



## Kommunfullmäktige

§100

Dnr KS 2023-1058

### Reviderade generella ägardirektiv till Norrtälje kommunhus AB koncernbolag

#### Beslut

Kommunfullmäktige beslutar:

- Godkänna förslag till reviderade generella ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1.
- Att reviderade generella ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna generella ägardirektiven utgår samt att de reviderade generella ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i koncernbolagen.

#### Sammanfattning av ärendet

Ärendet har behandlats av Norrtälje kommunhus AB den 24 maj 2023.

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av kommunstyrelsekontoret i samverkan samt i dialog med bolagen. Norrtälje kommunhus AB har som en del i kommunens budgetprocess under våren 2023 genomfört budget-/ägardialoger med bolagen med representanter från dotterbolagsstyrelser, VDar i dotterbolagen, NKABs styrelse och VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och frågeställningar kring bl.a. tydlighet i dokumenten diskuterades.

#### Beslutsunderlag

§120 KS Reviderade generella ägardirektiv till Norrtälje kommunhus AB koncernbolag

#### Beslutande sammanträde

Yrkanden

Bino Drummond (M) yrkar bifall till kommunstyrelsens förslag.

Beslutsgång

Ordföranden frågar om kommunfullmäktige kan besluta i enlighet med kommunstyrelsens förslag, som bifalls av Bino Drummond (M), och finner att kommunfullmäktige beslutar i enlighet med förslaget.

#### Beslutet ska skickas till

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

Justerandes sign

Utdragsbestyrkande



Chefsjurist

**Paragrafen är justerad**

---

Justerandes sign

Utdragsbestyrkande



## Kommunstyrelsen

§120

Dnr KS 2023-1058

### Reviderade generella ägardirektiv till Norrtälje kommunhus AB koncernbolag Beslut

Kommunstyrelsen föreslår:

Kommunfullmäktige beslutar:

- Godkänna förslag till reviderade generella ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1.
- Att reviderade generella ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna generella ägardirektiven utgår samt att de reviderade generella ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i koncernbolagen.

### Sammanfattning av ärendet

Ärendet har behandlats av Norrtälje kommunhus AB den 24 maj 2023.

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av kommunstyrelsekontoret i samverkan samt i dialog med bolagen. Norrtälje kommunhus AB har som en del i kommunens budgetprocess under våren 2023 genomfört budget-/ägardialoger med bolagen med representanter från dotterbolagsstyrelser, VDar i dotterbolagen, NKABs styrelse och VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och frågeställningar kring bl.a. tydlighet i dokumenten diskuterades.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande - Reviderade generella ägardirektiv för Norrtälje kommunhuskoncern  
Bilaga 1 - Reviderade generella ägardirektiv  
Bilaga 2 – Protokollsutdrag från NKAB 230524, § 25

### Beslutande sammanträde

#### Beslutsgång

Ordföranden frågar om kommunstyrelsen kan besluta i enlighet med kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtandes förslag, och finner att kommunstyrelsen beslutar i enlighet med förslaget.

---

#### Beslutet ska skickas till

Campus Roslagens AB  
Norrtälje Energi AB  
Roslagsbostäder AB  
Norrtälje vatten & avfall AB

Justerandes sign

Utdragsbestyrkande



Författningssamlingen  
Ekonomidirektör  
Chefsjurist  
**Paragrafen är justerad**



**Kommunstyrelsekontoret**

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

Till:  
Kommunstyrelsen

## Reviderade generella ägardirektiv för Norrtälje kommunhuskoncern

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår:

Kommunfullmäktige beslutar:

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

### Sammanfattning av tjänsteutlåtandet

Ärendet har behandlats av Norrtälje kommunhus AB den 24 maj 2023.

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av kommunstyrelsekontoret i samverkan samt i dialog med bolagen. Norrtälje kommunhus AB har som en del i kommunens budgetprocess under våren 2023 genomfört budget-/ägardialoger med bolagen med representanter från dotterbolagsstyrelser, VDar i dotterbolagen, NKABs styrelse och VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och frågeställningar kring bl.a. tydlighet i dokumenten diskuterades.

### 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 kommunstyrelsekontoret i samverkan samt i dialog med bolagen. Norrtälje kommunhus AB har som en del i kommunens budgetprocess under våren 2023 genomfört budget-/ägardialoger med bolagen med representanter från dotterbolagsstyrelser, VDar i dotterbolagen, NKABs styrelse och VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och frågeställningar kring bl.a. tydlighet i dokumenten diskuterades.

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 detta ärende har de generella ägardirektiven reviderats.

### **Lagkrav**

Ej tillämpligt.

### **Koppling till gällande styrdokument**

Kommunens Mål & budget 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 ägardirektivet förtydligar att organisatoriska förändringar inom koncernen som påverkar kommunkoncernen samverkas med Norrtälje kommunhus AB samt att beslut om taxor inom Norrtälje vatten och avfall AB ska samordnas med kommunens tidplaner för budgetprocessen.

## **Förvaltningens analys och slutsatser**

Ägardirektiven genomgick en större omarbetning under 2021 och 2022. 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.

I övrigt hänvisas till de markerade förändringarna i bilaga 1.

## **Tidplaner**

Norrtälje kommunhus AB 2023-05-24.

Kommunstyrelsen 2023-06-12.

Kommunfullmäktige 2023-06-26.

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

Anette Madsen  
Kommundirektör

Germund Jonsson  
Ekonomidirektör  
Ekonomidirektör

## **Bilagor**

Bilaga 1 - Reviderade generella ägardirektiv

Bilaga 2 – Protokollsutdrag från NKAB 230524, § 25

## **Beslut skickas till**

Campus Roslagens AB

Norrtälje Energi AB  
Roslagsbostäder AB  
Norrtälje vatten & avfall AB  
Författningssamlingen  
Ekonomidirektör  
Chefsjurist



Antagen av kommunfullmäktige 2022-06-20, §125

Beslutsnivå och datum	Kommunfullmäktige 2022-06-20, §125
Diarienummer	KS 2022-728
Ersätter	Ägardirektiv för NKAB-koncernen beslutade 2021-11-15, § 252
Giltighet	Tillsvidare
Ansvar	Kommunfullmäktige

## 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 samhällsupdraget**

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 vårdar 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.

Nuvarande lydelse	Föreslagen lydelse
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Samverkan och organisation (KSK: här regleras redan kommunkoncernsamordning</b></li> </ul> <p>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.</p> <p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Samverkan och organisation</b></li> </ul> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Bolagen ska inhämta synpunkter från moderbolagets VD vid större organisatoriska förändringar som kan ha påverkan på kommunkoncernen.</p>

#### 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.

<b>Nuvarande lydelse</b>	<b>Föreslagen lydelse</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Taxor och avgifter</b> 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.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Taxor och avgifter</b> Norrtälje vatten och avfall AB ska besluta om underlag för taxe- och avgiftsförändringar i god tid i budgetprocessen och sedan överlämna dessa via NKAB till kommunfullmäktige för fastställande enligt överenskommen tidplan.</li></ul>

### **Upphandling**

De kommunala bolagen ska följa kommunens upphandlingspolicy och kommunens riktlinjer för upphandling. 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.

### **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.

### **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.

### **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.



## Norrtälje kommunhus AB NKAB

§25

Dnr NKAB 2023-14

### Reviderade generella ägardirektiv till Norrtälje kommunhus AB koncernbolag Beslut

1. Styrelsen i Norrtälje kommunhus AB godkänner förslag till reviderade generella ägardirektiv för Norrtälje Energi AB, Roslagsbostäder AB, Campus Roslagen AB, Norrtälje vatten och avfall AB samt Norrtälje Kommunhus AB enligt bilaga 1, och överlämnar förslaget till reviderade generella ägardirektiv till kommunstyrelsen för antagande i kommunfullmäktige.
2. Styrelsen i Norrtälje kommunhus föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige att det reviderade generella ägardirektiven gäller per omgående, att de tidigare antagna generella ägardirektiven utgår samt att de reviderade generella ägardirektiven skyndsamt antas på extrastämmor i koncernbolagen.

### Sammanfattning av ärendet

Arbetet med att se över ägardirektiven har genomförts av kommunstyrelsekontoret i samverkan samt i dialog med bolagen. Norrtälje kommunhus AB har som en del i kommunens budgetprocess under våren 2023 genomfört budget-/ägardialoger med bolagen med representanter från dotterbolagsstyrelser, VDar i dotterbolagen, NKABs styrelse och VD samt representanter från kommunstyrelsekontoret där synpunkter på de nuvarande direktiven framfördes och frågeställningar kring bl.a. tydlighet i dokumenten diskuterades.

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

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

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande generella ägardirektiv NKAB-koncernen  
Bilaga 1 - Reviderade Generella ägardirektiv för NKAB koncernen

### Beslutande sammanträde

#### Beslutsgång

Ordföranden frågar om styrelsen för Norrtälje kommunhus AB kan besluta i enlighet med kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtandes förslag, och finner att styrelsen beslutar i enlighet med förslaget.

Justerandes sign

Utdragsbestyrkande



**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**