

Inledning

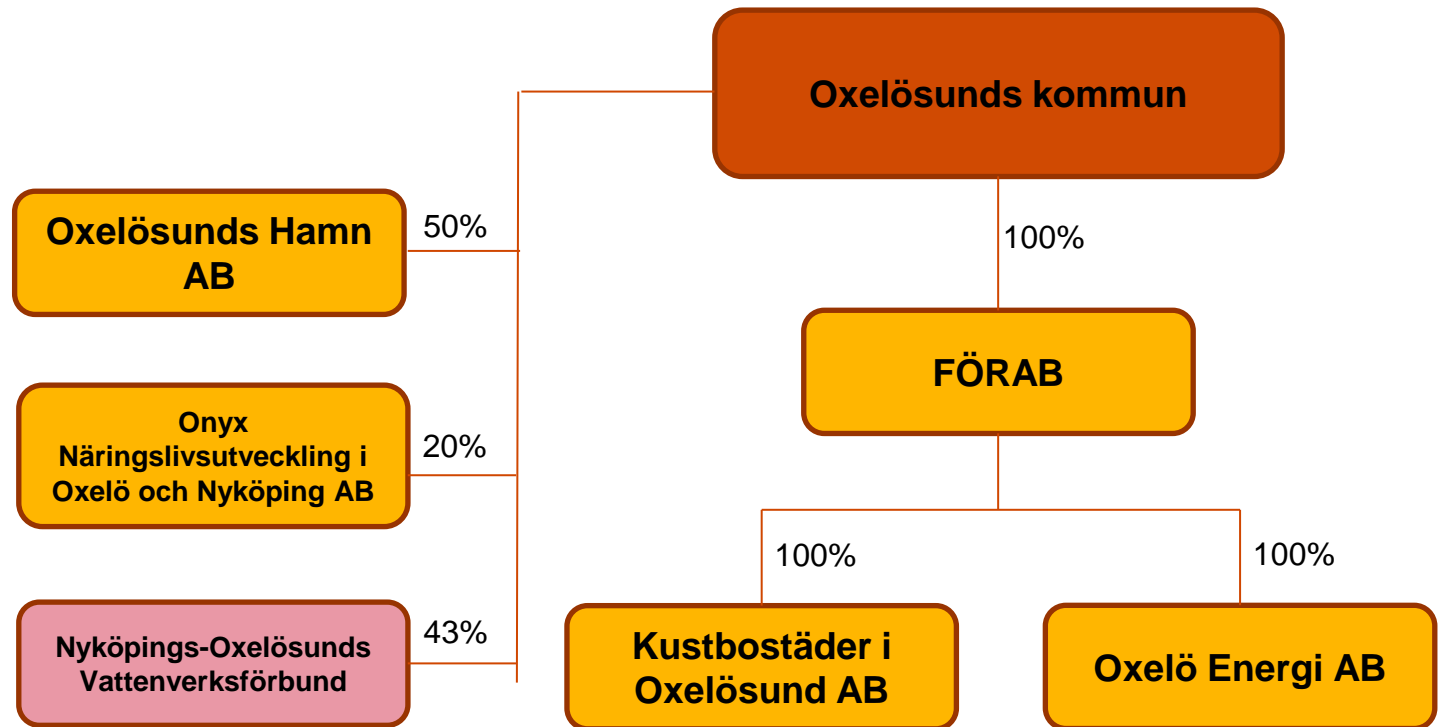
Kommunkoncernen

Beskrivning

Oxelösunds kommunkoncern har valt att lägga ut delar av den kommunala verksamheten i fem bolag och ett kommunalförbund samt i två gemensamma nämnder.

I den helägda bolagskoncernen så bedriver kommunen:

- Bostadsverksamhet
- Övrig fastighets- och teknisk verksamhet
- Fjärrvärmeverksamhet
- Elnätsverksamhet
- Stadsnätsverksamhet
- VA-verksamhet
- Renhållning m m



Vanligare att fokusera på utveckling av styrningen för hela koncernkoncernen

Grundstenar i ägarstyrningen

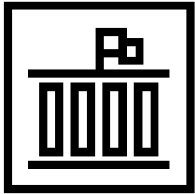
- Roller och ansvar
- Effektivare styrning och uppföljning, tydliga styrdokument
- Forum för dialog och förankring

Målsättningen är oftast att åstadkomma en effektivare styrning och uppföljning, inom hela koncernen, oavsett associationsform.

Tydliggörande av roller och ansvar skapar bättre transparens och överskådlighet såväl internt som externt.

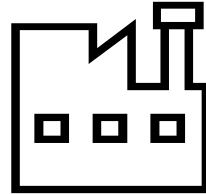


Funktionskillnader kommun - aktiebolag



Kommunen

Samverkan i **demokratisk ordning** människor emellan inom ett **geografiskt område** för tillhandahållande av nyttigheter och tjänster. I syfte att tillgodose gemensamma behov av fundamentalt slag.



Aktiebolaget

En för **affärsmässig** verksamhet anpassad juridisk person för satsande av riskvilligt kapital i **vinstsyfte**.

Relationen mellan kommun och bolag

Ägarstyrning

Beslut om driftsform

Obligatoriska beslut

Styrande dokument

- bolagsordning
- ägardirektiv
- övriga policys/riktlinjer

Dialog och samverkan

Rollfördelning

Fullmäktige

Kommunstyrelsen

Uppsiktsplikt

Kommunstyrelsen utövar en förstärkt uppsikt över bolagen

Uppsikt över bolagens utveckling

Prövar bolagens verksamhet i förhållande till den kommunala kompetensen

Informationsutbyte bolag och kommunstyrelsen

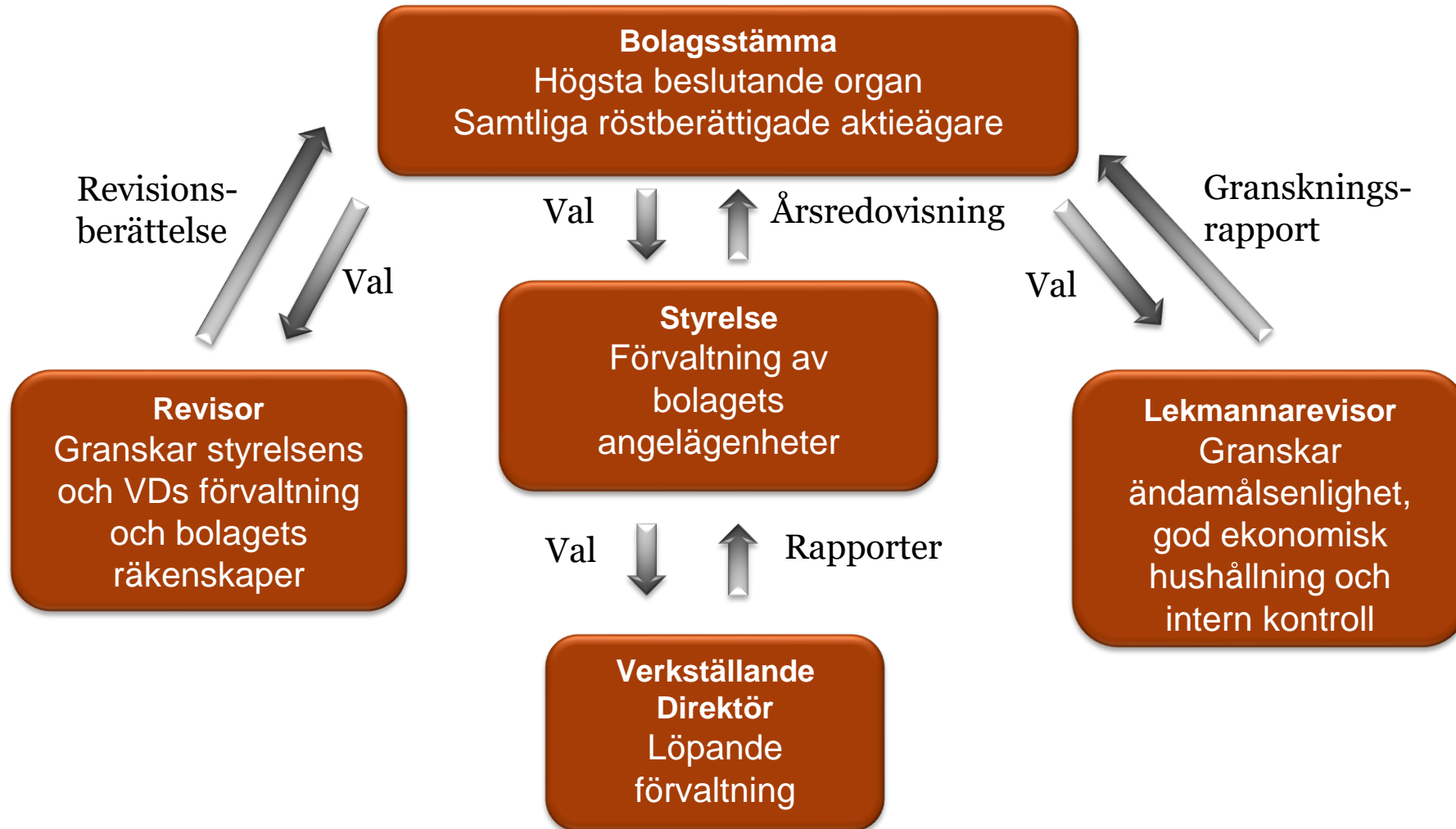
Affärsförhållanden

Leverantör av varor/tjänster

Civilrättslig relation

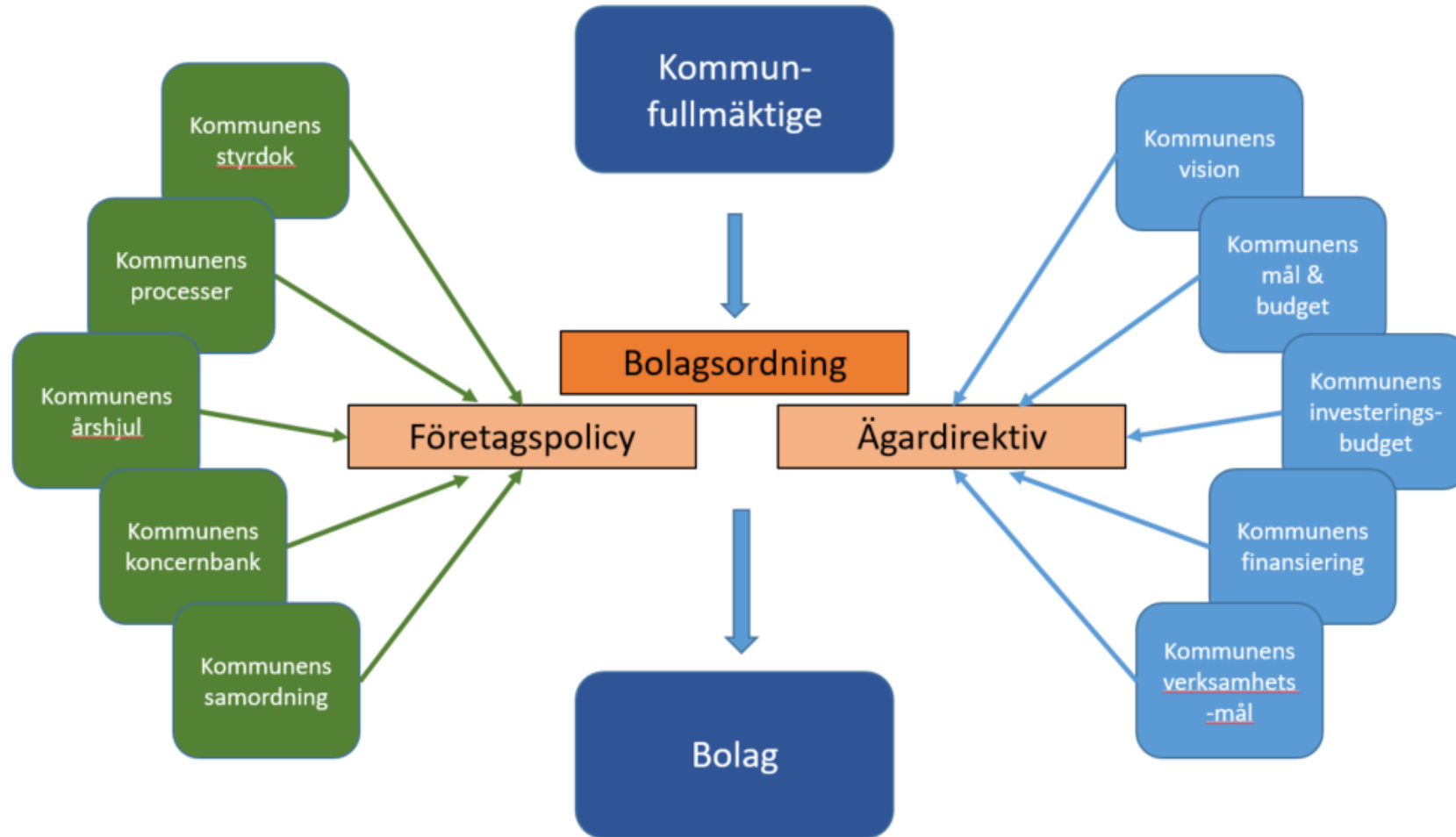
Påverkas av LOU:s inhouse-regler och skatteregler

Bolagsorganen



Nuläge – Hur styr vi idag?

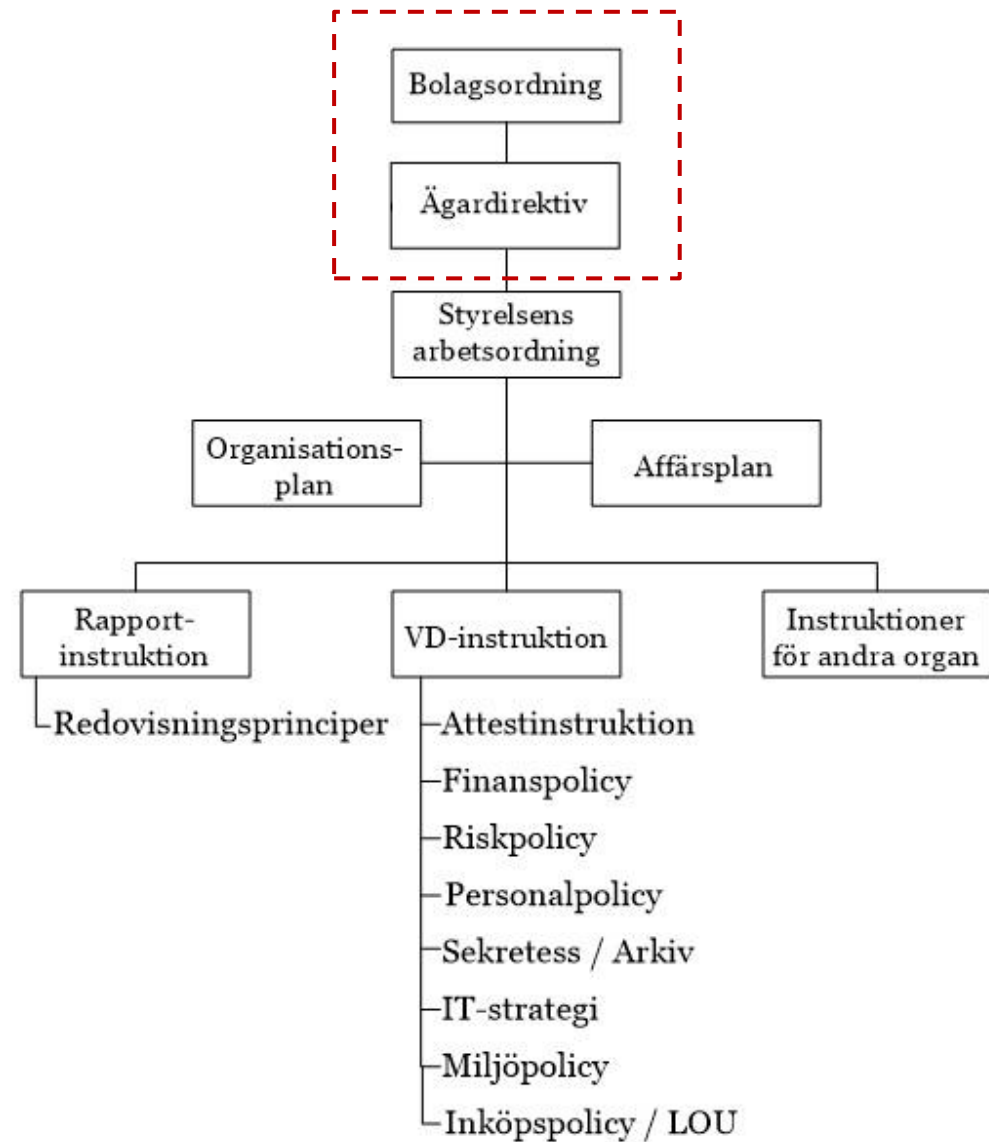
Kommunens styrdokument



Bolagets styrande dokument

Exempel

- **Företagspolicy, ägardirektiv, bolagsordning**
- Styrelsens arbetsordning
- Affärsplan/ marknadsplan
- Rapportinstruktion
- Instruktion till VD
- Policy/ riktlinjer



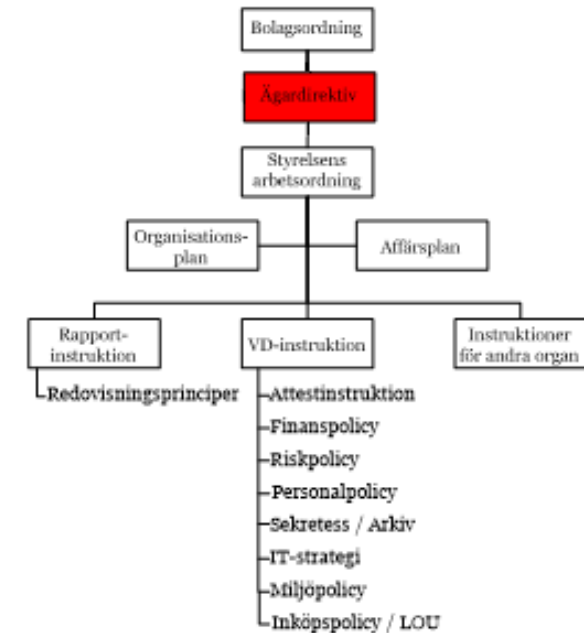
Ägardirektiv

Syfte

Ägardirektivets syfte är att tydliggöra ägarens uppfattning om verksamhetsinriktning, mål, m. Utgångspunkten är att ägardirektivet ska vara en vidareförmedling av de politiska målen och inriktningen som ska gälla för bolaget.

Innehåll

- **Specifikation av ändamålet**
- **Ekonomiska mål och ramar.**
- **Verksamhetsmål**
- Specificering av **ärenden av principiell karaktär eller av större vikt** som fullmäktige skall ges möjlighet att ta ställning till.
- Specifika **krav på bolaget i övrigt**, i det fall kommunen utöver det ovanstående har särskilda direktiv till bolaget.
- Bolagsspecifik **samordning inom "kommunkoncernen"** i det fall verksamhetsspecifik samordning kring gemensamma frågor ska gälla för bolaget kring finansiering, upphandling eller annan liknande verksamhetsfråga



Bolagspolicy

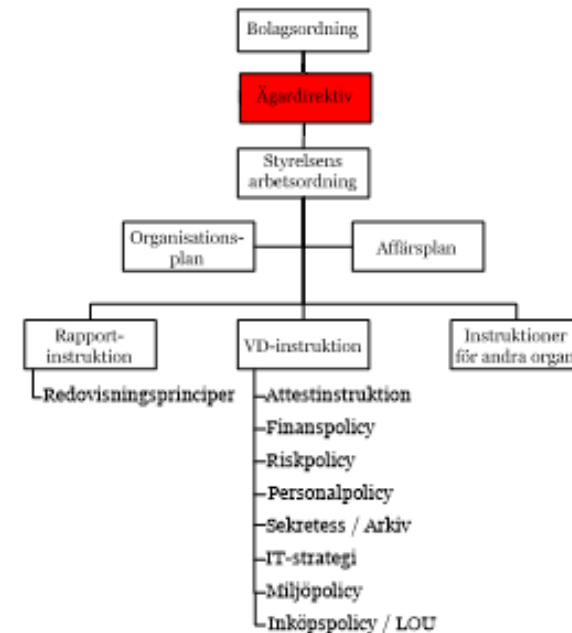
Företagspolicy, gemensamma ägardirektiv m m

Syfte

Tydliggöra ägarens uppfattning om roller, relationer, principer, styrning, kontroll, information, rapportering m.m.

Innehåll

- Roll och ansvarsfördelning
- Grundläggande krav på styrelsearbetet
- Uppsikt och rapportering
- Gemensamma principer



Bolagsordning

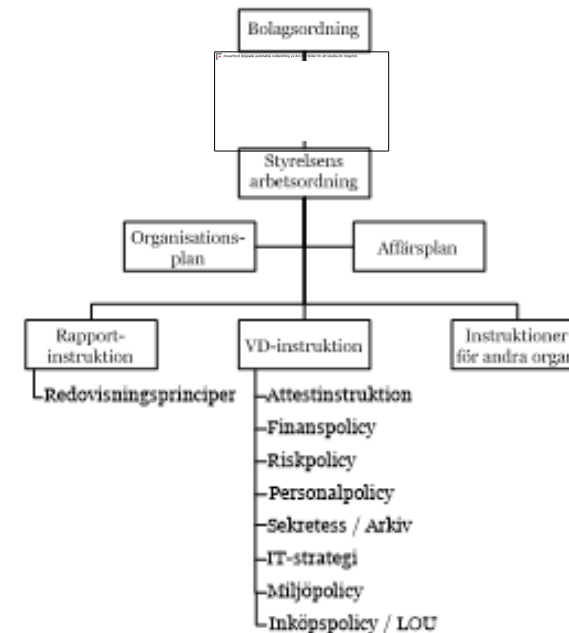
Syfte

Verksamhetens föremål och ändamål

Reglerar ägarens roll ex stämman, val av styrelse, revisorer m.m.

Innehåll

- Säte/firma
- Ändamål/kommunal anpassning
- Föremål
- Aktiekapital/aktier/röster
- Styrelse/revisorer/lekmannarevisorer
- Räkenskapsår
- Kfms yttrande
- Dagordning för bolagsstämman



Aktivt ägarskap (SKR)

- Den **formella styrningen** i bolagsordning och ägardirektiv är **inte tillräcklig** för ett aktivt ägarskap. Det krävs också informell styrning i form av samråd och dialog mellan kommunen och bolagen.
- **Dialog mellan ägare och bolag bör ske återkommande.** Genom dialog kan ägarens förväntningar på bolaget tydliggöras och ägarens uppfattning om innebörden i bestämmelserna i bolagsordning och ägardirektiv kan utvecklas.
- I **dialogen** mellan kommunen och bolagen bör bland annat frågor om **bolagets förhållande** till kommunkoncernen i övrigt, **förväntningar** på verksamhet och resultat och strategiska frågor som berör ägaren och bolaget behandlas. Ägaren och bolaget bör i synnerhet samråda för att **identifiera frågor** som kan vara av principiell beskaffenhet eller annars större vikt på lång och kort sikt.

Praktisk ägarstyrning! Slutsatser från PwC:s studie av ägarstyrning

Dokumentera och fastställ målsättningar för ägarstyrning

”Ta tempen på ägarstyrningen” – utvärdera ägandet

Lägg fast

- **Roller och ansvar**
- **Styrdokumentet med fokus på tydlighet i bolagens uppdrag**
- **Tydliga mötesplatser och en tydlig processbeskrivning**



Hur fungerar ägarstyrningen?

- Koncernsyn – helhet!
- Tydliga roller och styrdokument
- Bolagens syfte och ändamål
- Förståelse för olika förutsättningar/regler
- Kommunikation – löpande dialog
- Tydliga mötesplatser och process
- Återrapportering – uppdrag, ekonomi m.m.
- Bolagsstyrelsens självständighet
- Politik i fullmäktige!



Frågor eller
funderingar?

