

## **Ägardirektiv för år 2017 i bolagskoncernen**

Antagna av kommunfullmäktige 2017-01-16, § 12

### **Koncernen Kungsörs Kommunföretag AB**

#### ***Allmänt***

Kungsörs Kommunföretag AB är moderbolag i den kommunala bolagskoncernen. Bolagets syfte är att minska risktagandet inom bolagssfären, effektivisera verksamheten genom ökad samverkan och samordning mellan bolagen och med kommunen, bibehålla och utveckla ekonomin på såväl kort som lång sikt samt att bidra till stärkt ägarstyrning och effektiv ägarkontroll.

Koncernbolagens verksamhet ska bedrivas utifrån affärsmässig samhällsnytta, under iakttagande av den lagstiftning som reglerar de olika verksamheterna samt av det kommunala ändamålet med verksamheten. Bolagen ska drivas på ett sätt som vårdar kapital och ger skälig avkastning med hänsyn till en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling.

Kommunkoncernens utbud av varor och tjänster ska utgå från att alla har lika möjligheter att ta del av utbudet. Kvinnor och män bemöts på lika villkor.

Moderbolaget ska tillse att ägardirektiv, årsplan, styrdokument och övergripande planer efterlevs.

Moderbolaget ska arbeta för jämförbarhet i kommunkoncernens uppföljning och tillse att kommunens vision och målområden implementeras i hela bolagskoncernen.

#### ***Styrning av Kungsör kommuns bolag***

För att säkerställa ett väl fungerande samarbete mellan ägare och bolag, har kommunfullmäktige antagit en bolagspolicy för bolagskoncernen.

Vision 2025 och tillhörande mål (Mål- och resultatstyrning i Kungsörs kommun) gäller för samtliga kommunens verksamheter och har sin utgångspunkt i att vårt Kungsör är den naturnära attraktiva Mälarkommunen, där vi med öppenhet och kreativitet får människor och företag att mötas och växa. Arbetet med att genomföra visionen ska genomsyras av ledorden öppenhet, kreativitet och närhet.

Målen uppdateras årligen och följs upp i samband med delårs- och bokslutsrapporterna samt i den årliga bolagsstyrningsrapporten.

### ***Inspektionsrätt***

I enlighet med punkterna 1.3 och 1.4 i Bolagspolicyn samt 6 kap 1§ kommunallagen har kommunstyrelsen i Kungsörs kommun rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet.

Moderbolagets styrelseledamöter och VD skall få bolagets styrelseprotokoll sända till sig efter varje styrelsemöte.

Detta gäller dock endast i den mån hinder ej möter på grund av författningsreglerad sekretess.

### **Koncernövergripande direktiv**

Dessa direktiv avser samtliga bolag i koncernen och ska av moderbolaget läggas fram på ordinarie bolagsstämmor.

### ***Ekonomiska och finansiella direktiv***

#### ***Avkastningskrav***

Avkastningskravet från ägaren, Kungsör kommun, riktas mot moderbolaget Kungsörs Kommunföretag AB, som i sin tur fördelar detta till dotterbolagen utifrån mål, marknadsmässig avkastning och risker inom respektive verksamhet. Avkastningskravet är först och främst till för att konsolidera koncernen för framtida investeringar, reinvesteringar och strukturåtgärder. Vid en bedömd överkonsolidering kan ägaren, kommunen, begära utdelning.

#### ***Soliditet/riskramar för verksamheten***

##### **Långsiktigt:**

Ägaren och moderbolaget har gemensamt upprättat soliditetsmål på 5-10 års sikt för bolagskoncernen olika verksamheter. Målen har beaktat kända risker och åtaganden inom perioden.

En långsiktigt acceptabel soliditetsnivå ska eftersträvas. Nivån kan variera beroende på åtaganden i respektive bolag som ägaren finner angelägna. Nivån ska vara anpassad till respektive bransch och den riskprofil som finns för respektive bolag.

##### **Kortsiktigt:**

Inom ramen för bolagskoncernens interna budgetprocess, fastställs kommande års budget under hösten. Då fastställs också soliditetsmål för respektive bolag för nästkommande år.

Detta innebär att bolagen inom bolagskoncernen kortsiktigt kan justera ned soliditetsmålet, utifrån prioriterade åtgärder, men med beaktande att fastställd avkastningsnivå. Denna situation påkallar behov av ägarsamtal, som då väcks från bolagskoncernen.

För 2017 gäller fortsatt konsolidering i syfte att öka bolagens ekonomiska styrka.

### ***Miljödirektiv***

Bolagen ska i sin verksamhet ha en tydlig miljöprofil som står i överensstämmelse med ägarens miljö- och energipolitiska mål.

### ***Utvecklingsdirektiv***

Bolagen i koncernen ska medverka i Kungsörs utvecklingsarbete för att kommunen ska vara attraktiv som näringslivs-, bostads- och besöksort samt för kommunen som arbetsgivare.

### ***Samverkansdirektiv***

Bolagen i koncernen ska samverka inom kommunkoncernen (bolag och nämnder) i syfte att på olika områden skapa gemensamma kvalitets- och effektiviseringsvinster.

Syftet är att åstadkomma effektivitetsvinster till gagn för ägaren och de som utnyttjar bolagets tjänster. Detta förhållande får inte gå ut över den totala kommunala organisationen. Bolagen kan därför inte optimera effektiviteten i sin verksamhet om detta medför nackdelar för den kommunala organisationen i dess helhet som är större än fördelarna för bolagen. Kommunen och bolagen ska därför i samråd söka lösningar som tillgodoser båda dessa intressen.

### ***Budget och handlingsprogram***

Bolagen ska följa den av fullmäktige fastställda mål och resultatstyrningsprocessen.

### **Bolagsspecifika direktiv 2017**

Nedan anges bolagsspecifika direktiv och ska av moderbolaget läggas fram på ordinarie bolagsstämma för respektive bolag.

#### ***Kungsörs Kommunföretag AB***

Moderbolaget ska ansvara för att

- inom ramen för de grundsatser som gäller för kommunal verksamhet enligt kommunallagen, genom ledning, styrning, samordning och kontroll tillvarata de möjligheter till effektivisering som finns mellan de kommunala företagen och kommunen.
- minska risktagandet inom bolagssfären, effektivisera verksamheten genom ökad samverkan och samordning mellan bolagen och med kommunen, bibehålla och utveckla ekonomin på såväl kort som lång sikt samt att bidra till stärkt ägarstyrning och effektiv ägarkontroll.
- dotterbolagens verksamhet bedrivs utifrån affärsmässig samhällsnytta, under iakttagande av den lagstiftning som reglerar de olika verksamheterna samt av det kommunala ändamålet med verksamheten. Bolagen ska drivas på ett sätt som värder kapital och ger skälig avkastning med hänsyn till en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling.
- bolagets medelsförvaltning sker på ett effektivt sätt och med tillfredsställande säkerhet. I detta syfte ska, för bolagens hantering av finansfrågorna, finnas en finanspolicy fastställd av styrelsen och framtagen i samråd med kommunen.

#### ***Ekonomiska åtaganden***

För moderbolaget gäller de övergripande direktiven då verksamheten endast är ett holdingbolag för dotterbolagens aktier.

***Moderbolaget ska ge berörda bolag inom koncernen följande direktiv:***

***Kungsörs Fastighets AB (KFAB)***

Moderbolaget ska ge Kungsörs Fastighets AB (KFAB) följande direktiv:

**Bolagets ska ansvara för att:**

- inom ramen för den kommunala kompetensen och utifrån affärsmässiga principer främja bostadsförsörjningen i Kungsörs kommun genom att på långsiktig och ekonomiskt sund basis förvärva, avyttra, äga, bebygga och förvalta olika typer av bostäder, fastigheter eller tomträtter med bostäder, affärslägenheter och kollektiva anordningar upplåtna med såväl hyresrätt såväl som med andra alternativa upplåtelseformer
- inom ramen för den kommunala kompetensen främja bostads- och lokalförsörjningen inom Kungsörs kommun genom att tillhandahålla bostäder och lokaler och i sin verksamhet beakta ägarens övergripande bostadspolitiska mål
- med en kostnadsmedveten och effektiv förvaltning sträva efter att tillhandahålla bostadslägenheter med rimliga hyresnivåer förenat med ett bostadssocialt ansvarstagande
- Kungsörs kommuns bostadsförsörjningsprogram ska vara en av de planeringsverktyg som KFAB ska använda sig av för att följa de politiska direktiv som totalt ges för bostadspolitiken i Kungsörs kommun.
- utreda förslag till åtgärder för att säkerställa bolagets ekonomiska uthållighet
- tillsammans med den kommunala organisationen, fortsätta arbeta för en samverkan av bolagens fastighetsförvaltning

**Ekonomiska åtaganden**

Bolaget ska i enlighet med lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag bedriva verksamheten utifrån affärsmässiga principer.

Bolaget ska ha sådana ekonomiska resurser att ägaren, om så beslutas, kan få en rimlig avkastning på kapitalet, med beaktande av kommunens finansiella åtagande och risk i bolaget. Bolaget ska ha en sådan egen finansiell styrka att man långsiktigt klarar konjunktur- och marknadssvängningar utan ytterligare ägartillskott. Principen ska vara att varje boendegeneration bär sina kostnader.

En viktig finansieringskälla för bolagets deltagande i samhällsbyggnadsprocessen bör vara försäljning av fastigheter.

**Avkastningskravet på bolaget 2017**

Direktavkastningskravet på bolagets fastighetskapital ska vara 4,5 procent, utifrån en normaliserad underhållsnivå på 110 kr/m<sup>2</sup>.

#### Soliditetsmål för bolaget 2017

Bolaget ska långsiktigt sträva efter en soliditet om 25 procent, men värdesäkring av fastigheter genom underhåll ska prioriteras före konsolidering.

#### **Sociala åtaganden**

Bolaget

- ska erbjuda attraktiva och prisvärda bostäder. Bostäderna ska vara utformade efter kommuninvånarnas behov och hyresgästerna ska ges möjlighet till samverkan och medinflytande
- ska säkerställa en god service i bostadsområden genom ett aktivt ägande
- ska arbeta för ökad trygghet i sina bostadsområden i samverkan med kommunens förvaltningar och föreningar
- har en viktig roll i kommunens mångfalds- och integrationsarbete
- ska arbeta tillsammans med socialnämnden för att skapa boendeformer och tillhandahålla boende i möjligaste mån för människor med behov av särskilt boendestöd. Socialförvaltningens åtagande i dessa överenskommelser som träffas ska hållas och fullföljas.
- ska skapa ökad tillgänglighet och möjliggöra kvarboende i bostadsområdena genom exempelvis hissar och anpassning av entréer
- I de fall staten ålägger kommunen att tillhandahålla lägenheter för exempelvis hänvisningsärenden så ska KFAB ombesörja detta i möjligaste mån genom sitt lägenhetsbestånd.

#### **Energifrågor/miljöprofils åtagande**

Bolaget ska tillsammans med kommunen samverka kring energieffektiviseringar och i övrigt arbeta med mål och åtgärder enligt kommunens planering.

All om- och nybyggnation ska utgå från att minimera miljöpåverkan och ha energieffektiva lösningar.

Miljöanpassade projekteringsanvisningar ska styra verksamheten för att nå en hög nivå på miljöanpassningen på våra byggnader. Byggmateriel som inte är miljöanpassade fasas ut ur verksamheten.

#### **Principiella eller frågor av större vikt**

Enligt bolagspolicyns punkt 1.2.1 ska fullmäktige ”ges tillfälle att ta ställning, innan bolaget beslutar i frågor som är av principiell art, eller annars av större vikt. Det

*slutliga avgörandet om frågan ska underställas fullmäktige görs av kommunstyrelsen.*

*Hit räknas exempelvis:*

- *Större åtaganden för bolagen. Med större åtaganden avses åtaganden som ändrar nuvarande inriktning på verksamheten och/eller väsentligt påverkar bolagens eller ägarens ekonomi eller annars är av strategisk betydelse för kommunkoncernen.*
- *Försäljningar och köp av fast egendom av större betydelse.*
- *Bildande eller förvärv samt försäljning eller annan avveckling av dotterbolag.*
- *Förvärv eller försäljning av aktier i andra bolag utanför koncernen.*
- *Fusion av bolag.*

*Skulle olika meningar uppkomma i bolagens styrelser om fråga som kan vara av sådant slag att den ska underställas fullmäktige ska i första hand samråd ske med moderbolagets styrelse och i nästa steg med kommunstyrelsen.”*

Andra principiella frågor för bolaget är:

- köp, försäljning eller nyinvestering överstigande 5 miljoner kronor
- rivning av byggnader avsedda för bostäder eller lokaler
- förvärv av enskilda fastigheter som till övervägande del inte är avsedda för bostadsändamål.

### **Kungsörs Kommun teknik AB (KKTAB)**

Moderbolaget ska ge Kungsörs Kommun teknik AB (KKTAB) följande direktiv:

#### **Bolagets ska ansvara för att:**

- inom ramen för de grundsatser som gäller för kommunal verksamhet enligt kommunallagen, att på ett miljövänligt och ekonomiskt sätt handha Kungsörs kommuns verksamhetsfastigheter samt drift av gator, gc-vägar, grönytor och parker.
- I samband med de ekonomiska redovisningarna kv 1, delårsbokslut och bokslut redovisa en uppföljning av utförda beställningar.
- förvalta Kungsörs kommuns verksamhetsfastigheter och utifrån ett miljömässig och kostnadseffektiv förvaltning underhålla och utveckla fastigheterna så att kommunens verksamheter har ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler
- ta fram förslag till åtgärder för att säkerställa bolagets olika verksamheters ekonomiska uthållighet, samt tillsammans med Kungsörs Fastighets AB och den kommunala organisationen, samverka för en kostnadseffektiv fastighetsförvaltning

#### **Ekonomiska åtaganden**

Bolagets verksamhet avseende fastighetsförvaltning ska bedrivas i enlighet med självkostnadsprincipen.

De ekonomiska målen för fastighetsverksamheten kommer att färdigutredas under 2017. Inriktningen för dessa kommer att vara kostnadseffektivisering för att uppnå tillfredsställande nivå på planerat underhåll för att framtidssäkra kommunens verksamhetsfastigheter. Ett regelverk för internhyressättning skall utformas under året och en ansvarsfördelning mellan hyresvärd och hyresgäst skall fastställas under 2016.

#### **Fastighetsförvaltningens åtagande**

Under 2017, i samråd med ägaren, utveckla en ekonomisk modell för hanteringen avseende underhåll, vakanser, tomställande av lokaler m.m. Modellen ska beakta hur riskerna för verksamheten fördelas, samt incitament för parterna att maximera nytta och ekonomi.

Bolaget ska ingå i den lokalgrupp som har bildats för att effektivisera och rationalisera lokalutnyttjandet i kommunen.

#### **Effektiviserings åtagande**

Kungsör Kommun teknik AB ska aktivt söka samordning/samgående med kringliggande kommuners verksamheter, inom detta område, i syfte att effektivisera verksamheten.



### **Energifrågor/miljöprofils åtagande**

Bolaget ska tillsammans med kommunen samverka kring energieffektiviseringar och i övrigt arbeta med mål och åtgärder enligt kommunens planering.

All om- och nybyggnation ska utgå från att minimera miljöpåverkan och ha energi-effektiva lösningar.

Miljöanpassade projekteringsanvisningar ska styra verksamheten för att nå en hög nivå på miljöanpassningen på våra byggnader. Byggmateriäl som inte är miljöanpassade fasas ut ur verksamheten.

### **Principiella eller frågor av större vikt**

Enligt bolagspolicyns punkt 1.2.1 ska fullmäktige ”ges tillfälle att ta ställning, innan bolaget beslutar i frågor som är av principiell art, eller annars av större vikt. Det slutliga avgörandet om frågan ska underställas fullmäktige görs av kommunstyrelsen.

*Hit räknas exempelvis:*

- *Större åtaganden för bolagen. Med större åtaganden avses åtaganden som ändrar nuvarande inriktning på verksamheten och/eller väsentligt påverkar bolagens eller ägarens ekonomi eller annars är av strategisk betydelse för kommunkoncernen.*
- *Försäljningar och köp av fast egendom av större betydelse.*
- *Bildande eller förvärv samt försäljning eller annan avveckling av dotterbolag.*
- *Förvärv eller försäljning av aktier i andra bolag utanför koncernen.*
- *Fusion av bolag.*

*Skulle olika meningar uppkomma i bolagens styrelser om fråga som kan vara av sådant slag att den ska underställas fullmäktige ska i första hand samråd ske med moderbolagets styrelse och i nästa steg med kommunstyrelsen.”*

Andra principiella frågor för bolaget är:

- köp, försäljning eller nyinvestering av överstigande 5 miljoner kronor,
- rivning av byggnader avsedda för kommunal verksamhet
- förvärv av enskilda fastigheter som till övervägande del inte är avsedda för kommunal verksamhet

### **Kungsörs Vatten AB (KVAB)**

Moderbolaget ska ge Kungsörs Vatten AB (KVAB) följande direktiv:

#### **Bolagets ska ansvara för att:**

- inom ramen för den kommunala kompetensen främja VA-försörjningen i kommunen
- driva, äga, bebygga, underhålla och förvalta ledningsnät, pumpanläggningar, avloppsreningsverk, vattenreningsverk och andra tillhörande anläggningar för verksamhetens bedrivande.
- utreda förslag till åtgärder för att säkerställa bolagets ekonomiska uthållighet tillsammans med den kommunala organisationen.

#### **Ekonomiska åtaganden**

Bolaget ska i enlighet med kommunallagen bedriva verksamheten utifrån självkostnadsprincipen och finansieras helt med avgifter och anslutningsavgifter från abonnenter.

#### Avkastningskravet på bolaget 2017

På eget kapital som avser inskjutna skattemedel avseende VA-verksamheten ska en skälig ränta utgå, vilket är i enlighet med VA-verksamhetens lagstiftning. Räntan ska utgå från SKLs snittränta på långfristiga skulder.

#### Soliditetsmål för bolaget 2017

Värdesäkring av VA-verksamhetens anläggningar och verksamhetsfastigheterna genom underhåll ska prioriteras före konsolidering. Beträffande VA verksamheten regleras konsolidering i gällande VA lagstiftning.

#### **VA-verksamhetens åtaganden**

VA verksamheten skall följa angivna mål i VA planen. Målsättningen för VA verksamheten är att bibehålla låga taxor.

#### **Energifrågor/miljöprofils åtagande**

Bolaget ska tillsammans med kommunen samverka kring energieffektiviseringar och i övrigt arbeta med mål och åtgärder enligt kommunens planering.

All om- och nybyggnation ska utgå från att minimera miljöpåverkan och ha energieffektiva lösningar.

Miljöanpassade projekteringsanvisningar ska styra verksamheten för att nå en hög nivå på miljöanpassningen på våra anläggningar. Material som inte är miljöanpassade fasas ut ur verksamheten.

**Principiella eller frågor av större vikt**

Enligt bolagspolicyns punkt 1.2.1 ska fullmäktige ”ges tillfälle att ta ställning, innan bolaget beslutar i frågor som är av principiell art, eller annars av större vikt. Det slutliga avgörandet om frågan ska underställas fullmäktige görs av kommunstyrelsen.

*Hit räknas exempelvis:*

- *Större åtaganden för bolagen. Med större åtaganden avses åtaganden som ändrar nuvarande inriktning på verksamheten och/eller väsentligt påverkar bolagens eller ägarens ekonomi eller annars är av strategisk betydelse för koncernen.*
- *Försäljningar och köp av fast egendom av större betydelse.*
- *Bildande eller förvärv samt försäljning eller annan avveckling av dotterbolag.*
- *Förvärv eller försäljning av aktier i andra bolag utanför koncernen.*
- *Fusion av bolag.*

*Skulle olika meningar uppkomma i bolagens styrelser om fråga som kan vara av sådant slag att den ska underställas fullmäktige ska i första hand samråd ske med moderbolagets styrelse och i nästa steg med kommunstyrelsen.”*

Andra principiella frågor för bolaget är:

- köp, försäljning eller nyinvestering överstigande 5 miljoner kronor,
- förvärv av enskilda fastigheter eller anläggningar som till övervägande del inte är avsedda för VA-verksamhet.

---

Ersätter tidigare Ägardirektiv för år 2016 i bolagskoncernen  
antagna av kommunfullmäktige 2016-001-11, § 11 samt  
reviderade av kommunfullmäktige 2016-04-11, § 48 och 2016-10-10, § 159