



## Kommunstyrelsen

§120

Dnr KS 2022-728

### Reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern Beslut

Kommunstyrelsen föreslår:

1. Kommunfullmäktige godkänner förslag till reviderade generella och särskilda ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1 och 2.
2. De reviderade ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna ägardirektiven utgår samt att de reviderade ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i bolagen.

### Sammanfattning av ärendet

Norrtälje Kommunhus AB har behandlat ett förslag till reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern. Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av ekonomiavdelningen och juridikenheten i samverkan samt i dialog med bolagen. En workshop med representanter från bolagsstyrelser, Vd:ar i bolagen, NKAB:s VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret har genomförts där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och mer principiella frågeställningar kring bland annat tydlighet i investeringsbeslut, bolagsstyrning och koncerntänk diskuterades. I kommunens budgetprocess under våren 2022 har budget-/ägardialoger med bolagen genomförts där även synpunkter på nuvarande ägardirektiv framförts.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande Reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern  
Bilaga 1 Ägardirektiv - Reviderad Generellt direktiv  
Bilaga 2 Ägardirektiv - Reviderad Särskilda direktiv  
Protokollsutdrag med tjut och bilagor §18 NKAB Reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern(407003) (0)\_TMP

### Beslutande sammanträde

Deltar ej i beslut

Britt-Mari Bardon (V) meddelar att Vänsterpartiet ej deltar i beslutet.

Beslutsgång

Ordföranden föreslår att kommunstyrelsen beslutar i enlighet med kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtande i ärendet, och finner att kommunstyrelsen beslutar i enlighet med förslaget.

---

#### Beslutet ska skickas till

Norrtälje kommunhus AB  
Campus Roslagen AB  
Norrtälje Energi AB  
Roslagsbostäder AB

Justerandes sign

Utdragsbestyrkande



Norrtälje vatten & avfall AB  
Författningssamlingen  
Ekonomidirektör  
Chefsjurist  
**Paragrafen är justerad**



**Kommunstyrelsekontoret**

Handläggare: Therese Kaldén  
Titel: Nämndsekreterare  
E-post: Therese.kalden@norrtalje.se

Till: Kommunstyrelsen

## Reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår:

1. Kommunfullmäktige godkänner förslag till reviderade generella och särskilda ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1 och 2.
2. De reviderade ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna ägardirektiven utgår samt att de reviderade ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i bolagen.

### Sammanfattning av tjänsteutlåtandet

Norrtälje Kommunhus AB har behandlat ett förslag till reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern. Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av ekonomiavdelningen och juridikenheten i samverkan samt i dialog med bolagen. En workshop med representanter från bolagsstyrelser, Vd:ar i bolagen, NKAB:s VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret har genomförts där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och mer principiella frågeställningar kring bland annat tydlighet i investeringsbeslut, bolagsstyrning och koncerntänk diskuterades. I kommunens budgetprocess under våren 2022 har budget-/ägardialoger med bolagen genomförts där även synpunkter på nuvarande ägardirektiv framförts.

### Ärendet

#### Beskrivning

I det årliga arbetet med kommunens Mål och budget ingår att moderbolaget Norrtälje kommunhus AB under våren ska föra en dialog med dotterbolagen kring de aktuella ägardirektiven och behov av eventuella revideringar, samt att vid behov föreslå kommunfullmäktige att anta reviderade ägardirektiv i juni, dels som grund för koncernens fortsatta planeringsarbete inför kommande år, dels som styrdokument med omgående verkan.

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av ekonomiavdelningen och juridikenheten i samverkan samt i dialog med bolagen. En workshop med representanter från bolagsstyrelser, Vd:ar i bolagen, NKAB:s VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret har genomförts där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och mer principiella frågeställningar kring bland annat tydlighet i investeringsbeslut, bolagsstyrning och koncerntänk diskuterades. I kommunens budgetprocess under våren 2022 har budget-/ägardialoger med bolagen genomförts där även synpunkter på nuvarande ägardirektiv framförts.

Bolagen i Norrtälje kommunhuskoncernen (NKAB-koncernen) har en viktig roll i kommunkoncernen och bidrar till att fastställda mål uppfylls och skapar mervärde för kommunens invånare. Ägardirektiv är ett frivilligt styrinstrument där ägaren vid sidan av bolagsordning ges möjlighet att tydliggöra sin vilja och vision med bolaget och ger på så vis styrelsen en tydlig målsättning och underlag för deras arbete. Ägardirektiven innebär också en möjlighet att styra mot ett mer utvecklat koncept där samverkan och samordning inom koncernen sker naturligt. I detta sammanhang är ägardirektivens disposition av betydelse.

NKAB-koncernens ägardirektiv är ett dokument bestående av dels generella direktiv som är gemensamma för alla bolag som ingår i NKAB-koncernen, dels särskilda direktiv till respektive dotterbolag i koncernen. I denna översyn har de generella ägardirektiven och de särskilda direktiven för Roslagsbostäder AB samt Norrtälje vatten och avfall AB reviderats.

Norrtälje Kommunhus AB behandlade ärendet den 18 maj 2022 och beslutade att föreslå kommunfullmäktige att revidera ägardirektiven för Norrtälje Kommunhuskoncern enligt kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtande.

### **Lagkrav**

Är ej tillämplig

### **Koppling till gällande styrdokument**

Kommunens Mål & budget 2022 - 2024 anger inriktningen för de kommunala bolagen för de kommande åren. Tillsammans med bolagsordning och ägardirektiv utgör dessa de centrala styrdokumenterna.

### **Ekonomiska konsekvenser och riskanalys**

Förändringen i avkastningskrav för Roslagsbostäder innebär en förändrad definition på avkastning och en anpassning till avkastningsnivå för jämförbara bolag samt en anpassning till de avkastningsnivåer som bolaget uppvisat senaste åren och med rimlig grad kommer att kunna uppnå kommande år.

För Norrtälje vatten och renhållning AB har avkastningskravet för övrig verksamhet/affärsverksamhet satts som målsättning och nivån ligger på den nivå som kravet är idag. Soliditetskravet är anpassat till ekonomiska analyser av utvecklingen kommande år och påverkar inte den ekonomiska stabiliteten i bolaget.

## **Förvaltningens analys och slutsatser**

Norrtälje Kommunhus AB har i sitt tjänsteutlåtande framfört följande:

Ägardirektiven genomgick en större omarbeting under 2021. I analys och dialoger som förts inför denna revidering har konstaterats att ägardirektiven överlag är tillfredsställande till omfattning och innehåll. De behov av justeringar som identifierats i översyn och i dialog med bolagen inom koncernen består huvudsakligen i tydliggöranden och i vissa fall förändrade avkastningskrav utifrån dialoger och omvärldsanalys.

**Ägardirektivet för Roslagsbostäder AB** har reviderats. Tidigare krav att bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Roslagsbostäder och dess dotterbolag) totala kapitalet på 6 procent, detta med hänsyn tagit till marknadsvärdering av beståndet, var otydligt. Nu föreslås efter dialog med bolaget att avkastningskravet ska vara att bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens totala kapital på 3 procent. Avkastningen definieras som (rörelseresultat + resultat från fastighetsförsäljningar + finansiella intäkter) / Totalt kapital.

I dialog med bolaget har jämförelser med andra bolag tagits fram. Sättet som Sveriges Allmännyttan räknar avkastning på totalt kapital är:

"Rörelseresultat + resultat från försäljning av paketerade fastigheter + övriga finansiella intäkter/summa tillgångar".

För Roslagsbostäder ser det då ut enligt nedan (obs att fastighetsförsäljningar skett under alla åren utom 2021):

2021	2020	2019	2018	2017
1,7%	3,5%	2,7%	4,0%	3,8%

Statistik från Sveriges Allmännyttan för 2020 (statistiken för 2021 kommer runt mitten av 2022):

Bolaget	Riket	Ortsgrupp		
		Antal lgh 2000-4999	Stor-Sthlm	25-75000 inv
3,5%	3,1%	3,2%	2,3%	3,1%
(med fastighetsförsäljning)				

Statistik från Sveriges Allmännyttan 3 år:

	2020	2019	2018
Roslagsbostäder	3,5%*	2,7%	4,0%*
Riket	3,1%	3,0%	3,4%
*med fastighetsförsäljningar			

Ett vanligt mått inom fastighetsbranschen är ca 3% vilket kan vara ett mått för Roslagsbostäder. Med rådande prisökningar bedömer bolaget det svårt att nå upp även till 3%. Bolaget har inga planer på ytterligare fastighetsförsäljningar inom överskådlig framtid utan får hantera ekonomin utan extra intäkter.

**Ägardirektivet för Norrtälje vatten och avfall AB** har reviderats. Tidigare beslutat krav att bolaget ska bedriva sin VA - verksamhet och avfallsverksamhet under kommunalt ansvar utan vinstkrav kvarstår. Det tidigare kravet att bolaget ska bedriva övrig verksamhet på ett sådant sätt att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla årlig utdelning med en avkastning på aktiekapital på en nivå med kommunens internränt har förändrats. Dels ökar internräntan nu succesivt framöver, dels är den absoluta merparten av det egna kapitalet allokerat till den lagstadgade taxefinansierade verksamhet och dels är det oklart i dagsläget hur omfattande och vinstgenererande affärsverksamheten är. Av dessa skäl föreslås att avkastningskravet omformuleras som en målsättning om en avkastningsnivå på affärsverksamheten. Ny formulering lyder att bolaget ska bedriva övrig verksamhet (affärsverksamhet) med målsättningen att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla koncernbidrag alternativt utdelning med en miljon kronor per år. I kommande dialoger får bolaget återkomma med fördjupad analys av affärsverksamheten.

Soliditeten kommer att sjunka succesivt framöver i takt med att bolaget enligt lag ska ligga på nollresultat och står inför stora investeringsbehov som ökar bolagets tillgångar och balansomslutning. Ett scenario är att soliditeten därmed sjunker från dagens 4,2 % ned mot 2,5 %. Förslag att soliditetskravet förändras från 5% till 2,5%.

<b>NVAA soliditetsutveckling - ett scenario</b>					
<b>Mnkr</b>	<b>ÅR 2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>RR</b>					
resultat	0	0	0	0	0
avskrivning	-47	-70	-80	-90	-100
<b>BR</b>					
EK	91	91	91	91	91
skulder	2088	2468	2888	3523	3968
balansomslutning	2179	2559	2979	3614	4059
tillgångar	2179	2559	2979	3614	4059
<b>Soliditet</b>	<b>4,2%</b>	<b>3,6%</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,2%</b>
Investerignar övr		400	300	450	300
Inv Lindholmen		50	200	275	245
avskriv		-70	-80	-90	-100
<b>netto tillgångsökning</b>		<b>380</b>	<b>420</b>	<b>635</b>	<b>445</b>

I övrigt föreslås ägardirektivet förtydligas avseende avfallsplan och avfallsföreskrifter samt nödvatten. I förslag till förtydligande lyfts fram att förslag på avfallsföreskrifter ska överlämnas till kommunstyrelsen före utställning och samråd avses genomföras. Slutligt förslag på avfallsföreskrifter överlämnas av bolaget för beslut i kommunfullmäktige.

Bolaget ska ansvara för egen planering och hantering av konceptet Nödvatten enligt den kapacitet och finansiering som fastställts i samråd med kommunen. Finansiering är ny. Finansiering av nödvatten för fastigheter med egen brunna kan vara ett kommunalt ansvar vars finansiering i så fall får regleras i samråd med kommunen.

**Ägardirektivet för moderbolaget Norrtälje Kommunhus AB har inte reviderats.**

**Ägardirektivet för Campus Roslagen AB har inte reviderats.**

**Ägardirektivet för Norrtälje Energi AB har inte reviderats.**

I övrigt hänvisas till de markerade förändringarna i bilaga 1 respektive 2.

I övrigt har kommunstyrelsekontoret inget att framföra.

## Tidplaner

För att bli gällande ska ägardirektiven fastställas av bolagsstämman i respektive bolag.

Anette Madsen  
Kommundirektör  
Kommunstyrelsekontoret

Joakim Appelquist  
Stabs- och planeringschef  
Kommunstyrelsekontorets stab

## Bilagor

Bilaga 1. Reviderade generella ägardirektiv

Bilaga 2. Reviderade speciella ägardirektiv

Bilaga 3. §18 NKAB Reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern den 18 maj 2022

## Beslut skickas till

Norrtälje kommunhus AB  
Campus Roslagens AB  
Norrtälje Energi AB  
Roslagsbostäder AB  
Norrtälje vatten & avfall AB  
Författningssamlingen  
Ekonomidirektör  
Chefsjurist

Beslutsnivå och datum	Kommunfullmäktige 2021-11-15, § 252
Diarienummer	KS 2021-1801
Ersätter	Ägardirektiv för NKAB-koncernen beslutade 16 december 2019
Giltighet	Tillsvidare
Ansvar	Kommunfullmäktige

*Antagen av Kommunfullmäktige 2021-11-15, § 252*

*Markerade revideringar föreslås antas av Kommunfullmäktige 2022-06-20*

## Ägardirektiv för NKAB-koncernen

**Norrtälje Kommunhus AB (NKAB), Norrtälje Energi AB med dotterbolag, Roslagsbostäder AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Campus Roslagen AB med dotterbolag utgör tillsammans den så kallade NKAB-koncernen.**

### Allmänt

De kommunala bolagen har tillkommit för att tillgodose kommunala behov och utgör därmed delar av den kommunala organisationen. Verksamheter som bedrivs i bolagsform ska styras så att de bidrar till att uppfylla Norrtälje kommuns mål. Bolagen bedriver verksamheten i ägarens ställe.

Driften av de kommunala angelägenheterna i aktiebolagsform medför att beslut fattas i bolagen och att vissa beslut dessutom måste fattas av bolagsstämman. För att kommunen ska kunna styra sina bolag i en för kommunen önskvärd riktning och för att samordna verksamheten i hela kommunkoncernen behöver kommunen genom fullmäktige utfärda ägardirektiv för bolagen. Ägardirektiven är ett komplement till bolagsordningen och tydliggör kommunens vilja med bolagen.

De ägardirektiv som kommunfullmäktige beslutar om är övergripande styrdokument som gäller för samtliga bolag ingående i NKAB-koncernen, samt specifika direktiv till respektive dotterbolag i koncernen.

Särskilda planeringsdirektiv till dotterbolagen lämnas av kommunstyrelsen/kommunstyrelsekontoret i den ordinarie styrningen av kommunen och kommunkoncernen. Planeringsdirektiven ligger sedan till grund för bolagens verksamhetsplan som ytterst beslutas av respektive bolagets styrelse. NKAB styrelse beslutar om en verksamhetsplan för NKAB-koncernen utifrån underlag från dotterbolagen. En sammanfattning av bolagens verksamhetsplan ska ingå i Mål och budget för Norrtälje kommun.

### Generella direktiv

#### **Koncernoptimering i samhällsuppdraget**

I en koncern fattas beslut som kan vara icke optimala eller belastande för något av aktiebolagen i koncernen. Det ankommer på respektive styrelse att verka för att de beslut som fattas är optimala för koncernen.

Verksamheten i Norrtälje kommuns bolag ska bedrivas med utgångspunkt från affärsmässig samhällsnytta. Bolagen ska drivas på ett sätt som värddar kapital och ger en skäligen avkastning med hänsyn till ekonomisk, social och miljömässig hållbar utveckling. Bolagen ska i tillämpliga delar följa kommunens policydokument, riktlinjer, planer och program.



### **Samverkan och organisation (KSK: här regleras redan kommunkoncernsamordning)**

De i NKAB-koncernen ingående bolagen ska sträva efter att hitta effektiva former för sin verksamhet inom koncernen och tillsammans med kommunen. När verksamhet samordnas ska hänsyn i första hand tas till vilken del av organisationen som har störst kompetens att på ett kundanpassat, kostnadseffektivt och hållbart sätt driva verksamheten. Bolagen ska också ta tillvara på den kompetens som finns i koncernen och i samverkan sträva efter goda organisatoriska lösningar.

Bolagen ska samverka med övriga bolag samt kommunens nämnder/förvaltningar för största möjliga kommunnytta. VD i NKAB är tillika koncernchef och ansvarar för löpande dialog med respektive VD i dotterbolagen och för utvecklingssamtal i samråd med respektive styrelseordförande.

### **Information till koncernmoder och kommun**

De kommunala bolagen står under uppsikt av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen utövar kommunens ledningsfunktion över bolagen i enlighet med vad som anges i kommunstyrelsens reglemente.

Kommunstyrelsen har rätt att ta del av bolagens handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolagen och dess verksamhet. Bolagen ska lämna kommunstyrelsen den information om bolaget som den begär.

För att kommunen fullt ut ska kunna ta sitt ansvar som ägare är det väsentligt att rapportering sker från Norrtälje Kommunhus AB i den utsträckning som överenskommits. Därav följer att dotterbolagen i Kommunhuskoncernen utan dröjsmål skall rapportera det ekonomiska och verksamhetsmässiga utfallet med den regelbundenhet som anges av ägaren.

Bolagen ska hålla kommunen väl informerad om sin verksamhet bland annat genom att snarast översända följande handlingar till kommunstyrelsen:

- a. Protokoll från årsstämma (upprättas av ägaren)
- b. Protokoll från styrelsesammanträde
- c. Årsredovisning
- d. Revisionsberättelse
- e. Underlag för sammanställning av koncernredovisning för kommunen och Norrtälje Kommunhus AB.
- f. Delårsvisa redovisningar av bolagets verksamhet, utveckling och ekonomiska förhållanden
- g. Andra handlingar som kommunstyrelsen, eller med avseende på dotterbolagen, NKAB särskilt begär.

Ägardialog ska regelbundet genomföras med NKAB-koncernens verkställande direktörer och styrelser. Verkställande direktör i bolagen ska delta i de chefskonferenser som kommunens ledning kallar till.

### **Finansiering**

Norrtälje kommun har en internbank som hanterar kommunen och bolagens finansiering. Bolagen, med undantag för moderbolaget NKAB, får endast låna från internbanken om inte annat beslutas i särskild ordning.

### **Budget och verksamhetsplan**

De årliga resultatkraven på bolagen sätts i samband med NKABs ordinarie process för mål, budget och verksamhetsplanering. Processen ska vara samordnad med kommunen.

Bolagen ska årligen fastställa verksamhetsplan för de närmaste tre räkenskapsåren och budget för nästkommande räkenskapsår. Planen ska vara i linje med de politiska prioriteringarna och kommunfullmäktiges mål. De ekonomiska konsekvenserna ska beskrivas för de tre kommande åren.

Bolagen ska kontinuerligt göra långsiktiga investerings- och ekonomiska prognoser med resultatutveckling och upplåningsbehov som ska infogas i den kommunkoncernövergripande lokal- och investerings- och upplåningsplaneringen.

Instruktioner för hur detta ska rapporteras och vid vilka tillfällen ansvarar kommunens ekonomiavdelning för.

## Taxor och avgifter

Norrtälje vatten och avfall AB ska besluta om underlag för principiella taxe- och avgiftsförändringar i god tid i budgetprocessen och sedan överlämna dessa via NKAB till kommunfullmäktige för fastställande senast i samband med beslut om Mål och budget.

## Upphandling

De kommunala bolagen ska följa kommunens upphandlingspolicy och kommunens riktlinjer för upphandling. **UTGÅR:** Upphandlingarna ska koordineras och genomföras gemensamt av kommunkoncernen. **NY LYDELSE:** Upphandlingarna ska i möjligaste mån koordineras och genomföras gemensamt av kommunkoncernen.

## Tillsättning av verkställande direktör (VD)

Kommunen initierar och samordnar rekryteringsprocessen av VD i bolagen som sedan leder fram till ett beslutsunderlag som respektive styrelse fattar beslut om.

## Kommunfullmäktiges yttrande

Det åligger bolagens styrelser att se till att fullmäktige får ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas i bolagen eller i dotter- eller dotterdotterbolag.

## Moderbolagsgaranti

Norrtälje Kommunhus AB äger rätt att utfärda moderbolagsgaranti.

## Ordinarie årsstämma

Respektive bolag ska eftersträva att ta fram årsredovisning så att årsstämma kan hållas under mars månad.

## **UTGÅR: Köp och försäljning av fast egendom och övriga investeringar**

De investeringsprojekt som explicit redovisats och de investeringsramar och låneramar för bolagen i NKAB-koncernen som antagits i Mål och Budget ska anses vara beviljade av kommunen och kan således beslutas av NKABs styrelse för genomförande.

För investeringsprojekt som inte beslutats i Mål och budget ska nedanstående gälla:

Köp och försäljning av fast egendom och bolag som består av fast egendom upp till ett värde av 20 mkr ska beslutas av styrelsen i NKAB. För köp och försäljningar av fast egendom överstigande 20 mkr och bolag som består av fast egendom till ett värde överstigande 20 mkr eller som bedriver faktisk verksamhet ska beslut alltid fattas av kommunfullmäktige i Norrtälje kommun.

Dotterbolagen äger dock rätt att fatta beslut om köp och försäljning av fast egendom och bolag som består av fast egendom upp till ett värde av 10 mkr såvida köpet sker med egna medel och inte påverkar bolagets avkastning negativt eller sker i enlighet med tidigare investeringsbeslut.

Dotterbolagens styrelse kan, med undantag för köp och försäljning av fast egendom och bolag, fatta beslut om investeringar och försäljningar, utöver vad som godkänts av ägaren i ordinarie budgetprocess, med bokfört värde upp till 6 mkr under ett år under förutsättning att bolaget kan finansiera investeringen med egna medel och att investeringen eller försäljningen inte påverkar bolagets avkastning negativt.

Vid alla investeringsbeslut ska avstämning ske mot fastställd låneram och fastställd investeringsram.

## **NY LYDELSE: Köp och försäljning av bolag**

Köp, försäljning och bildande av bolag inom NKAB-koncernen ska behandlas av berörd styrelse, NKAB styrelse och slutligen beslutas av kommunfullmäktige.

Undantag är köp av lagerbolag, nybildande av bolag och försäljning av bolag efter fullmäktiges beslut om fastighetsförsäljningar, dessa beslutas av dotterbolagens styrelse.

### **NY LYDELSE: Köp och försäljning av fast egendom**

Köp/anskaffning av fast egendom som är investering regleras under investeringar.

För försäljning av fast egendom gäller följande:

- beslutas av NKAB styrelse vid ett bedömt marknadsvärde mellan 10-20 mnkr.  
Över 20 mnkr beslutas av kommunfullmäktige
- beslutas av dotterbolagens styrelse vid ett bedömt marknadsvärde under 10 mnkr.

### **NY LYDELSE: Investeringar och upplåning**

Investeringsprojekt som explicit redovisats och beslutats av kommunfullmäktige i Mål och Budget är beviljade av kommunen och kan således beslutas av NKAB styrelse och därefter berörd dotterbolagsstyrelse för genomförande.

För investeringsprojekt som inte beslutats i Mål och budget ska nedanstående gälla:

- Investeringsprojekt över ett värde av 20 mkr ska beslutas av kommunfullmäktige i Norrtälje kommun.
- Investeringsprojekt till ett värde av mellan 10 och 20 mkr beslutas av NKABs styrelse för genomförande.
- Investeringsprojekt till ett värde av upp till 10 mkr beslutas av respektive dotterbolags styrelse för genomförande.

Vid alla investeringsbeslut ska avstämning ske mot fastställd låneram och fastställd investeringsram.

All upplåning (undantag Norrtälje kommunhus AB) ska ske genom kommunens internbank.

Den investeringsram och låneram för NKAB koncernen som antagits i Mål och Budget ska anses vara beviljade av kommunen och kan således fördelas och fastställas per dotterbolag av NKABs styrelse. Vid behov kan NKAB omfördela ram mellan koncernbolagen.

För investeringar inom exploateringsprojekt/exploateringsområden ska kalkyler och beslut beredas och samordnas mellan kommunens samhällsbyggnadskontor och berörda bolag i NKAB-koncernen. Beslut om exploateringsavtal ska före beslut i kommunen vara godkända av berörda bolag i NKAB-koncernen. Om investeringsutgifterna för berörda bolag i exploateringsavtalet inte kan täckas av exploatören via exploateringsbidrag eller anslutningsavgifter ska avtalet inte godkännas av bolagsstyrelsen utan samråd med NKAB samt kommunstyrelsekontoret.

### **Ägardirektiv**

Ägardirektiv som fullmäktige beslutat ska fastställas av årsstämman i respektive bolag.

Beslutsnivå och datum	Kommunfullmäktige 2021-06-21, §142
Diarienummer	KS 2021-889, NKAB 2021-30
Ersätter	Ägardirektiv 2019-12-16, § 296
Giltighet	Tillsvidare
Ansvar	Kommunfullmäktige

*Markerade revideringar föreslås antas av Kommunfullmäktige 2022-06-20*

## Särskilda direktiv till Norrtälje kommunhus AB

Ändamålet för bolaget är att initiera och driva utveckling i syfte att samordna och effektivisera kommunens bolagsverksamhet.

### Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- tillse att de åtgärder som krävs för samordning inom koncernen i största möjliga grad genomförs, allt för att uppnå största möjliga koncernnytta och undvika suboptimering.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- vara en del i kommunkoncernens digitaliseringsstrategi och säkerställa att bolagen i NKAB-koncernen medverkar och bidrar till ständiga förbättringar och effektiviseringar.
- samordna och säkerställa att bolagen i NKAB-koncernen medverkar och möjliggör att externa intressenter kan investera och etablera näringsverksamhet i kommun.

### Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Norrtälje kommun har enligt gällande lagstiftning det övergripande ansvaret för ledning och samordning vid samhällsstörningar inom sitt geografiska område

Bolaget ska

- säkerställa att bolagen i koncernen har egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar inklusive en utarbetad samverkan med kommunen och externa parter (krisberedskap).
- säkerställa att bolagen i koncernen har egen planering, organisation och förmåga att upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshantering).

### Ekonomi

- Bolaget ska bedriva sin verksamhet på ett sådant sätt att Norrtälje kommun kan erhålla utdelning i enlighet med kommunfullmäktiges krav.
- Norrtälje Kommunhus AB ska årligen sätta resultatkrav på dotterbolagen för att uppnå fullmäktiges krav på NKAB koncernen. Vidare ska bolaget kontinuerligt följa upp ställda krav.

# Särskilda direktiv till Roslagsbostäder med dotterbolag

Ändamålet för bolaget är att förvärva, försälja, äga och förvalta fastigheter samt bygga hyresrätter inom Norrtälje kommun.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är hållbara och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- samverka med kommunens socialtjänst och Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje för att tillgodose behoven för personer för vilka kommunen har ett särskilt bostadsansvar.
- bolaget har ett samhällsuppdrag och som allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag förväntas bolaget i skälig omfattning tillhandahålla bostäder för alla invånare.
- aktivt medverka till en trygg boendemiljö och skapa förutsättningar för samverkan med hyresgäster Norrtälje Kommun.
- utveckla samverkansformerna för boendes inflytande bland sina hyresgäster för att skapa trygghet och stolthet för det egna området.
- har bolaget vakanta bostäder i nyproduktion ska dessa kunna erbjudas till nyinflyttad personal hos företag och organisationer, avtalstiden ska i dessa fall vara begränsad. Hyreskontraktet kan även tecknas av ett företag såvida förutsättningar om tidsbegränsning och nyinflyttad personal uppfylls.
- visa på konkreta förslag till hur behovet för hyresbostäder ska kunna tillfredsställas i kommunen. Bolaget ska genom sin långsiktighet kunna bygga hyresbostäder även när marknaden inte löser situationen.

## Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar, inklusive en utarbetad samverkan med kommunen och externa parter (krisberedskap).
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå, även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshandling).
- arbeta utifrån principer för riskhantering. Det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.

## Ekonomi

- Bolaget ska bedriva sin verksamhet affärsmässigt och eftersträva nyproduktion till konkurrenskraftiga hyresnivåer.
- **UTGÅR:** Bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Roslagsbostäder AB och dess dotterbolag) totala kapital på 6 procent. Detta med hänsyn taget till marknadsvärdering av beståndet.

- **NY LYDELSE:** Bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Roslagsbostäder AB och dess dotterbolag) totala kapital på 3 procent. Avkastningen definieras som summan av rörelseresultat plus resultat från fastighetsförsäljningar plus finansiella intäkter dividerat med totalt kapital.
- Justerad soliditet i koncernen bör inte understiga 40 procent. Detta med hänsyn taget till marknadsvärdering av beståndet.
- Prognostiserade överskott under året kan disponeras enligt undantagsreglerna i lagen (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. Därav ska Roslagsbostäder alltid inhämta ägarens godkännande innan sådant överskott disponeras till åtgärder som inte budgeterats.

# Särskilda direktiv till Norrtälje Energi med dotterbolag

Ändamålet med bolaget är att driva nätverksamhet, producera och distribuera fjärrvärme, producera, sälja och distribuera energi samt verka för bredbandsutbyggnad och bygga och driva ett öppet stadsnät.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- underlätta för medborgarna att göra klimatsmarta val, både genom egna initiativ och i samarbete med övriga bolag i koncernen samt med Norrtälje kommun.
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är miljönyttiga och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- bolagets fjärrvärmeverksamhet ska i så stor utsträckning som möjligt bygga på förnybar energi. Utsläpp av miljöfarliga ämnen från verksamheten ska minimeras.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- verka för att öka produktionen av förnyelsebar el.
- bidra till att Norrtälje kommun upplevs som attraktiv för företag och boende.
- sträva efter att vara kommunens invånares och företags främsta leverantör av el och fjärrvärme.
- ha en god leveranssäkerhet och hålla sina kunder uppdaterade om teknik- och miljöaspekter på produkter och tjänster som bolaget levererar.
- verka för att erbjuda sina produkter och tjänster även på landsbygden.
- präglas av ett aktivt samhällsengagemang tillsammans med skola, föreningsliv och arbetsmarknad.
- inom Norrtälje kommun bedriva nätverksamhet för överföring av bredbandstjänster. Bredbandsnätet ska vara öppet och konkurrensneutralt.
- Kommunens bredbandsstrategi ska vara styrande för utbyggnaden av Norrtälje Energis bredband, bolaget ska medverka till fiberanslutning i hela kommunen.

## Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar, inklusive en utarbetad samverkan med kommun och externa parter (krisberedskap)
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå, även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshandling)
- arbeta utifrån principer för riskhantering. Det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.
- arbeta systematiskt med informationssäkerhet enligt kommunens riktlinjer för informationssäkerhet för att svara upp mot kraven i lag (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster (NIS). Det innebär att bolaget arbetar med att skydda anläggningar, IT-system och information utifrån kraven i lagstiftning och riktlinje.
- tillsammans med kommunen ansvara för förmågan till kommunikation av

nödvändig information till abonnenter.

## Ekonomi

- Bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Norrköping energi AB och dess dotterbolag) sysselsatta kapital mellan 6-8 procent. Bolaget ansvarar för att årligen bryta ned avkastningskravet för de olika affärsområdena och rapportera detta till Norrköping kommunhus AB.
- Soliditeten i koncernen ska inte understiga 20 procent.
- El-, och fjärrvärmeverksamhet sker på affärsmässig och marknadsmässig grund.
- Bredbandsverksamhet ska bedrivas med balanserad risk.
- En årlig plan för de ekonomiska konsekvenserna och finansieringen av bredbandsutbyggnaden för bolaget ska arbetas fram utifrån den bredbandsstrategi som vid var tid beslutats av Norrköping kommun.
- Bolaget ska bedriva en ansvarsfull elhandel med balanserad risk.



# Särskilda direktiv till Campus Roslagen AB

Ändamålet med verksamheten är att förvalta och utveckla bolagets fastigheter på campusområdet. Bolaget ska särskilt verka för etablering av företag och eftergymnasialutbildning.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är miljönyttiga och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- kartlägga det lokala näringslivets kompetensbehov och utifrån denna kartläggning utveckla högre utbildningar. Detta ska i första hand ske genom samarbete med befintliga utbildningsföretag/organisationer.
- dels vara en resurs för högre utbildningar, dels aktivt söka och ge bra service till högre utbildningar i andras regi. Med högre utbildningar avses YH-utbildningar (yrkeshögskola) och högskoleutbildningar.
- attrahera och ge service åt företag och verksamheter på Campusområdet samt stimulera samarbete som kan leda till synergieffekter mellan utbildning och företagande.
- samverka med kommunens barn- och utbildningskontor gällande utbildningar på Campus, vilket även innefattar Norrtälje kommunala vuxenutbildning. Flera eftergymnasiala utbildningar på Campus ska eftersträvas.
- prioritera forskning och innovation samt utbildning inom bristyrken i kommunen samt inom miljöområdet.
- eftersträva att fler akademiska arbetsplatser kommer till.
- utveckla seminarieverksamhet för att skapa kreativa mötesplatser som ska bidra till att lyfta företagsklimatet i Norrtälje kommun.
- De bostäder som bolaget förvaltar och utvecklar ska vara studentbostäder.
- Har bolaget vakanta studentbostäder inom befintligt bestånd ska dessa kunna erbjudas till nyinflyttad personal hos företag och organisationer i kommunen samt till unga vuxna i åldersspannet 20-28 år med stadigvarande inkomst. Hyreskontrakt för målgruppen nyinflyttad personal kan även tecknas av ett företag. Vid uthyrning till dessa målgrupper ska bolaget anpassa hyresvillkoren så att efterfrågan på bostäder från studenter kan tillgodoses.
- Fastighetsbeståndet inklusive bostäder och studentlägenheter utgör en strategisk resurs för verksamhetens fullgörande och för kommunens ungdomar och ska i första hand upplåtas för studerande.

## Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar, inklusive en utarbetad samverkan med kommun och externa parter (krisberedskap)
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshandling)
- arbeta utifrån principer för riskhantering. Det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.

## Ekonomi

- Avkastningen på eget kapital ska årligen uppgå till 2 procent.

# Särskilda direktiv till Norrtälje vatten och avfall AB

Ändamålet med verksamheten är att inom Norrtälje kommun uppföra, förvärva, äga, förvalta samt utveckla fast och lös egendom i form av anläggningar och utrustning för tekniska nyttigheter och tjänster avseende vattenförsörjning, avlopps- och avfallshantering samt därtill hörande verksamheter.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är miljönyttiga och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- vara huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Norrtälje kommun, enligt lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster.
- för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till bestämmelser för brukande av den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Norrtälje kommun (ABVA) och föreskrifter om taxa för brukande av den allmänna anläggningen samt förslag till verksamhetsområde.
- ansvara för de delar av avfallshanteringen som åligger Norrtälje kommun enligt 15 kap. miljöbalken (1998:808) och tillhörande förordningar.
- **UTGÅR:** för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till avfallsplan och avfallsföreskrifter samt förslag till taxa för hushållsavfallstjänster. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet.
- **NY LYDELSE:** för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till avfallsplan och avfallsföreskrifter samt förslag till taxa för hushållsavfallstjänster. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet. Förslag på avfallsföreskrifter ska överlämnas till kommunstyrelsen före utställning och samråd avses genomföras. Slutligt förslag på avfallsföreskrifter överlämnas för beslut i kommunfullmäktige. Vid mindre ändringar i avfallsföreskrifterna behöver förslaget inte ställas ut, om ändringen berör endast ett mindre antal fastighetsinnehavare eller ändringen annars är av begränsad omfattning.
- i samverkan med kommunens samhällsbyggnadskontor och tekniska kontor aktivt medverka i samhällsplaneringen och till en rationell utbyggnad av den allmänna va-anläggningen.
- aktivt arbeta för att öka andelen grovavfall som går till återbruk.

## Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar inklusive en upparbetad samverkan med kommun och externa parter (krisberedskap).
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshantering).
- **UTGÅR:** ansvara för egen planering och hantering av konceptet Nödsvatten enligt den kapacitet som fastställts i samråd med kommunen
- **NY LYDELSE:** ansvara för egen planering och hantering av konceptet Nödsvatten enligt den kapacitet och finansiering som fastställts i samråd med kommunen
- arbeta utifrån principer för riskhantering, det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.

- arbeta systematiskt med informationssäkerhet enligt kommunens riktlinjer för informationssäkerhet för att svara upp mot kraven i lag (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster (NIS). Det innebär att bolaget arbetar med att skydda anläggningar, IT-system och information utifrån kraven i lagstiftning och riktlinje.
- tillsammans med kommunen ansvara för förmågan till kommunikation av nödvändig information till abonnenter.

## Ekonomi

Bolaget ska

- bedriva sin VA- verksamhet och avfallsverksamhet under kommunalt ansvar utan vinstkrav.
- **UTGÅR:** bedriva övrig verksamhet på ett sådant sätt att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla årlig utdelning med en avkastning på aktiekapital på en nivå med kommunens internränta.
- **NY LYDELSE:** bedriva övrig verksamhet (affärsverksamhet) med målsättningen att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla koncernbidrag alternativt utdelning.
- **UTGÅR:** Soliditeten bör inte understiga 5 procent.
- **NY LYDELSE:** Soliditeten bör inte understiga 2,5 procent.
- En årlig plan för de ekonomiska konsekvenserna och finansieringen av VA-utbyggnaden ska arbetas fram utifrån den strategi som vid var tid beslutats av Norrtälje kommun.
- Särredovisning ska ske av VA-verksamheten och renhållningsverksamheten.

## Norrtälje kommunhus AB NKAB

§18

Dnr NKAB 2022-22

### Reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern Beslut

Styrelsen i Norrtälje kommunhus AB godkänner förslag till reviderade generella och särskilda ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1 och 2, och överlämnar förslagen till reviderade ägardirektiv till kommunstyrelsen för antagande i kommunfullmäktige.

Styrelsen i Norrtälje kommunhus föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att de reviderade ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna ägardirektiven utgår samt att de reviderade ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i bolagen.

### Sammanfattning av ärendet

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av ekonomiavdelningen och juridikenheten i samverkan samt i dialog med bolagen. En workshop med representanter från bolagsstyrelser, VD:ar i bolagen, NKAB:s VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret har genomförts där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och mer principiella frågeställningar kring bl.a. tydlighet i investeringsbeslut, bolagsstyrning och koncerntänk diskuterades. I kommunens budgetprocess under våren 2022 har budget-/ägardialoger med bolagen genomförts där även synpunkter på nuvarande ägardirektiv framförts.

Styrelsen i Norrtälje kommunhus AB förslås godkänna förslag till reviderade generella och särskilda ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1 och 2, och överlämna förslagen till reviderade ägardirektiv till kommunstyrelsen för antagande i kommunfullmäktige.

Styrelsen i Norrtälje kommunhus föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att de reviderade ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna ägardirektiven utgår samt att de reviderade ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i bolagen.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande ägardirektiv NKAB 2022-05-18  
Bilaga 1 Ägardirektiv - Reviderad Generellt direktiv  
Bilaga 2 Ägardirektiv - Reviderad Särskilda direktiv

### Beslutande sammanträde

Per Lodenius (C), Robert Beronius (L) och Olle Jansson (S) yttrar sig.

#### Yrkanden

Robert Beronius (L) yrkar att man gör ändringar under avsnittet "Särskilda direktiv till Norrtälje vatten och avfall AB" och punkten Ekonomi där man tar bort summan ur texten.



#### Beslutsgång

Ordföranden frågar först om styrelsen för Norrtälje kommunhus AB kan besluta i enlighet med kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtandes förslag med Robert Beronius (L) yrkande, och finner att styrelsen beslutar i enlighet med förslaget.

Ordförande frågar sen om styrelsen för Norrtälje kommunhus AB godkänner redaktionella ändringar under avsnittet "Särskilda direktiv till Roslagsbostäder med dotterbolag" i avsnittet Ekonomi och under ny lydelse, och finner att styrelsen beslutar i enlighet med förslaget.

---

#### Beslutet ska skickas till

Norrtälje kommunhus AB  
Campus Roslagens AB  
Norrtälje Energi AB  
Roslagsbostäder AB  
Norrtälje vatten & avfall AB  
Författningssamlingen  
Ekonomidirektör  
Chefsjurist

**Paragrafen är justerad**



### Förvaltning och avdelning

Handläggare: Germund Jonsson  
Titel: ekonomidirektör  
E-post: germund.jonsson@norrtalje.se

Till: Norrtälje Kommunhus AB

## Reviderade ägardirektiv för Norrtälje Kommunhuskoncern

### Förslag till beslut

Styrelsen i Norrtälje kommunhus AB godkänner förslag till reviderade generella och särskilda ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1 och 2, och överlämnar förslagen till reviderade ägardirektiv till kommunstyrelsen för antagande i kommunfullmäktige.

Styrelsen i Norrtälje kommunhus föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att de reviderade ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna ägardirektiven utgår samt att de reviderade ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i bolagen.

### Sammanfattning av tjänsteutlåtandet

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av ekonomiavdelningen och juridikenheten i samverkan samt i dialog med bolagen. En workshop med representanter från bolagsstyrelser, VDar i bolagen, NKABs VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret har genomförts där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och mer principiella frågeställningar kring bl.a. tydlighet i investeringsbeslut, bolagsstyrning och koncerntänk diskuterades. I kommunens budgetprocess under våren 2022 har budget-/ägardialoger med bolagen genomförts där även synpunkter på nuvarande ägardirektiv framförts.

Styrelsen i Norrtälje kommunhus AB förslås godkänna förslag till reviderade generella och särskilda ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1 och 2, och överlämna förslagen till reviderade ägardirektiv till kommunstyrelsen för antagande i kommunfullmäktige.

Styrelsen i Norrtälje kommunhus föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att de reviderade ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna ägardirektiven utgår samt att de reviderade ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i bolagen.

### Ärendet

#### Beskrivning

I det årliga arbetet med kommunens Mål och budget ingår att moderbolaget Norrtälje kommunhus AB under våren ska föra en dialog med dotterbolagen kring de aktuella ägardirektiven och behov av eventuella revideringar, samt att vid behov föreslå kommunfullmäktige att anta reviderade ägardirektiv i juni, dels som grund för koncernens fortsatta planeringsarbete inför kommande år, dels som styrdokument med omgående verkan.

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av ekonomiavdelningen och juridikenheten i samverkan samt i dialog med bolagen. En workshop med representanter från bolagsstyrelser, VDar i

bolagen, NKABs VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret har genomförts där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och mer principiella frågeställningar kring bl.a. tydlighet i investeringsbeslut, bolagsstyrning och koncerntänk diskuterades. I kommunens budgetprocess under våren 2022 har budget-/ägardialoger med bolagen genomförts där även synpunkter på nuvarande ägardirektiv framförts.

Bolagen i Norrtälje kommunhuskoncernen (NKAB-koncernen) har en viktig roll i kommunkoncernen och bidrar till att fastställda mål uppfylls och skapar mervärde för kommunens invånare. Ägardirektiv är ett frivilligt styrinstrument där ägaren vid sidan av bolagsordning ges möjlighet att tydliggöra sin vilja och vision med bolaget och ger på så vis styrelsen en tydlig målsättning och underlag för deras arbete. Ägardirektiven innebär också en möjlighet att styra mot ett mer utvecklat koncerntänk där samverkan och samordning inom koncernen sker naturligt. I detta sammanhang är ägardirektivens disposition av betydelse.

NKAB-koncernens ägardirektiv är ett dokument bestående av dels generella direktiv som är gemensamma för alla bolag som ingår i NKAB-koncernen, dels särskilda direktiv till respektive dotterbolag i koncernen. I denna översyn har de generella ägardirektiven och de särskilda direktiven för Roslagsbostäder AB samt Norrtälje vatten och avfall AB reviderats.

### **Lagkrav**

Är ej tillämplig

### **Koppling till gällande styrdokument**

Kommunens Mål & budget 2022 - 2024 anger inriktningen för de kommunala bolagen för de kommande åren. Tillsammans med bolagsordning och ägardirektiv utgör dessa de centrala styrdokumenterna.

### **Ekonomiska konsekvenser och riskanalys**

Förändringen i avkastningskrav för Roslagsbostäder innebär en förändrad definition på avkastning och en anpassning till avkastningsnivå för jämförbara bolag samt en anpassning till de avkastningsnivåer som bolaget uppvisat senaste åren och med rimlig grad kommer att kunna uppnå kommande år.

För Norrtälje vatten och renhållning AB har avkastningskravet för övrig verksamhet/affärsverksamhet satts som målsättning och nivån ligger på den nivå som kravet är idag. Soliditetskravet är anpassat till ekonomiska analyser av utvecklingen kommande år och påverkar inte den ekonomiska stabiliteten i bolaget.

## **Förvaltningens analys och slutsatser**

Ägardirektiven genomgick en större omarbeting under 2021. I analys och dialoger som förts inför denna revidering har konstaterats att ägardirektiven överlag är tillfredsställande till omfattning och innehåll. De behov av justeringar som identifierats i översyn och i dialog med bolagen inom koncernen består huvudsakligen i tydliggöranden och i vissa fall förändrade avkastningskrav utifrån dialoger och omvärldsanalys.

**Ägardirektivet för Roslagsbostäder AB** har reviderats. Tidigare krav att bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Roslagsbostäder och dess dotterbolag) totala kapitalet på 6 procent, detta med hänsyn tagit till marknadsvärdering av beståndet, var otydligt. Nu föreslås efter dialog med bolaget att avkastningskravet ska vara att bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens totala kapital på 3 procent. Avkastningen definieras som (rörelseresultat + resultat från fastighetsförsäljningar + finansiella intäkter) / Totalt kapital.

I dialog med bolaget har jämförelser med andra bolag tagits fram. Sättet som Sveriges Allmännyttan räknar avkastning på totalt kapital är:

"Rörelseresultat + resultat från försäljning av paketerade fastigheter + övriga finansiella intäkter/summa tillgångar".



För Roslagsbostäder ser det då ut enligt nedan (obs att fastighetsförsäljningar skett under alla åren utom 2021):

2021	2020	2019	2018	2017
1,7%	3,5%	2,7%	4,0%	3,8%

Statistik från Sveriges Allmännyttan för 2020 (statistiken för 2021 kommer runt mitten av 2022):

Bolaget	Riket	Ortsgrupp		
		Antal lgh 2000-4999	Stor-Sthlm	25-75000 inv
3,5%	3,1%	3,2%	2,3%	3,1%
(med fastighetsförsäljning)				

Statistik från Sveriges Allmännyttan 3 år:

	2020	2019	2018
Roslagsbostäder	3,5%*	2,7%	4,0%*
Riket	3,1%	3,0%	3,4%
*med fastighetsförsäljningar			

Ett vanligt mått inom fastighetsbranschen är ca 3% vilket kan vara ett mått för Roslagsbostäder. Med rådande prisökningar bedömer bolaget det svårt att nå upp även till 3%. Bolaget har inga planer på ytterligare fastighetsförsäljningar inom överskådlig framtid utan får hantera ekonomin utan extra intäkter.

**Ägardirektivet för Norrtälje vatten och avfall AB** har reviderats. Tidigare beslutat krav att bolaget ska bedriva sin VA - verksamhet och avfallsverksamhet under kommunalt ansvar utan vinstkrav kvarstår. Det tidigare kravet att bolaget ska bedriva övrig verksamhet på ett sådant sätt att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla årlig utdelning med en avkastning på aktiekapital på en nivå med kommunens internränt har förändrats. Dels ökar internräntan nu succesivt framöver, dels är den absoluta merparten av det egna kapitalet allokerat till den lagstadgade taxefinansierade verksamhet och dels är det oklart i dagsläget hur omfattande och vinstgenererande affärsverksamheten är. Av dessa skäl föreslås att avkastningskravet omformuleras som en målsättning om en avkastningsnivå på affärsverksamheten. Ny formulering lyder att bolaget ska bedriva övrig verksamhet (affärsverksamhet) med målsättningen att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla koncernbidrag alternativt utdelning med en miljon kronor per år. I kommande dialoger får bolaget återkomma med fördjupad analys av affärsverksamheten.

Soliditeten kommer att sjunka succesivt framöver i takt med att bolaget enligt lag ska ligga på nollresultat och står inför stora investeringsbehov som ökar bolagets tillgångar och balansomslutning. Ett scenario är att soliditeten därmed sjunker från dagens 4,2 % ned mot 2,5 %. Förslag att soliditetskravet förändras från 5% till 2,5%.

NVAA soliditetsutveckling - ett scenario					
Mnkr	ÅR 2021	2022	2023	2024	2025
<b>RR</b>					
resultat	0	0	0	0	0
avskrivning	-47	-70	-80	-90	-100
<b>BR</b>					
EK	91	91	91	91	91
skulder	2088	2468	2888	3523	3968
balansomslutning	2179	2559	2979	3614	4059
tillgångar	2179	2559	2979	3614	4059
<b>Soliditet</b>	<b>4,2%</b>	<b>3,6%</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,2%</b>
Investerignar övr		400	300	450	300
Inv Lindholmen		50	200	275	245
avskriv		-70	-80	-90	-100
<b>netto tillgångsökning</b>		<b>380</b>	<b>420</b>	<b>635</b>	<b>445</b>

I övrigt föreslås ägardirektivet förtydligas avseende avfallsplan och avfallsföreskrifter samt nödvatten. I förslag till förtydligande lyfts fram att förslag på avfallsföreskrifter ska överlämnas till kommunstyrelsen före utställning och samråd avses genomföras. Slutligt förslag på avfallsföreskrifter överlämnas av bolaget för beslut i kommunfullmäktige.

Bolaget ska ansvara för egen planering och hantering av konceptet Nödvatten enligt den kapacitet och finansiering som fastställts i samråd med kommunen. Finansiering är ny. Finansiering av nödvatten för fastigheter med egen brunna kan vara ett kommunalt ansvar vars finansiering i så fall får regleras i samråd med kommunen.

**Ägardirektivet för moderbolaget Norrtälje Kommunhus AB har inte reviderats.**

**Ägardirektivet för Campus Roslagen AB har inte reviderats.**

**Ägardirektivet för Norrtälje Energi AB har inte reviderats.**

I övrigt hänvisas till de markerade förändringarna i bilaga 1 respektive 2.

## Tidplaner

För att bli gällande ska ägardirektiven fastställas av bolagsstämman i respektive bolag.

Anette Madsen  
VD Norrtälje kommunhus AB

Germund Jonsson  
Ekonomidirektör Norrtälje kommun

## Bilagor

Bilaga 1. Reviderade generella ägardirektiv

Bilaga 2. Reviderade speciella ägardirektiv

## Beslut skickas till

Norrtälje kommunhus AB  
Campus Roslagens AB  
Norrtälje Energi AB  
Roslagsbostäder AB  
Norrtälje vatten & avfall AB  
Författningssamlingen  
Ekonomidirektör  
Chefsjurist

Beslutsnivå och datum	Kommunfullmäktige 2021-11-15, § 252
Diarienummer	KS 2021-1801
Ersätter	Ägardirektiv för NKAB-koncernen beslutade 16 december 2019
Giltighet	Tillsvidare
Ansvar	Kommunfullmäktige

*Antagen av Kommunfullmäktige 2021-11-15, § 252*

*Markerade revideringar föreslås antas av Kommunfullmäktige 2022-06-20*

## Ägardirektiv för NKAB-koncernen

**Norrtälje Kommunhus AB (NKAB), Norrtälje Energi AB med dotterbolag, Roslagsbostäder AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Campus Roslagen AB med dotterbolag utgör tillsammans den så kallade NKAB-koncernen.**

### Allmänt

De kommunala bolagen har tillkommit för att tillgodose kommunala behov och utgör därmed delar av den kommunala organisationen. Verksamheter som bedrivs i bolagsform ska styras så att de bidrar till att uppfylla Norrtälje kommuns mål. Bolagen bedriver verksamheten i ägarens ställe.

Driften av de kommunala angelägenheterna i aktiebolagsform medför att beslut fattas i bolagen och att vissa beslut dessutom måste fattas av bolagsstämman. För att kommunen ska kunna styra sina bolag i en för kommunen önskvärd riktning och för att samordna verksamheten i hela kommunkoncernen behöver kommunen genom fullmäktige utfärda ägardirektiv för bolagen. Ägardirektiven är ett komplement till bolagsordningen och tydliggör kommunens vilja med bolagen.

De ägardirektiv som kommunfullmäktige beslutar om är övergripande styrdokument som gäller för samtliga bolag ingående i NKAB-koncernen, samt specifika direktiv till respektive dotterbolag i koncernen.

Särskilda planeringsdirektiv till dotterbolagen lämnas av kommunstyrelsen/kommunstyrelsekontoret i den ordinarie styrningen av kommunen och kommunkoncernen. Planeringsdirektiven ligger sedan till grund för bolagens verksamhetsplan som ytterst beslutas av respektive bolagets styrelse. NKAB styrelse beslutar om en verksamhetsplan för NKAB-koncernen utifrån underlag från dotterbolagen. En sammanfattning av bolagens verksamhetsplan ska ingå i Mål och budget för Norrtälje kommun.

### Generella direktiv

#### **Koncernoptimering i samhällsuppdraget**

I en koncern fattas beslut som kan vara icke optimala eller belastande för något av aktiebolagen i koncernen. Det ankommer på respektive styrelse att verka för att de beslut som fattas är optimala för koncernen.

Verksamheten i Norrtälje kommuns bolag ska bedrivas med utgångspunkt från affärsmässig samhällsnytta. Bolagen ska drivas på ett sätt som värddar kapital och ger en skäligen avkastning med hänsyn till ekonomisk, social och miljömässig hållbar utveckling. Bolagen ska i tillämpliga delar följa kommunens policydokument, riktlinjer, planer och program.

### **Samverkan och organisation (KSK: här regleras redan kommunkoncernsamordning)**

De i NKAB-koncernen ingående bolagen ska sträva efter att hitta effektiva former för sin verksamhet inom koncernen och tillsammans med kommunen. När verksamhet samordnas ska hänsyn i första hand tas till vilken del av organisationen som har störst kompetens att på ett kundanpassat, kostnadseffektivt och hållbart sätt driva verksamheten. Bolagen ska också ta tillvara på den kompetens som finns i koncernen och i samverkan sträva efter goda organisatoriska lösningar.

Bolagen ska samverka med övriga bolag samt kommunens nämnder/förvaltningar för största möjliga kommunnytta. VD i NKAB är tillika koncernchef och ansvarar för löpande dialog med respektive VD i dotterbolagen och för utvecklingssamtal i samråd med respektive styrelseordförande.

### **Information till koncernmoder och kommun**

De kommunala bolagen står under uppsikt av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen utövar kommunens ledningsfunktion över bolagen i enlighet med vad som anges i kommunstyrelsens reglemente.

Kommunstyrelsen har rätt att ta del av bolagens handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolagen och dess verksamhet. Bolagen ska lämna kommunstyrelsen den information om bolaget som den begär.

För att kommunen fullt ut ska kunna ta sitt ansvar som ägare är det väsentligt att rapportering sker från Norrtälje Kommunhus AB i den utsträckning som överenskommits. Därav följer att dotterbolagen i Kommunhuskoncernen utan dröjsmål skall rapportera det ekonomiska och verksamhetsmässiga utfallet med den regelbundenhet som anges av ägaren.

Bolagen ska hålla kommunen väl informerad om sin verksamhet bland annat genom att snarast översända följande handlingar till kommunstyrelsen:

- a. Protokoll från årsstämma (upprättas av ägaren)
- b. Protokoll från styrelsesammanträde
- c. Årsredovisning
- d. Revisionsberättelse
- e. Underlag för sammanställning av koncernredovisning för kommunen och Norrtälje Kommunhus AB.
- f. Delårsvisa redovisningar av bolagets verksamhet, utveckling och ekonomiska förhållanden
- g. Andra handlingar som kommunstyrelsen, eller med avseende på dotterbolagen, NKAB särskilt begär.

Ägardialog ska regelbundet genomföras med NKAB-koncernens verkställande direktörer och styrelser. Verkställande direktör i bolagen ska delta i de chefskonferenser som kommunens ledning kallar till.

### **Finansiering**

Norrtälje kommun har en internbank som hanterar kommunen och bolagens finansiering. Bolagen, med undantag för moderbolaget NKAB, får endast låna från internbanken om inte annat beslutas i särskild ordning.

### **Budget och verksamhetsplan**

De årliga resultatkraven på bolagen sätts i samband med NKABs ordinarie process för mål, budget och verksamhetsplanering. Processen ska vara samordnad med kommunen.

Bolagen ska årligen fastställa verksamhetsplan för de närmaste tre räkenskapsåren och budget för nästkommande räkenskapsår. Planen ska vara i linje med de politiska prioriteringarna och kommunfullmäktiges mål. De ekonomiska konsekvenserna ska beskrivas för de tre kommande åren.

Bolagen ska kontinuerligt göra långsiktiga investerings- och ekonomiska prognoser med resultatutveckling och upplåningsbehov som ska infogas i den kommunkoncernövergripande lokal- och investerings- och upplåningsplaneringen.

Instruktioner för hur detta ska rapporteras och vid vilka tillfällen ansvarar kommunens ekonomiavdelning för.

## Taxor och avgifter

Norrtälje vatten och avfall AB ska besluta om underlag för principiella taxe- och avgiftsförändringar i god tid i budgetprocessen och sedan överlämna dessa via NKAB till kommunfullmäktige för fastställande senast i samband med beslut om Mål och budget.

## Upphandling

De kommunala bolagen ska följa kommunens upphandlingspolicy och kommunens riktlinjer för upphandling. **UTGÅR:** Upphandlingarna ska koordineras och genomföras gemensamt av kommunkoncernen. **NY LYDELSE:** Upphandlingarna ska i möjligaste mån koordineras och genomföras gemensamt av kommunkoncernen.

## Tillsättning av verkställande direktör (VD)

Kommunen initierar och samordnar rekryteringsprocessen av VD i bolagen som sedan leder fram till ett beslutsunderlag som respektive styrelse fattar beslut om.

## Kommunfullmäktiges yttrande

Det åligger bolagens styrelser att se till att fullmäktige får ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas i bolagen eller i dotter- eller dotterdotterbolag.

## Moderbolagsgaranti

Norrtälje Kommunhus AB äger rätt att utfärda moderbolagsgaranti.

## Ordinarie årsstämma

Respektive bolag ska eftersträva att ta fram årsredovisning så att årsstämma kan hållas under mars månad.

## **UTGÅR: Köp och försäljning av fast egendom och övriga investeringar**

De investeringsprojekt som explicit redovisats och de investeringsramar och låneramar för bolagen i NKAB-koncernen som antagits i Mål och Budget ska anses vara beviljade av kommunen och kan således beslutas av NKABs styrelse för genomförande.

För investeringsprojekt som inte beslutats i Mål och budget ska nedanstående gälla:

Köp och försäljning av fast egendom och bolag som består av fast egendom upp till ett värde av 20 mkr ska beslutas av styrelsen i NKAB. För köp och försäljningar av fast egendom överstigande 20 mkr och bolag som består av fast egendom till ett värde överstigande 20 mkr eller som bedriver faktisk verksamhet ska beslut alltid fattas av kommunfullmäktige i Norrtälje kommun.

Dotterbolagen äger dock rätt att fatta beslut om köp och försäljning av fast egendom och bolag som består av fast egendom upp till ett värde av 10 mkr såvida köpet sker med egna medel och inte påverkar bolagets avkastning negativt eller sker i enlighet med tidigare investeringsbeslut.

Dotterbolagens styrelse kan, med undantag för köp och försäljning av fast egendom och bolag, fatta beslut om investeringar och försäljningar, utöver vad som godkänts av ägaren i ordinarie budgetprocess, med bokfört värde upp till 6 mkr under ett år under förutsättning att bolaget kan finansiera investeringen med egna medel och att investeringen eller försäljningen inte påverkar bolagets avkastning negativt.

Vid alla investeringsbeslut ska avstämning ske mot fastställd låneram och fastställd investeringsram.

## **NY LYDELSE: Köp och försäljning av bolag**

Köp, försäljning och bildande av bolag inom NKAB-koncernen ska behandlas av berörd styrelse, NKAB styrelse och slutligen beslutas av kommunfullmäktige.

Undantag är köp av lagerbolag, nybildande av bolag och försäljning av bolag efter fullmäktiges beslut om fastighetsförsäljningar, dessa beslutas av dotterbolagens styrelse.

### **NY LYDELSE: Köp och försäljning av fast egendom**

Köp/anskaffning av fast egendom som är investering regleras under investeringar.

För försäljning av fast egendom gäller följande:

- beslutas av NKAB styrelse vid ett bedömt marknadsvärde mellan 10-20 mnkr. Över 20 mnkr beslutas av kommunfullmäktige
- beslutas av dotterbolagens styrelse vid ett bedömt marknadsvärde under 10 mnkr.

### **NY LYDELSE: Investeringar och upplåning**

Investeringsprojekt som explicit redovisats och beslutats av kommunfullmäktige i Mål och Budget är beviljade av kommunen och kan således beslutas av NKAB styrelse och därefter berörd dotterbolagsstyrelse för genomförande.

För investeringsprojekt som inte beslutats i Mål och budget ska nedanstående gälla:

- Investeringsprojekt över ett värde av 20 mkr ska beslutas av kommunfullmäktige i Norrtälje kommun.
- Investeringsprojekt till ett värde av mellan 10 och 20 mkr beslutas av NKABs styrelse för genomförande.
- Investeringsprojekt till ett värde av upp till 10 mkr beslutas av respektive dotterbolags styrelse för genomförande.

Vid alla investeringsbeslut ska avstämning ske mot fastställd låneram och fastställd investeringsram.

All upplåning (undantag Norrtälje kommunhus AB) ska ske genom kommunens internbank.

Den investeringsram och låneram för NKAB koncernen som antagits i Mål och Budget ska anses vara beviljade av kommunen och kan således fördelas och fastställas per dotterbolag av NKABs styrelse. Vid behov kan NKAB omfördela ram mellan koncernbolagen.

För investeringar inom exploateringsprojekt/exploateringsområden ska kalkyler och beslut beredas och samordnas mellan kommunens samhällsbyggnadskontor och berörda bolag i NKAB-koncernen. Beslut om exploateringsavtal ska före beslut i kommunen vara godkända av berörda bolag i NKAB-koncernen. Om investeringsutgifterna för berörda bolag i exploateringsavtalet inte kan täckas av exploatören via exploateringsbidrag eller anslutningsavgifter ska avtalet inte godkännas av bolagsstyrelsen utan samråd med NKAB samt kommunstyrelsekontoret.

### **Ägardirektiv**

Ägardirektiv som fullmäktige beslutat ska fastställas av årsstämman i respektive bolag.

Beslutsnivå och datum	Kommunfullmäktige 2021-06-21, §142
Diarienummer	KS 2021-889, NKAB 2021-30
Ersätter	Ägardirektiv 2019-12-16, § 296
Giltighet	Tillsvidare
Ansvar	Kommunfullmäktige

*Markerade revideringar föreslås antas av Kommunfullmäktige 2022-06-20*

## Särskilda direktiv till Norrtälje kommunhus AB

Ändamålet för bolaget är att initiera och driva utveckling i syfte att samordna och effektivisera kommunens bolagsverksamhet.

### Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- tillse att de åtgärder som krävs för samordning inom koncernen i största möjliga grad genomförs, allt för att uppnå största möjliga koncernnytta och undvika suboptimering.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- vara en del i kommunkoncernens digitaliseringsstrategi och säkerställa att bolagen i NKAB-koncernen medverkar och bidrar till ständiga förbättringar och effektiviseringar.
- samordna och säkerställa att bolagen i NKAB-koncernen medverkar och möjliggör att externa intressenter kan investera och etablera näringsverksamhet i kommun.

### Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Norrtälje kommun har enligt gällande lagstiftning det övergripande ansvaret för ledning och samordning vid samhällsstörningar inom sitt geografiska område

Bolaget ska

- säkerställa att bolagen i koncernen har egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar inklusive en utarbetad samverkan med kommunen och externa parter (krisberedskap).
- säkerställa att bolagen i koncernen har egen planering, organisation och förmåga att upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshantering).

### Ekonomi

- Bolaget ska bedriva sin verksamhet på ett sådant sätt att Norrtälje kommun kan erhålla utdelning i enlighet med kommunfullmäktiges krav.
- Norrtälje Kommunhus AB ska årligen sätta resultatkrav på dotterbolagen för att uppnå fullmäktiges krav på NKAB koncernen. Vidare ska bolaget kontinuerligt följa upp ställda krav.

# Särskilda direktiv till Roslagsbostäder med dotterbolag

Ändamålet för bolaget är att förvärva, försälja, äga och förvalta fastigheter samt bygga hyresrätter inom Norrtälje kommun.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är hållbara och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- samverka med kommunens socialtjänst och Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje för att tillgodose behoven för personer för vilka kommunen har ett särskilt bostadsansvar.
- bolaget har ett samhällsuppdrag och som allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag förväntas bolaget i skälig omfattning tillhandahålla bostäder för alla invånare.
- aktivt medverka till en trygg boendemiljö och skapa förutsättningar för samverkan med hyresgäster Norrtälje Kommun.
- utveckla samverkansformerna för boendes inflytande bland sina hyresgäster för att skapa trygghet och stolthet för det egna området.
- har bolaget vakanta bostäder i nyproduktion ska dessa kunna erbjudas till nyinflyttad personal hos företag och organisationer, avtalstiden ska i dessa fall vara begränsad. Hyreskontraktet kan även tecknas av ett företag såvida förutsättningar om tidsbegränsning och nyinflyttad personal uppfylls.
- visa på konkreta förslag till hur behovet för hyresbostäder ska kunna tillfredsställas i kommunen. Bolaget ska genom sin långsiktighet kunna bygga hyresbostäder även när marknaden inte löser situationen.

## Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar, inklusive en utarbetad samverkan med kommunen och externa parter (krisberedskap).
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå, även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshandling).
- arbeta utifrån principer för riskhantering. Det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.

## Ekonomi

- Bolaget ska bedriva sin verksamhet affärsmässigt och eftersträva nyproduktion till konkurrenskraftiga hyresnivåer.
- **UTGÅR:** Bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Roslagsbostäder AB och dess dotterbolag) totala kapital på 6 procent. Detta med hänsyn taget till marknadsvärdering av beståndet.



- **NY LYDELSE:** Bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Roslagsbostäder AB och dess dotterbolag) totala kapital på 3 procent. Avkastningen definieras som  $(\text{rörelseresultat} + \text{resultat från fastighetsförsäljningar} + \text{finansiella intäkter}) / \text{Totalt kapital}$
- Justerad soliditet i koncernen bör inte understiga 40 procent. Detta med hänsyn taget till marknadsvärdering av beståndet.
- Prognostiserade överskott under året kan disponeras enligt undantagsreglerna i lagen (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. Därav ska Roslagsbostäder alltid inhämta ägarens godkännande innan sådant överskott disponeras till åtgärder som inte budgeterats.

# Särskilda direktiv till Norrtälje Energi med dotterbolag

Ändamålet med bolaget är att driva nätverksamhet, producera och distribuera fjärrvärme, producera, sälja och distribuera energi samt verka för bredbandsutbyggnad och bygga och driva ett öppet stadsnät.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- underlätta för medborgarna att göra klimatsmarta val, både genom egna initiativ och i samarbete med övriga bolag i koncernen samt med Norrtälje kommun.
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är miljönyttiga och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- bolagets fjärrvärmeverksamhet ska i så stor utsträckning som möjligt bygga på förnybar energi. Utsläpp av miljöfarliga ämnen från verksamheten ska minimeras.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- verka för att öka produktionen av förnyelsebar el.
- bidra till att Norrtälje kommun upplevs som attraktiv för företag och boende.
- sträva efter att vara kommunens invånares och företags främsta leverantör av el och fjärrvärme.
- ha en god leveranssäkerhet och hålla sina kunder uppdaterade om teknik- och miljöaspekter på produkter och tjänster som bolaget levererar.
- verka för att erbjuda sina produkter och tjänster även på landsbygden.
- präglas av ett aktivt samhällsengagemang tillsammans med skola, föreningsliv och arbetsmarknad.
- inom Norrtälje kommun bedriva nätverksamhet för överföring av bredbandstjänster. Bredbandsnätet ska vara öppet och konkurrensneutralt.
- Kommunens bredbandsstrategi ska vara styrande för utbyggnaden av Norrtälje Energis bredband, bolaget ska medverka till fiberanslutning i hela kommunen.

## *Trygg, säker och störningsfri verksamhet*

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar, inklusive en utarbetad samverkan med kommun och externa parter (krisberedskap)
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå, även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshantering)
- arbeta utifrån principer för riskhantering. Det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.
- arbeta systematiskt med informationssäkerhet enligt kommunens riktlinjer för informationssäkerhet för att svara upp mot kraven i lag (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster” (NIS). Det innebär att bolaget arbetar med att skydda anläggningar, IT-system och information utifrån kraven i lagstiftning och riktlinje.
- tillsammans med kommunen ansvara för förmågan till kommunikation av

nödvändig information till abonnenter.

## Ekonomi

- Bolaget ska ha en årlig avkastning på koncernens (Norrköping energi AB och dess dotterbolag) sysselsatta kapital mellan 6-8 procent. Bolaget ansvarar för att årligen bryta ned avkastningskravet för de olika affärsområdena och rapportera detta till Norrköping kommunhus AB.
- Soliditeten i koncernen ska inte understiga 20 procent.
- El-, och fjärrvärmeverksamhet sker på affärsmässig och marknadsmässig grund.
- Bredbandsverksamhet ska bedrivas med balanserad risk.
- En årlig plan för de ekonomiska konsekvenserna och finansieringen av bredbandsutbyggnaden för bolaget ska arbetas fram utifrån den bredbandsstrategi som vid var tid beslutats av Norrköping kommun.
- Bolaget ska bedriva en ansvarsfull elhandel med balanserad risk.

# Särskilda direktiv till Campus Roslagen AB

Ändamålet med verksamheten är att förvalta och utveckla bolagets fastigheter på campusområdet. Bolaget ska särskilt verka för etablering av företag och eftergymnasialutbildning.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är miljönyttiga och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- kartlägga det lokala näringslivets kompetensbehov och utifrån denna kartläggning utveckla högre utbildningar. Detta ska i första hand ske genom samarbete med befintliga utbildningsföretag/organisationer.
- dels vara en resurs för högre utbildningar, dels aktivt söka och ge bra service till högre utbildningar i andras regi. Med högre utbildningar avses YH-utbildningar (yrkeshögskola) och högskoleutbildningar.
- attrahera och ge service åt företag och verksamheter på Campusområdet samt stimulera samarbete som kan leda till synergieffekter mellan utbildning och företagande.
- samverka med kommunens barn- och utbildningskontor gällande utbildningar på Campus, vilket även innefattar Norrtälje kommunala vuxenutbildning. Flera eftergymnasiala utbildningar på Campus ska eftersträvas.
- prioritera forskning och innovation samt utbildning inom bristyrken i kommunen samt inom miljöområdet.
- eftersträva att fler akademiska arbetsplatser kommer till.
- utveckla seminarieverksamhet för att skapa kreativa mötesplatser som ska bidra till att lyfta företagsklimatet i Norrtälje kommun.
- De bostäder som bolaget förvaltar och utvecklar ska vara studentbostäder.
- Har bolaget vakanta studentbostäder inom befintligt bestånd ska dessa kunna erbjudas till nyinflyttad personal hos företag och organisationer i kommunen samt till unga vuxna i åldersspannet 20-28 år med stadigvarande inkomst. Hyreskontrakt för målgruppen nyinflyttad personal kan även tecknas av ett företag. Vid uthyrning till dessa målgrupper ska bolaget anpassa hyresvillkoren så att efterfrågan på bostäder från studenter kan tillgodoses.
- Fastighetsbeståndet inklusive bostäder och studentlägenheter utgör en strategisk resurs för verksamhetens fullgörande och för kommunens ungdomar och ska i första hand upplåtas för studerande.

## Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar, inklusive en utarbetad samverkan med kommun och externa parter (krisberedskap)
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshantering)
- arbeta utifrån principer för riskhantering. Det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.

## Ekonomi

- Avkastningen på eget kapital ska årligen uppgå till 2 procent.

# Särskilda direktiv till Norrtälje vatten och avfall AB

Ändamålet med verksamheten är att inom Norrtälje kommun uppföra, förvärva, äga, förvalta samt utveckla fast och lös egendom i form av anläggningar och utrustning för tekniska nyttigheter och tjänster avseende vattenförsörjning, avlopps- och avfallshantering samt därtill hörande verksamheter.

## Hållbar samhällsutveckling

Bolaget ska

- bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030).
- aktivt verka för att de investeringar som genomförs är miljönyttiga och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljön i den löpande driften.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- vara huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Norrtälje kommun, enligt lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster.
- för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till bestämmelser för brukande av den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Norrtälje kommun (ABVA) och föreskrifter om taxa för brukande av den allmänna anläggningen samt förslag till verksamhetsområde.
- ansvara för de delar av avfallshanteringen som åligger Norrtälje kommun enligt 15 kap. miljöbalken (1998:808) och tillhörande förordningar.
- **UTGÅR:** för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till avfallsplan och avfallsföreskrifter samt förslag till taxa för hushållsavfallstjänster. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet.
- **NY LYDELSE:** för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till avfallsplan och avfallsföreskrifter samt förslag till taxa för hushållsavfallstjänster. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet. Förslag på avfallsföreskrifter ska överlämnas till kommunstyrelsen före utställning och samråd avses genomföras. Slutligt förslag på avfallsföreskrifter överlämnas för beslut i kommunfullmäktige. Vid mindre ändringar i avfallsföreskrifterna behöver förslaget inte ställas ut, om ändringen berör endast ett mindre antal fastighetsinnehavare eller ändringen annars är av begränsad omfattning.
- i samverkan med kommunens samhällsbyggnadskontor och tekniska kontor aktivt medverka i samhällsplaneringen och till en rationell utbyggnad av den allmänna va-anläggningen.
- aktivt arbeta för att öka andelen grovavfall som går till återbruk.

## Trygg, säker och störningsfri verksamhet

Bolaget ska

- ansvara för att ha egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar inklusive en upparbetad samverkan med kommun och externa parter (krisberedskap).
- ansvara för att ha egen planering, organisation och förmåga att säkerställa och upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshantering).
- **UTGÅR:** ansvara för egen planering och hantering av konceptet Nödsvatten enligt den kapacitet som fastställts i samråd med kommunen
- **NY LYDELSE:** ansvara för egen planering och hantering av konceptet Nödsvatten enligt den kapacitet och finansiering som fastställts i samråd med kommunen
- arbeta utifrån principer för riskhantering, det innebär att bolaget arbetar med samordnade aktiviteter för att styra och leda organisationen med avseende på riskhantering inklusive avvikelserapportering.

- arbeta systematiskt med informationssäkerhet enligt kommunens riktlinjer för informationssäkerhet för att svara upp mot kraven i lag (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster (NIS). Det innebär att bolaget arbetar med att skydda anläggningar, IT-system och information utifrån kraven i lagstiftning och riktlinje.
- tillsammans med kommunen ansvara för förmågan till kommunikation av nödvändig information till abonnenter.

## Ekonomi

Bolaget ska

- bedriva sin VA- verksamhet och avfallsverksamhet under kommunalt ansvar utan vinstkrav.
- **UTGÅR:** bedriva övrig verksamhet på ett sådant sätt att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla årlig utdelning med en avkastning på aktiekapital på en nivå med kommunens internränta.
- **NY LYDELSE:** bedriva övrig verksamhet (affärsverksamhet) med målsättningen att Norrtälje Kommunhus AB kan erhålla koncernbidrag alternativt utdelning med en miljon kronor per år.
- **UTGÅR:** Soliditeten bör inte understiga 5 procent.
- **NY LYDELSE:** Soliditeten bör inte understiga 2,5 procent.
- En årlig plan för de ekonomiska konsekvenserna och finansieringen av VA-utbyggnaden ska arbetas fram utifrån den strategi som vid var tid beslutats av Norrtälje kommun.
- Särredovisning ska ske av VA-verksamheten och renhållningsverksamheten.