL ska fullmäktige i bolag där kommunen inte är ensam ägare eller motsvarande i stiftelse se till att företaget blir bundet av ovanstående villkor i en omfattning som är ”rimlig med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt”.

## 5 Kommunstyrelsen och bolagen

Kommunstyrelsen har enligt 6 kap 1 § KL att utöva *uppsikt* över de kommunala hel- och delägda företagen vilket inkluderar såväl direkt som indirekt ägda företag.

Uppsikten är en offentlighetsrättslig förvaltningskontroll av motsvarande slag som gäller för nämnderna. Observera att uppsiktsplikten gäller kommunstyrelsen som organ och ska dokumenteras.

Vidare ska kommunstyrelsen enligt 6 kap 9-10 §§

- pröva om den verksamhet som kommunens hel- eller delägda aktiebolag har bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om kommunstyrelsen finner att så inte är fallet, ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder.
- vidta nödvändiga åtgärder för att säkerställa att de krav som anges i KL:s 10 kap 3-5 §§ är uppfyllda i fråga om hel- och delägda aktiebolag.

Utöver uppsiktsplikten har kommunstyrelsen att utöva den ägarroll som överförs/delegerats enligt kommunstyrelsereglementet.