



Dokumenttyp  
Ägardirektiv  
Beslutsdatum  
2024-05-06  
Beslutad av  
Kommunfullmäktige

Giltigt från  
2024-06-03  
Aktualiserad  
2024-05-14  
Gäller för  
Kommunala bolagen

Giltigt till  
2025-05-31  
Diarienummer  
KS 2024/52  
Dokumentansvarig  
Sara Jonsson

## **Ägardirektiv fram till ordinarie årsstämma 2025 i bolagskoncernen Kungsörs Kommunföretag AB**

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.

### **Koncernen Kungsörs Kommunföretag AB**

#### **Allmänt**

Koncernbolagens verksamhet ska bedrivas utifrån affärsmässig samhällsnytta, under iakttagande av den lagstiftning som reglerar de olika verksamheterna samt av det kommunala ändamålet med verksamheten.

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 få en tydlig styrning av bolagen ska de beslut som fattas av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen som rör bolagen riktas till moderbolaget Kungsörs Kommunföretag AB för vidare beslut ut till dotterbolaget eller bolagen beroende på beslut.

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.

Revisionen ges möjlighet att göra en fördjupad granskning för ett utvalt dotterbolag  
ärligen.

### **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 ska få bolagens 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**

Kungsörs kommun riktar avkastningskrav mot sina helägda bolag som förmedlas via  
moderbolaget Kungsörs Kommunföretag AB 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 eller amortering av  
lån.

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

#### Långsiktigt:

Ägaren och moderbolaget har gemensamt upprättat soliditetsmål på 5-10 års sikt för  
bolagskoncernens 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 årsbudget  
under hösten. Då fastställs också soliditetsmål för respektive bolag för nästkommande år.

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

Fortsatt konsolidering gäller 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**

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

## **Kungsörs Kommunföretag AB**

Moderbolaget ska ansvara för att:

- genom ledning, styrning, samordning och kontroll - inom ramen för de grundsatser som gäller för kommunal verksamhet enligt bl.a. kommunallagen, aktiebolagslagen, EU-lagstiftning och krav på särredovisning samt det kommunala ändamålet - 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, samt att bidra till stärkt ägarstyrning och effektiv ägarkontroll.
- bolagets medelsförvaltning sker på ett effektivt sätt och med tillfredsställande säkerhet, i enlighet med kommunfullmäktige policy för medelsförvaltning
- ägaren ska kunna, i samråd med respektive bolag, få utdelning via bolagens fria kapital de år behov uppstår och möjlighet ges. Utdelningen måste kunna försvaras med hänsyn till vad som anförs i ABL 17 kap 3 § 2-3 st. (försiktighetsregeln).

## **Ekonomiska åtaganden**

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

## **Kungsörs Fastighets AB (KFAB)**

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

### Bolaget 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
- utreda samt redovisa sitt långsiktiga renoveringsbehov samt vilka ekonomiska konsekvenser dessa åtgärder får.
- tillsammans med den kommunala organisationen och KKTAB fortsätta arbeta för samverkan
- revisionen ges möjlighet att granska bolagets verksamhet
- KFAB ingår som bolag i kommunens krisberedskap, civilförsvaret och säkerhetsskydd. Bolagets personal ska verkställa kommunala beslut i dessa frågor och även krigsplaceras i möjligaste mån inom ramen för sin anställning

## **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 marknadsvängningar utan ytterligare ägartillskott. Principen ska vara att varje boendegeneration bär sina kostnader.

KFAB kommer sannolikt att ha i sitt uppdrag att bygga bostäder även i framtiden och då kommer ett alternativ till finansiering vara att sälja bostäder om man inte klarar finansieringen på annat sätt.

## **Avkastningskravet på bolaget**

Avkastningskravet på bolaget ska vara 4,5% beräknat som direktavkastning på totalt kapital = driftnetto/marknadsvärdet. Bolaget ska ges möjlighet att återinvestera avkastningen i fastighetsbeståndet i syfte att förbättra driftnettot och därmed framtida intäktsmöjligheter samt att tillgångsmassan värdesäkras.

## **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.

Bolaget ska bedriva ett hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).

## **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 eller nyinvestering överstigande 20 miljoner kronor
- försäljning 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 KommunTeknik AB (KKTAB)**

Moderbolaget ska ge Kungsörs KommunTeknik AB (KKTAB) följande direktiv:

### Bolaget 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 en miljömässig och kostnadseffektiv förvaltning underhålla och utveckla fastigheterna så att kommunens verksamheter har ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler
- bedriva lokalvårdsverksamheten inom ramen för fastighetsförvaltningen
- äga och förvalta kommunkoncernens fordonsflotta, samt hyra ut fordon till kommunkoncernens verksamheter och de kommunalägda bolagen
- tillsammans med den kommunala organisationen och KFAB fortsätta arbeta för samverkan.
- revisionen ges möjlighet att granska bolagets verksamhet
- KKTAB ingår som bolag i kommunens krisberedskap, civilförsvar och säkerhetsskydd. Bolagets personal ska verkställa kommunala beslut i dessa frågor och även krigsplaceras i möjligaste mån inom ramen för sin anställning.

### **Ekonomiska åtaganden**

Bolagets verksamhet avseende fastighetsförvaltning ska bedrivas i enlighet med självkostnadsprincipen.

Inriktningen för dessa kommer att vara kostnadseffektivisering för att uppnå tillfredsställande nivå på planerat underhåll för att framtidssäkra kommunens verksamhetsfastigheter.

### **Effektiviserings åtagande**

Kungsörs KommunTeknik 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. Byggmaterial som inte är miljöanpassade fasas ut ur verksamheten.

Bolaget ska bedriva ett hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).

## **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 eller nyinvestering av överstigande 20 miljoner kronor
- försäljning 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:

### Bolaget ska ansvara för att:

- inom ramen för den kommunala kompetensen främja VA-försörjningen i kommunen
- i egen regi, eller genom ägande och förvaltning av aktier i bolag, 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.
- revisionen ges möjlighet att granska bolagets verksamhet
- KVAB ingår som bolag i kommunens krisberedskap, civilförsvar och säkerhetsskydd. Bolagets personal ska verkställa kommunala beslut i dessa frågor och även krigsplaceras i möjligaste mån inom ramen för sin anställning

## **Ekonomiska åtaganden**

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



### Avkastningskravet på bolaget

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 SKRs snittränta på långfristiga skulder.

### Soliditetsmål för bolaget

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 är reglerat enligt ”Lagen om allmänna vattentjänster (LAV)”. Denna lag reglerar när och hur bolaget kan ta betalt. KVAB ska arbeta aktivt med Va-taxorna för att bibehålla en god ekonomi i bolaget. Detta för att möta de framtida utmaningar som VA-verksamheten har.
- KVAB skall eftersträva en så kostnadseffektiv organisation som möjligt och följa alla de föreskrifter och lagar som myndigheter bestämmer gällande VA-verksamheten samt följa de direktiv som beslutas av Kommunfullmäktige.

### **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.

Bolaget ska bedriva ett hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).

### **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 eller nyinvestering överstigande 20 miljoner kronor
  - försäljning överstigande 5 miljoner kronor
  - förvärv av enskilda fastigheter eller anläggningar som till övervägande del inte är avsedda för VA-verksamhet
-