

---

Utgivare: Kommunledningsförvaltningen, kommunledningsstaben  
Antagen: KF § 65/2018, reviderad KF § 77/2020

# Ägardirektiv för Alvesta kommuns helägda aktiebolag

## 1. Inledning

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

För att det ska finnas skäl för kommunen att bedriva bolagsverksamhet krävs att verksamheten tillsammans med övrig kommunal verksamhet, direkt eller indirekt skapar nytta för kommunen eller medborgarna och faller inom den kommunala kompetensen. Det är därför naturligt att bolagsverksamheten samordnas med kommunens övriga verksamhet så långt det är möjligt och lämpligt. Härigenom åstadkoms ett effektivt resursutnyttjande. Bolagen omfattas av kommunens vision och arbete för hållbar utveckling.

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

### 1.1 Syftet med Ägardirektivet

Detta ägardirektiv för Alvesta kommuns helägda bolag ("Ägardirektivet") ska tillsammans med övriga styrdokument vara ett verktyg för kommunens (genom Alvesta Kommunföretag AB ("Moderbolaget")) styrning enligt ägarens uppfattning av de helägda bolagen. Ägardirektivet ska stimulera till kommunikation mellan ägaren och bolagets ledningar.

Ägardirektivet ska även tydliggöra rollfördelningen mellan kommunen, moderbolaget samt stämman, styrelsen, ledningen, revisorerna och lekmannarevisorn i respektive bolag.

Därutöver anger Ägardirektivet de lagliga förutsättningarna för att driva kommunal verksamhet i bolagsform.

## 2. Lagliga förutsättningar

I 3 kap 11 § 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 10 kap 3 § kommunallagen följer särskilda krav när kommunen väljer att bedriva verksamhet i ett helägt aktiebolag. Bestämmelserna innebär att fullmäktige skall:

1. Fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten
2. Se till att det fastställda kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna som utgör ram för verksamheten anges i bolagsordningen,
3. Utse samtliga styrelseledamöter,
4. Se till att det anges i bolagsordningen att fullmäktige får ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas,
5. Utse minst en lekmannarevisor, och
6. Se till att bolaget ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare.

Kommunstyrelsen har enligt 6 kap 1 § och 9-10 §§ kommunallagen uppsiktsplikt över de kommunala bolagen. Se vidare under punkt 5.2.2 nedan.

## 3. En aktiv ägarroll

Att vara aktiv ägare innebär bland annat att löpande utvärdera verksamheten och verksamhetsformen, bolagets strategier och mål, hur dessa passar i kommunens övriga verksamhet samt hur bolagsverksamheten sköts av respektive styrelse och företagsledning. Även ägarens risker med verksamheten ska utvärderas.

Ett effektivt sätt för ägaren att styra sina bolag är genom bolagskoncern. Med koncern avses en grupp av bolag som har ägarsamband och som ägs av ett överordnat moderbolag. I en koncern kan ingå flera underkoncerner.

### 3.1 Koncernbildning

Alvesta kommun har valt att organisera de helägda aktiebolagen i en aktiebolagsrättslig koncern med moderbolag, dotterbolag och dotterdotterbolag. Alvesta Kommunföretag AB utgör Moderbolag. Genom Moderbolaget avser ägaren Alvesta kommun att åstadkomma en professionell och aktiv ägarstyrning i samverkan med övriga bolag i koncernen. Dessutom skapas förutsättningar för att samla bolagsfrågor i ett tydligt forum, där Moderbolagets styrelse har en given roll.

### 3.2 Bolagskoncernens omfattning

Alvesta kommuns bolagskoncern omfattar de bolag som framgår av Bilaga 1.

#### *Moderbolag*

Alvesta Kommunföretag AB är moderbolag i bolagskoncernen. Bolaget ägs direkt av Alvesta kommun till 100 %.

#### *Dotterbolag och Dotterdotterbolag*

Alvesta Kommunföretag AB äger 100 % av de bolag som i Bilaga 1 illustreras i ledet närmast under Alvesta Kommunföretag AB. Dessa bolag utgör "Dotterbolag" i bolagskoncernen.

De av Dotterbolagen i sin tur till 100 % ägda bolagen, som illustreras i ledet närmast under Dotterbolagen, utgör "Dotterdotterbolag" i bolagskoncernen.

#### *Koncernstyrelse*

Styrelsen i Alvesta Kommunföretag AB utgör koncernstyrelse och består av ledamöter och suppleanter från kommunstyrelsen.

## 4. Förutsättningar för styrning

Alvesta Kommunföretag AB ska styra sina bolag dels formellt genom styrdokument, dels genom dialog och annan kommunikation.

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

1. Bättre verksamhetssamordning av den totala kommunala organisationen (nämnder/bolag).
2. Metoder för modern styrning och ledning med koncern- och helhetsperspektiv.
3. Riktlinjer för målstyrning fastställda av kommunfullmäktige.
4. Gemensam kultur för den totala kommunala organisationen.
5. Fortlöpande utveckling av nya och passande former för bolags- och koncernfrågor.
6. Kostnadseffektivitet bland annat genom att tillämpa skattelagstiftningens regler för resultatutjämning och koncernbidrag.

Alvesta kommuns bolag ska bedriva sin verksamhet i enlighet med aktiebolagslagen och med iakttagande av de styrdokument enligt nedan som kommunfullmäktige utfärdar och respektive bolags bolagsstämma fastställer.

### 4.1 Styrdokument

Bolagen inom koncernen Alvesta Kommunföretag AB drivs med hjälp av ett antal styrdokument, vilka beskrivs nedan. För samtliga bolag i koncernen gäller detta Ägardirektiv som innehåller gemensamma regler och principer för styrningen av bolagen. För respektive bolag finns därutöver en bolagsordning, vars innehåll är reglerat i lag, samt ett specifikt ägardirektiv.

#### 4.1.1 Bolagsordningen

Bolagsordningen är det grundläggande dokumentet i varje aktiebolag och utgör bindande direktiv för bolagets förvaltande organ och för revisorerna. Vad bolagsordningen ska innehålla är reglerat i aktiebolagslagen. Det specifika med kommunala bolag är att bolagsordningen därutöver ska innehålla vissa föreskrifter som anges i kommunallagen (se punkt 2 ovan). Detta medför att föremålet och ändamålet med bolagets verksamhet ska fastställas med iakttagande av de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten i fråga (se punkt 11 nedan).

Bolagsordningen ska tillsammans med det specifika ägardirektivet för respektive bolag ge underlag för att bolagets verksamhet ska kunna ha en affärsmässig inriktning inom ramen för de för bolaget gällande kommunalrättsliga principerna.

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

Bolagsordningen ska godkännas av kommunfullmäktige och fastställas av bolagsstämman.

#### 4.1.2 Det specifika ägardirektivet

I det specifika ägardirektivet avser ägaren dels att tydliggöra bolagsordningens beskrivning av föremålet för bolagets verksamhet och dels utveckla hur ändamålet med verksamheten ska uppnås. Det gäller både verksamhets-, affärs- och ekonomiska mål.

För alla bolagen i koncernen gäller att de enskilt och gemensamt ska medverka till att utveckla Alvesta till en attraktiv ort att bo, leva och verka i.

Bolagen förutsätts följa kommunens övergripande mål.

Kommunstyrelsen utfärdar specifika ägardirektiv för Moderbolaget och Moderbolaget för Dotterbolagen inklusive Dotterdotterbolagen. Ägardirektiven utformas i samråd mellan Moderbolaget och kommunstyrelsen.

Ägardirektivet ska fastställas av bolagsstämman i respektive bolag. Direktivet är därefter juridiskt bindande för bolaget så länge direktivet inte står i strid mot tvingande regler i aktiebolagslagen eller annan lag som bolaget har att följa. Ägardirektiv kräver ingen registrering och kan snabbt ändras vid behov.

#### 4.1.3 Ägardirektivet

Utöver bolagsordningar och specifika ägardirektiv utfärdar kommunfullmäktige detta Ägardirektiv för Alvesta kommuns helägda bolag. Ägardirektivet gäller för samtliga bolag i bolagskoncernen och avsikten är att direktivet ska gälla över tid.

Ägardirektivet ska fastställas av bolagsstämman i respektive bolag och blir därefter juridiskt bindande för bolaget.

#### 4.1.4 Övriga styrdokument

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

### 4.2 Ägardialog

Utöver ovan nämnda formella styrdokument ska ägaren utöva styrning i form av samråd och kommunikation med bolagen. Ägaren representeras i detta avseende av Moderbolaget, som ska ha återkommande kommunikation med respektive Dotterbolag. Vid sådan kommunikation ska behandlas frågor om bland annat bolagets mål, strategier, affärs- och verksamhetsplaner, uppföljning av verksamheten (innefattande bland annat ekonomisk uppföljning och omvärlds och branschanalys) samt avstämning och eventuell korrigerande av styrdokument.

## 5. Rollfördelningen mellan kommunen, bolagen och de olika bolagsorganen

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

### 5.1 Kommunfullmäktiges roll

Kommunfullmäktige ska ha helhetsperspektiv på den totala kommunala organisationen. Fullmäktige ska klargöra de strategiska målen för och inriktningen på bolagens verksamheter genom verksamhetsmässiga och ekonomiska ägardirektiv, vilka ska fastställas av respektive bolags bolagsstämma. Fullmäktige ska ha en öppen kommunikation med bolagen genom att de ges möjlighet att redogöra för sina respektive verksamheter. Detta sker i samband med årsredovisningen och vid för varje bolag särskilda informationstillfällen.

#### 5.1.1 Kommunfullmäktiges ställningstagande

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

1. Större strategiska investeringar
2. Åtgärder som innebär ny inriktning eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde för bolaget.
3. Större förvärv eller försäljning av fastigheter, om inte annat föreskrivs i bolagets specifika ägardirektiv. Beloppsgränser för hantering av moderbolag respektive kommunfullmäktige framgår av de specifika ägardirektiven.
4. Eventuella övriga frågor som ska underställas kommunfullmäktige för ställningstagande anges i det specifika ägardirektivet för respektive bolag.

#### 5.1.2 Kommunfullmäktiges godkännande

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

1. Ändring av bolagsordningen.
2. Bildande eller förvärv av dotterbolag samt försäljning eller avveckling av dotterbolag, om inte annat föreskrivs i det specifika ägardirektivet.
3. Förvärv av aktier eller andelar i annat företag, om fullmäktiges godkännande är befogat med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art eller omständigheterna i övrigt och annat inte föreskrivs i bolagets specifika ägardirektiv.
4. Överlåtelse av aktier och andelar till betydande värde i annat företag.
5. Deltagande i emission, lämnande av ägartillskott eller nedskrivning av aktiekapitalet, allt till betydande värde, i företag som inte är helägt dotterbolag.
6. Kapitaltillskott till Moderbolaget.

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

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

### 5.1.3 Övriga frågor som ankommer på kommunfullmäktige

Det ankommer på kommunfullmäktige att:

1. Utfärda gemensamt Ägardirektiv för Alvesta kommuns helägda bolag.
2. Välja styrelse och lekmannarevisor i de helägda bolagen.
3. Årligen när kommunen fastställer sin budget fastställa koncernmål.
4. Fastställa grunder för arvode till styrelserepresentanter och lekmannarevisor.
5. Ta ställning till fråga om ansvarsfrihet för styrelseledamot och VD i de fall revisorerna inte har föreslagit ansvarsfrihet och i de fall lekmannarevisorn har riktat anmärkning mot styrelseledamots eller VD:s agerande.

## 5.2 Kommunstyrelsens roll

### 5.2.1 Styrning

Kommunstyrelsen utövar ägarrollen i bolagskoncernen genom att fortlöpande ha uppsikt i bolagen, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen. Styrelsen utfärdar även det specifika ägardirektivet för Moderbolaget.

### 5.2.2 Uppsiktsplikt

Oavsett vem som utövar ägarrollen har kommunstyrelsen lagstadgad uppsiktsplikt över bolagen enligt 6 kap 1 § och 9-10 §§ kommunallagen.

Det innebär att kommunstyrelsen ska ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de bolag som kommunen äger helt eller delvis. Uppsiktsplikten gäller främst bolagens ekonomi och hur bolagen lever upp till de av fullmäktige fastställda styrdokument, som gäller för respektive bolag. Uppsiktsplikten avser även övriga förhållanden av betydelse för kommunen.

Kommunstyrelsen ska i årliga beslut ta ställning till om den verksamhet som bedrivits av bolaget under föregående kalenderår har utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna och om verksamheten har varit förenlig med det av kommunfullmäktige fastställda ändamålet med bolagets verksamhet. Kommunstyrelsens beslut ska lämnas över till fullmäktige samtidigt med årsredovisningen för samma kalenderår.

Kommunstyrelsen kan föreslå eller vidta åtgärder, om bolagets verksamhet inte varit förenlig med det fastställda ändamålet eller inte förenlig med tillämpliga kommunala befogenheter.

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

## 5.3 Moderbolaget

Moderbolaget ska:

1. Svara för löpande dialogmöten med Dotterbolagen. Detta sker genom möten mellan styrelseledamöter och tjänstemän i Moderbolaget och Dotterbolagen. (Moderbolaget ska redovisa en plan för nämnda möten).
2. Svara för beredning dels av det gemensamma Ägardirektivet och dels av bolagsordningarna och de specifika ägardirektiven för respektive bolag.
3. Svara för beredning och samordning av bolagskoncernens ekonomiska rapportering till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

4. Svara för beredning och samordning av frågor där kommunfullmäktige ska få ta ställning innan beslut fattas eller som kräver kommunfullmäktiges godkännande.
5. Svara för sammanställning av material som kommunstyrelsen efterfrågar för sin lagstadgade uppsiktsplikt över bolagen.
6. Vid behov löpande öka eller minska kommunfullmäktiges förväntade krav på utdelning/koncernbidrag till/från respektive Dotterbolag.
7. Tillämpa principer för koncernbidrag och ägartillskott enligt bilaga 3.
8. Vid behov besluta om resultatutjämning inom bolagskoncernen.
9. Besluta om emission i Dotterbolagen och Dotterdotterbolagen inom ramen för gällande bolagsordning.
10. Se till att vid behov Dotterbolagen marknadsvärderas.
11. Upprätta tidsplan för Dotterbolagens rapportering till Moderbolaget.

Dotterbolagen ska fortlöpande hålla Moderbolaget väl informerat om sina respektive verksamheter. Dotterbolagen ska till Moderbolaget överlämna styrelseprotokoll. Det ska ske snarast efter justering av protokollet.

## 5.4 Bolagsstämman

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

Ordinarie bolagsstämma (årsstämman) ska fastställa årsredovisningen (och i förekommande fall koncernårsredovisningen) och besluta om hur bolagets vinst eller förlust ska disponeras. Årsstämman ska även besluta om ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören i de fall revisorerna har tillstyrkt ansvarsfrihet och lekmannarevisorn inte har riktat anmärkning mot någon styrelseledamots eller VD:s agerande. Årsstämman ska vidare vart fjärde år välja revisor i bolaget samt fastställa arvoden åt styrelsen, revisorn och lekmannarevisorn.

Till bolagsstämma i respektive bolag ska kallelse ske på sätt som framgår av bolagsordningen. Kallelsen till stämma i Moderbolaget ska tillställas kommunstyrelsen och ägarens ombud vid stämman. Kallelsen till stämma i Dotterbolag och Dotterdotterbolag ska tillställas respektive ägarbolag och av ägaren utsett stämoombud samt kommunstyrelsen. Kallelsen ska därutöver tillställas samtliga styrelseledamöter, revisorer och lekmannarevisor i respektive bolag. Kallelsen ska innehålla relevant information om de ärenden som ska behandlas av stämman.

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

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

Bolagsstämma kan genomföras som stämmosammanträde eller som stämma per capsulam (skrivbordsstämma). Även i sistnämnt fall ska protokoll från stämman upprättas och distribueras enligt ovan.

### 5.4.1 Stämooombud

Kommunfullmäktige delegerar till kommunstyrelsen att årligen utse ombud till stämma med moderbolaget och till moderbolaget att utse ombud till stämmor med dotterbolagen. Till ombuden utfärdas instruktion för hur ombuden ska rösta på stämman. Även när stämman genomförs per capsulam ("pappersstämma") ska ägarens ombud förses med instruktion på sätt som beskrivits ovan.

## 5.5 Bolagsstyrelsen

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

### 5.5.1 Styrelsens uppdrag

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

Styrelsens huvudsakliga uppgifter är att:

1. Medverka till att ägarens koncernmål, som de kommer till uttryck i ägardirektiv uppfylls.
2. Fastställa strategin för och inriktningen på bolagets verksamhet vilket uttrycks i bolagets affärsplan och budget.
3. Ha helhetssyn och koncernperspektiv för uppdraget.
4. Efter samråd med Moderbolaget tillsätta och avsätta VD.
5. Säkerställa att bolaget har en effektiv ledning.
6. Besluta om firmateckning.
7. Se till att via Moderbolaget underställa kommunfullmäktige de frågor som enligt detta Ägardirektiv är föremål för fullmäktiges godkännande respektive ställningstagande.
8. Se till att aktieägaren och omvärlden informeras om bolagets utveckling och ekonomiska situation.
9. Se till att redovisningen av bolagets ekonomi håller hög kvalitet och att bolaget följer de regler som gäller för dess verksamhet. Styrelsen ska för ändamålet årligen upprätta en plan för internkontroll.
10. Fortlöpande följa upp och utvärdera bolagets verksamhet mot kommunens ändamål med verksamheten.
11. Kontinuerligt göra omvärlds- och riskanalys och se till att bolagets riskexponering är väl avvägd.
12. Lämna rapport till Moderbolaget om internkontrollarbetet enligt av Moderbolaget fastställd tidsplan och mål.
13. Följa upp och kontrollera verkställande direktörens förvaltning samt årligen utvärdera dennes insatser.
14. Årligen utvärdera styrelsens eget arbete (bland annat kompetens, arbetsformer, organisation, arbetsfördelning) och se till att brister åtgärdas.
15. Årligen utfärda arbetsordning för styrelsens arbete inklusive rapporteringsinstruktion avseende verksamhet och ekonomi.
16. Utfärda instruktion för VD:s arbete.
17. Utfärda instruktion för delegation, attest och utanordning.



18. I årsredovisningen uttala sig huruvida bolagets verksamhet under föregående år bedrivits i enlighet med för bolaget gällande bolagsordning och ägardirektiv samt lämna rapport i frågan till Moderbolaget.
19. Årligen ta ställning till hur större investeringsprojekt och byggnads- och anläggningsentreprenader ska hanteras samt utfärda instruktion för genomförande och rapportering av nämnda projekt och entreprenader.

På begäran ska styrelsen tillsammans med verkställande direktör vid sammanträde med kommunfullmäktige informera om bolagets verksamhet.

### 5.5.2 Val av styrelse

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

Mot bakgrund av bolagsstyrelsens rättsliga funktion ska bolagsstyrelser bemannas med beaktande av kompetens när det gäller företagsförvaltning och branschferfarenhet.

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

Som huvudregel gäller att bolagens styrelser ska bestå av lägst tre och högst elva ledamöter. Dotterdotterbolagens styrelser ska bestå av representanter från respektive moderbolag.

#### 5.5.2.1 Ordförandens särskilda uppgifter

Följande uppgifter åligger styrelseordföranden särskilt:

1. Organisera och leda styrelsens arbete.
2. Se till att styrelsen fortlöpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om bolaget och dess verksamhet och får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt.
3. Upprätthålla kontakt och kommunikation med bolagets ägare.
4. Ha fortlöpande kontakt med VD.
5. Se till att styrelsen får tillfredställande information och beslutsunderlag.
6. Kontrollera att styrelsens beslut verkställs.
7. Se till att styrelsen årligen utvärderar sitt och VD:s arbete.
8. Efter samråd med VD fastställa förslag till dagordning för styrelsesammanträdet.
9. Se till att nya styrelserepresentanter får information om aktuella frågor av betydelse för bolaget, utöver vad som anges i punkt 5.5.10 nedan.

#### 5.5.2.2 Arbetstagarrepresentanter

Arbetstagarerna i ett aktiebolag med minst 25 anställda har rätt att utse styrelseledamöter och suppleanter i bolagets styrelse enligt lagen (1987:1245) om styrelserepresentation för de privatanställda. Principen i Alvesta kommuns bolagskoncern ska dock vara att bolagen ska avtala med arbetstagarorganisationerna om att dessa får utse representanter som har rätt att delta, yttra sig och framställa yrkanden på styrelsesammanträdena men som inte har rösträtt men har rätt att få sin mening antecknad till protokollet. Sådant avtal ska även innehålla bestämmelser om att arbetstagarrepresentanterna ska iaktta samma sekretess som gäller för styrelsen.

### 5.5.3 Kallelse till styrelsesammanträde

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

### 5.5.4 Närvaro på styrelsesammanträde

Vid styrelsens sammanträden får endast styrelseledamöter, verkställande direktören, styrelsens sekreterare och andra personer som styrelsen beslutar ska ha närvarorätt delta.

### 5.5.5 Protokoll från styrelsesammanträde

Från styrelsesammanträdet ska föras protokoll, som tydligt anger vilka ärenden som behandlats, vilket beslutsunderlag som funnits för respektive ärende samt innebörden av de beslut som fattats. Av protokollet ska framgå såväl närvarande som frånvarande ledamöter.

Ett färdigt protokoll ska sändas till ledamöterna senast två veckor efter sammanträdet. För de styrelser som använder digital utrustning räcker det att protokoll publiceras digitalt.

### 5.5.6 Styrelsearvoden

De i Alvesta kommun vid varje tid gällande bestämmelserna om ersättning till förtroendevalda ska äga motsvarande tillämpning på styrelseledamöterna och lekmannarevisorerna i bolagen. Ersättningarnas storlek fastställs av kommunfullmäktige.

### 5.5.7 Utbildning

Moderbolaget har ansvar för att arrangera styrelseutbildningar enligt följande:

1. Löpande översiktlig utbildning av nyvalda styrelseledamöter och lekmannarevisorer.
2. Särskild till ordförandena riktad utbildning.
3. Grundlig utbildning för samtliga styrelseledamöter och lekmannarevisorer när ny mandatperiod börjar efter kommunfullmäktiges val av ledamöterna och revisorerna.
4. Särskild till bolagssekreterarna riktad utbildning.

### 5.5.8 Utvärdering av styrelse och VD

Ordföranden tar initiativet till utvärdering av styrelse och VD. Utvärderingen kan ske i form av exempelvis checklista, enkät och/eller intervju. Utvärderingen kan även ske med bistånd av extern konsult.

### 5.5.9 Attest- och utanordningsinstruktion med mera

Bolagets styrelse ska fastställa en särskild instruktion, anpassad till bolagets verksamhet, för hur bolagets ekonomiska transaktioner ska attesteras och utanordnas. Av instruktionen ska framgå att ingen får attestera egna kostnader och utlägg.

### 5.5.10 Överföring av information till ny styrelse

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

## 5.6 Verkställande direktör

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

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

Verkställande direktören ska arbeta enligt den VD-instruktion som styrelsen fastställer. Av instruktionen ska verkställande direktörens beslutsbefogenheter framgå.

Verkställande direktören tecknar alltid firman ensam vad beträffar löpande förvaltningsåtgärder.

Det som sagts om verkställande direktör gäller för vice verkställande direktör när en sådan tjänstgör.

## 5.7 Bolagets revisorer

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

## 5.8 Lekmannarevisorer

För samma tid som för styrelsens ska kommunfullmäktige utse en lekmannarevisor i respektive kommunägda bolag. Valet ska därefter anmälas på bolagsstämman.

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

# 6. Modell för uppföljning

Den ekonomiska rapporteringen och uppföljningen rörande bolagen i Alvesta kommuns bolagskoncern ska följa den årsplan som fastställs av kommunfullmäktige. Baserat på årsplanen fastställer Moderbolaget årligen en detaljerad tidsplan för rapporteringen.

## 6.1 Budgeten

Årsplanen inleds med att Moderbolaget tillställer bolagen i koncernen de av kommunfullmäktige fastställda koncernmålen.

Årligen genomförs senast i april möten mellan Moderbolaget och respektive bolag inom bolagskoncernen för genomgång av förutsättningar och planer för det kommande åren. Moderbolaget ansvarar för kallelse och agenda till mötena, som utgör en del av budgetprocessen.

Bolagen ska årligen i samband med den årliga budgetprocessen redovisa förslag till affärsplan som omfattar investeringar, försäljningar, lånebehov och amorteringar som sträcker sig över minst en treårsperiod.

Respektive dotterbolag fastställer sina budgetar under november – december och dessa läggs till grund för kommunfullmäktiges beslut att fastställa borgensramar för bolagen i november-december.

## 6.2 Rapportering och uppföljning under året

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

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

Moderbolaget sammanställer bolagens delårsrapporter i augusti och årsredovisningar samt månadsrapporter till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

# 7. Årsredovisningen

Den finansiella rapporteringen av bolagets verksamhet ska ske utifrån gällande lagar och förordningar och därutöver ange hur väl bolaget har uppfyllt ägarens ändamål med verksamheten.

Årsredovisningen ska bland annat innehålla en redogörelse för hur bolaget uppfyller ägarens verksamhetsmål, så som det beskrivs i ägardirektivet.

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

## 7.1 Resultatdispositioner

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

1. Som utgångspunkt gäller bolagets resultat efter finansiella poster.
2. Tillägg görs för eventuell tvingande upplösning av obeskattade reserver som ska redovisas över resultaträkningen (till exempel periodiseringsfond).
3. Avdrag görs för av ägaren fastställd värdeöverföring i form av koncernbidrag eller utdelning till Moderbolaget.
4. Bolaget utnyttjar eventuellt skattemässigt underskottsavdrag från tidigare år.
5. Bolaget gör maximala skattemässiga dispositioner till exempel överavskrivningar på anläggningstillgångar.

6. Återstående skattepliktigt resultat lämnas som koncernbidrag till Moderbolaget (för beskattning hos Moderbolaget eller för kvittning mot skattemässiga underskott hos övriga bolag i Alvesta kommuns bolagskoncern).
7. Moderbolaget lämnar till givarbolaget ägartillskott motsvarande mottaget koncernbidrag med avdrag för lagstadgad bolagsskatt enligt föregående punkt, så att givarbolaget ska hamna i samma ekonomiska ställning som om beloppet i fråga i stället hade beskattats i givarbolaget.

## 8. Personalfrågor

Det årliga fastställandet av lön och övriga anställningsvillkor för VD i Dotterbolag och Dotterdotterbolag ska ske i samråd med VD för Moderbolaget. Bolagets styrelse fattar herefter eget beslut.

## 9. Försäkringar

Varje bolag i Alvesta kommuns bolagskoncern ska ha ansvarsförsäkring för verkställande direktör och styrelse. Sådan försäkring kan tecknas genom kommunens försorg.

## 10. Kommunalrättsliga principer

### 10.1 Kompetensbegränsande principer

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

1. Verksamheten ska vara av allmänt intresse (2 kap. 1 § kommunallagen).
2. Verksamheten ska ha anknytning till kommunens område eller medlemmar (lokaliseringsprincipen) (2 kap. 1 § kommunallagen).
3. Uppgiften ska inte handhas enbart av någon annan (2 kap. 2 § kommunallagen).
4. Det huvudsakliga syftet med den näringsverksamhet som bolaget bedriver får inte vara vinstsyfte, utan det huvudsakliga syftet/ändamålet ska vara att tillhandahålla allmännyttiga anläggningar eller tjänster åt kommunmedlemmarna (2 kap. 7 § kommunallagen).
5. Bolaget får inte ge riktat stöd till enskilda personer eller företag utan endast vidta åtgärder för att allmänt främja näringslivet (2 kap. 1 § och 8 § kommunallagen).

Enligt praxis och reglering i speciallagar är lokaliseringsprincipen undantagen för vissa verksamheter.

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

### 10.2 Principer när bolaget agerar inom ramen för sin kompetens

---

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

1. Självkostnadsprincipen.
2. Likställighetsprincipen.
3. Förbudet mot beslut med retroaktiv verkan till nackdel för kommunmedlemmar.

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

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

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

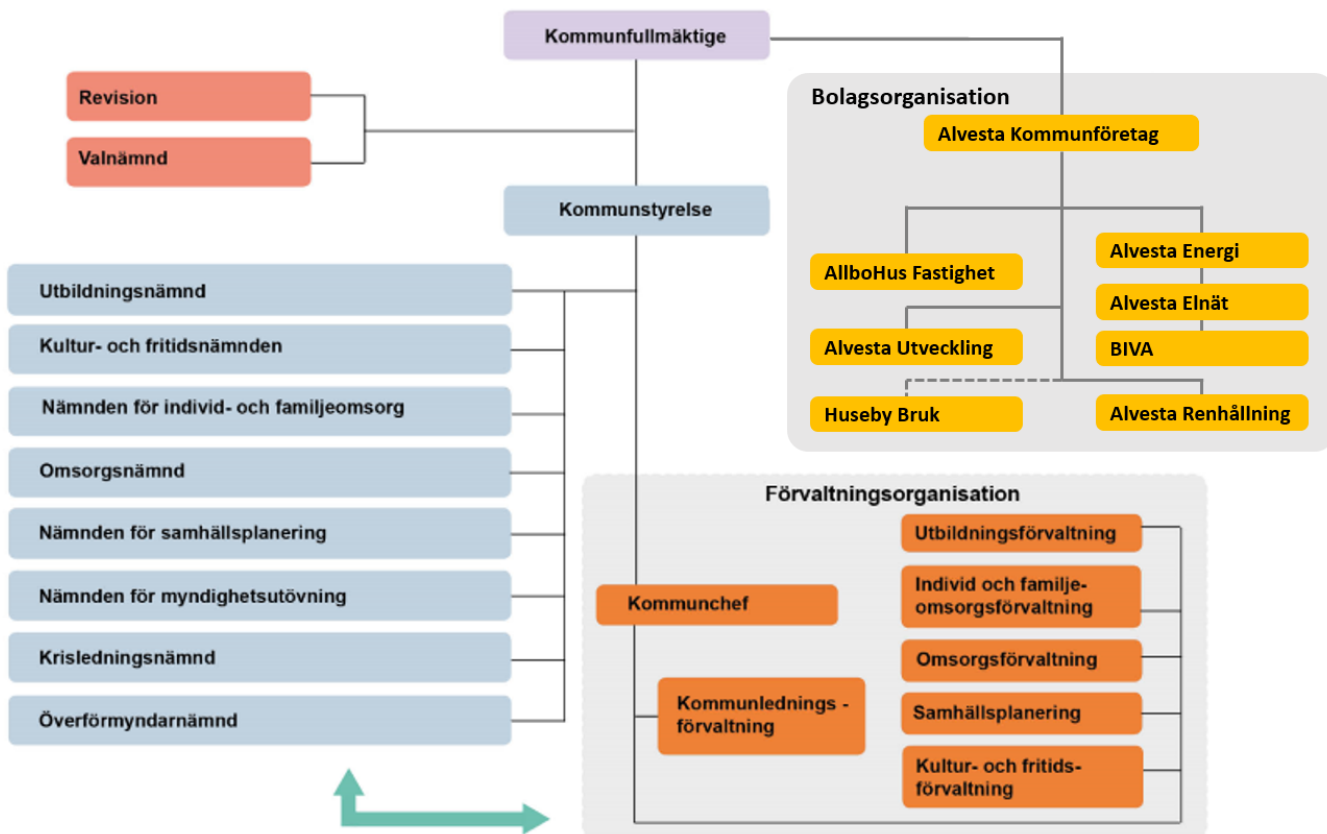
## 11. Allmänna handlingar

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

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

# Bilaga 1

## Organisations-skiss Alvesta kommun inklusive bolag



## Bilaga 2

### Bolagsordningar och särskilda ägardirektiv för helägda kommunala aktiebolag

#### **Bolagsordningar**

AllboHus Fastighet AB  
Alvesta Energi AB  
Alvesta Elnät AB  
BIVA Bredband i Varend AB  
Alvesta Utveckling AB  
Alvesta Renhållnings AB

#### **Särskilda ägardirektiv**

AllboHus Fastighet AB  
Alvesta Energi AB  
Alvesta Utveckling AB  
Alvesta Renhållnings AB



## Bilaga 3

### Principer för koncernbidrag och ägartillskott

Alvesta Kommunföretag AB bildades hösten 2006. Kommunföretag har ingen egen verksamhet utan har en funktion som den kommunala ägaren av fyra helägda kommunala bolag. Uppdraget är att samordna och styra dotterbolagen till en helhet för bästa kommunnytta.

Kostnader i Kommunföretag är vissa omkostnader samt kostnader som är hänförliga till köpet från kommunen av de helägda kommunala bolagen (räntor på lån och borgensavgifter). Modellen för att täcka kostnader i moderbolaget och uppnå det krav på överskott/vinst som kommunstyrelsen ställt om 100 tkr per år, har finansierats genom koncernbidrag från dotterbolagen AllboHus Fastighets AB, Alvesta Energi AB, Alvesta Renhållning AB samt Alvesta Utveckling AB.

I syfte att utveckla koncernen i ett ytterligare steg i samordning för kommunnytta där de lokala resurserna tillvaratas på bästa sätt, har en för Alvesta ny modell tagits fram. Arbetssättet ska gälla från bokslutet 2017. Den föreslagna modellen används ofta i andra kommunala koncerner.

En förändring är att bilden av dotterbolagens resultaträkningar kommer att se sämre ut, men den totala ekonomin och balansräkning med soliditet kommer att vara på samma sätt för dotterbolagen.

#### **Modellen innebär sammanfattningsvis praktiskt tre steg:**

1. Dotterbolagen lämnar som koncernbidrag hela skattemässiga resultatet före koncerngemensamma dispositioner och skatt till moderbolaget.
2. Kommunföretag återför 78 procent (resultatet minus de 22 procent bolagen normalt skulle betalat i skatt) av koncernbidraget som ägartillskott till berört bolag, som bokar upp tillskottet under fritt eget kapital.
3. Kommunföretag täcker sina kostnader och får om utrymme finns möjlighet att t ex lämna ägartillskott, finansiera gemensamma verksamheter/aktiviteter eller lämna utdelning till kommunen. I de fall erhållna koncernbidrag enligt denna modell inte räcker för att täcka Kommunföretags egna kostnader eller om det finns andra särskilda skäl, t ex skattemässiga, kan det bli aktuellt med annan modell med koncernbidrag från dotterbolagen.