

2025-03-25

Plats och tid Sammanträdesrummet "Korrö", Skyttegatan 4B, Tingsryd
Tisdagen den 25 mars 2025, 15.00 - 17.30

Beslutande Inge Strandberg
Nicklas Johansson
Britt-Louise Berndtsson
Renate Tschap
Karin Olsson

Övriga närvarande Victoria Magnesson
Björn Davidsson

Justerare Nicklas Johansson

Justeringens plats och tid Tingsrydsbostäder AB:s kontor i Tingsryd, 2025-03-28

Under-Skrifter	Sekreterare	 Björn Davidsson	Paragrafer	§ 12-18
	Ordförande	 Inge Strandberg		
	Justerande	 Nicklas Johansson		

ANSLAG/BEVIS Protokollet är justerat. Justeringen har tillkännagivits genom anslag.

Organ Tingsrydsbostäder AB

Sammanträdesdatum 2025-03-25

**Datum då
anslaget sätts upp**

**Datum då
anslaget tas ned**

**Förvaringsplats
för protokollet** Tingsrydsbostäder AB:s kontor i Tingsryd

Underskrift

Utdragsbestyrkande

2025-03-25

§ 12

Svar ägarpolicy Tingsryds kommun**Styrelsen beslutar**

1. Styrelsen lämnar svar på ägarpolicy Tingsryds kommun enligt bifogat yttrande.

Beskrivning av ärendet

VD Victoria Magnesson och ordförande Inge Strandberg redogör för ägarpolicy för Tingsryds kommun. Styrelsen diskuterar ägarpolicy för Tingsryds kommun (bil. 1).

Beslutsunderlag

1. Ägarpolicy Tingsryds kommun

Comfact Signature Referensnummer: 203975SE

2025-03-25

§ 13

SAM-revision**Styrelsen beslutar**

1. Godkänna informationen och lägga den till handlingarna.

Beskrivning av ärendet

Victoria Magnesson redogör för SAM-revision för Tingsrydsbostäder AB (bil. 2).

Beslutsunderlag

1. SAM-revision

2025-03-25

§ 14

Riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete**Styrelsen beslutar**

1. Anta riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete för Stiftelsen Tingsrydsbostäder.

Beskrivning av ärendet

VD Victoria Magnesson redogör för systematiskt arbetsmiljöarbete Tingsrydsbostäder AB (bil. 3).

Beslutsunderlag

1. Riktlinjer för arbetsmiljöarbete för Stiftelsen Tingsrydsbostäder

2025-03-25

§ 15

Anmälningar och information**Styrelsens beslutar:**

1. Godkänna informationen och lägga den till handlingarna.

Beskrivning av ärendet:

- Föregående protokoll.
- Lägenhetsstatistik 2025-03-17, 31 outhyrda lägenheter (bil. 4)
- Lokal och förrådsstatistik 2025-03-17, 1 lediga lokaler och 6 lediga förråd (bil. 5)
- Garagestatistik 2025-03-17, 1 lediga garage (bil. 6)

2025-03-25

§ 16

Information om projekt**Styrelsen beslutar:**

1. Godkänna informationen och lägga den till handlingarna.

Beskrivning av ärendet:

VD Victoria Magnesson informerar om pågående projekt. Ombyggnation av hemtjänstens lokal på Lindegården till 4 lägenheter kommer att påbörjas 2025-04-01. Inflyttning under sommaren.

2025-03-25

§ 17

Personalinformation**Styrelsen beslutar:**

1. Godkänna informationen och lägga den till handlingarna.

Beskrivning av ärendet:

VD Victoria Magnesson informerar om personalfrågor. Information från personaldagen i mars, där det diskuterades arbetsmiljö, introduktion, mentorskap och bemötande mot kunder och medarbetare. Tre långsiktiga fysiska sjukskrivningar. De rutinmässiga hälsoundersökningarna pågår för Tingsrydsbostäder AB.

2025-03-25

§ 18

Diskussion utvärdering förvaltningsavtal**Beskrivning av ärendet:**

Styrelsen diskuterar utvärdering av förvaltningsavtalet.

Yttrande över Utkast till ägarpolicy från styrelse och VD för Tingsrydsbostäder 250325

Kursiv stil = citat ur utkastet

Turkosblå text är förslag till förändring

Ordinarie text = våra kommentarer/synpunkter

Dokumentet omfattar två sidor.

Övergripande finner vi dokumentet alltför omfattande, i vissa fall otydligt och ofta upprepande. Utkastet går även ner på alltför djup detaljnivå. Mängden skrivfel utgår vi ifrån ska korrigeras.

Vi hänvisar till en gratis, tydlig och lättillgänglig handledning från SKR:s hemsida "Ägarstyrning av allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag – En handledning från Sveriges Allmännytta och Sveriges Kommuner och Regioner" från 2019. Här ges tydlig överblick över förhållanden inom en koncern samt vilka handlingar som krävs rent juridiskt och vad dessa bör/ska innehålla. Även om denna handledning sägs handla om bostads-aktiebolag är lagstiftningen densamma oavsett bolag som ingår i kommunkoncern med undantag av Allbolagen. SKR:s hemsida erbjuder även mallar till ägardirektiv och bolagsordning utan kostnad.

Då Tingsryds kommun gärna samverkar med Växjö kommun, hänvisar vi även till "Företagspolicy för Växjö kommuns bolag" rent omfångsmässigt, 6 sidor. Lätt tillgänglig och tydlig samt kortfattad gör den enklare att ta till sig och efterleva.

Sammanfattning

2. **AKTIVT ÄGANDE** genom goda relationer som utifrån förståelse för aktuella förutsättningar och gällande lagstiftning skapar hög funktionalitet och effektivitet.

Detta ser vi som ett bärande fundament för allt samarbete och styrning mellan bolagen i koncernen men också mellan kommunledningsförvaltningen och koncernen. Att ha kommunnyttan i fokus ska gälla i båda riktningar.

8. ÄNDAMÅLSENLIG UPPDELNING AV ÄGARROLLENS OLIKA AKTÖRER

... Löpande ägarstyrning i Tingsryds kommun sköts av moderbolaget TIKAB genom dess styrelse ut till dotterbolagens styrelser och via ägardialoger. ...

10. KLARA ÄGARDIREKTIV för samtliga bolag som ägs av ...

Ägardirektiv kan enbart ges till bolagen. Stiftelserna är också företag.

Vi föreslår vidare att kommunen antingen har Ägarpolicy eller Generella ägardirektiv, inte både och. Det senare ger tårta på tårta och onödigt många dokument att efterleva och uppdatera. Vissa punkter i ägardirektiven kan vara identiska för samhällsnytta osv.

Sid 8 - 4.1 B BOLAGSSTYRELSENA ... Upprättar affärsplaner i linje med givna ägardirektiv, och av KF samt bolagsstämman beslutade policys ...

Alla ändringar i dokument eller med nya dokument måste gå via bolagsstämman för att gälla.

Sid 9 – 4.2 KOMMUNFULLMÄKTIGE

I punktform överst på sidan beskrivs frågor av större vikt eller principiell beskaffenhet. Då en bolagsfastighets strategiska eller symboliska värde för kommunen kan vara betydande även om marknadsvärdet är lågt, kanske fler parametrar än enbart marknadsvärde måste vägas in.

När det gäller ordinarie köp eller försäljning av fastighet bör en beloppsgräns sättas, dels för att bolagen inte ska behöva invänta processen inför KF, dels för att inte belasta KF:s dagordning med beslut på fel nivå.

Sid 11-12 – 4.5 KSAU

Vi understryker formuleringen i och vikten av denna punkt.

Sid 12 – 4.6 BOLAGSSTYRELSENA 2:a stycket

"Styrelseledamöterna i kommunala bolag har även ett ekonomiskt ansvar. Till följd av dessa specifika förutsättningar och krav skall ledamöter och suppleanter i bolagsstyrelser ha genomgått en introduktionsutbildning och bolaget ... mm samt en styrelseutbildning med mål att erhålla en certifiering."

Här behöver inte enbart bolagsstyrelserna en utbildning utan även tjänstepersoner och kontaktpersoner inom kommunledningsförvaltningen samt TIKAB samtidigt genomgå samma utbildning. Styrelsen för Tingsrydsbostäder har tidigare påtalat att TIKAB ska ta initiativ till en koncernövergripande utbildning exempelvis med stöd av SKR.

Sid 13 – 4.6.1 STYRELSENS UPPGIFTER OCH ANSVAR ... ENLIGT ABL

... Styrelsen skall överlämna vissa frågor enligt lag och arbetsordning till ägaren.

Vilka är dessa frågor? Bör tydliggöras.

Sid 17 Andra stycket uppförande i fetstil

"I materiellt hänseende skall denna policy tillämpas på kommunala stiftelser så långt som möjligt utifrån KF:s beslut om stiftelsernas huvudmannadirektiv." Denna mening ska uteslutas ur dokumentet, då den inte har juridisk grund.

Aktiebolag styrs enligt Aktiebolagslagen, bolagsordning och ägardirektiv samt eventuella koncernövergripande policyer antagna vid bolagsstämmor.

Stiftelser styrs enligt stadgar, stiftelselagen och eventuella huvudmannadirektiv.

Sid 19 Strategisk samordning

Det som beskrivs i rutor, text och punktform bör gälla för kommunala förvaltningar fullt ut. Då Tingsryds kommun har valt att organisera sig dels i stiftelser, dels i bolag med moderbolag lyder dessa först och främst lagar, stadgar och juridiska dokument. Styrelsen i ett bolag och en stiftelse styr över sin personal, utveckling, ekonomi, finansförvaltning, fastighetsförvaltning, upphandling, inköp, löner, varumärke och marknadsföring enligt dels ansvaret som åligger styrelsen, dels enligt närhetsprincipen. Det är styrelse och VD som har detaljkännedom och den dagliga insynen i verksamheten.

Det som ska framgå på denna sida är att samarbete och samordning bör ske där både bolag/stiftelse och kommunen är överens om att det är fördelaktigt för båda parter.

Sid 25 – 6.3 RESULTATUTJÄMNING OCH UTDELNING

Vi har förståelse för att det kan finnas behov av resultats fördelning inom koncernen med obeskattade koncernbidrag. Men vi vill samtidigt påtala följderna om t ex Tingsrydsbostäder AB ska ge utdelning. Detta får till konsekvens att kostnaden för förvaltningsavtalet stiger med motsvarande plus skatter och uttagsavgifter som tillkommer. Detta gäller samtliga bolag.

Årlig utdelning bör strykas.

Sid 30 - 8.1 KOMMUNEN SOM HELHET

Flytta upp stiftelserna till att placeras enbart under KF enligt tidigare organisationsschema.



**Tingsryds
kommun**

Där livet är härligt!

UTKAST

ÄGARPOLICY

—

Tingsryds kommun

*Uppdaterat dokument efter föredragning och
diskussion i Tingsryd den 10 februari 2025*

Jan Stureson
Kommunledningsakademin

Innehållsförteckning

Sammanfattning

1. **Inledning och syfte** med ägarpolicy i Tingsryds kommun
2. **Utgångspunkter** för kommunalt företagsägande
3. Motiv för **aktiv ägarstyrning** genom ägarpolicy
4. **Formella organ med fokus på bolagsorganen - dess roller och ansvar i ägarstyrningsprocessen**

4.1 Sammanfattning med fokus på ägarrollen

4.2 **Kommunfullmäktige**

4.3 **Bolagsstämma** samt stämmoombud

4.4 **Kommunstyrelsen (KS)**

4.5 **KS arbetsutskott**

4.6 **Styrelsen**

- Moderbolag
- Dotterbolag

4.7 **VD**

- VD i moderbolag
- Vd i dotterbolag

4.8 **Revisorer** i bolagen

- Auktoriserad revisor
- Lekmannarevisorer i bolagen

4.9 **Samordning med stiftelser med kommunalt ändamål**

5. Formella sägarstyrningsdokument i Tingsryds kommun

5.1 Ägarpolicy – *detta dokument*

5.2 Bolagsordning med ändamål

5.3 Ägardirektiv

5.4 Affärsplan

5.5 Arbetsordning för styrelsen inkl. styrelseutvärdering

5.6 VD instruktion

5.7 Årsredovisning, förvaltningsberättelse & bolagsstyrningsrapport

5.8 Konkret förslag till utvärdering av styrelse och VDs arbete

6. Formella strategiska möten i ägarstyrningsprocessen

- 6.1 Ägardialog i två steg
- 6.2 Utgångspunkten och syfte med ägardialoger och strategiska samtal
- 6.3 Kommunstyrelsen - TIKAB
- 6.4 TIKAB – Dotterbolagen
- 6.5 Agenda för ägardialog med dotterbolag
- 6.6 Förslag till beslut om ägardirektiv på bolagsstämma
- 6.7 Agenda för strategiskt samtal med stiftelser med kommunalt ändamål

7. Styrprinciper

- 7.1 Koncernsamordning
- 7.2 Decentralisering
- 7.3 Resultatstyrning
- 7.4 Internprissättning

8. Koncernstruktur

- 8.1 Kommunen i sin helhet
- 8.1 Den äkta koncernen

9. Avslutning

Sammanfattning

Denna ägarpolicy kan sammanfattas genom följande punkter:

1. **ÄGARSTYRNINGENS FUNDAMENTA** – De områden som särskilt behandlas i denna ägarpolicy kan sammanfattas enligt följande:
 - Ägarpolicy - Helhet, dvs. hur vi äger och utvecklar våra företag i Tingsryds kommun.
 - Bolagsordning – För varje enskilt bolag
 - Ägaridé – Syfte och ändamål med de företagen - dvs. varför äger vi dessa företag?
 - Ägardialog - Process för styrning inkl. att handha uppsiktsplikten enligt KL
 - Ägardirektiv - Inriktning/krav på verksamheten i olika dimensioner
2. **AKTIVT ÄGANDE** genom goda relationer som utifrån förståelse för aktuella förutsättningar skapar hög funktionalitet och effektivitet.
3. **KONCERN & HELHETSPERSPEKTIV** skall vara vägledande principer för all ägarstyrning inom Tingsryds kommun, dvs hög grad av samordning av gensmsamma strategiska och administrativa funktioner.
4. **ÄGARSTYRNINGEN ÄR EN INTEGRERAD DEL AV KOMMUNENS STRATEGISKA LEDNINGSARBETE** med fokus på ekonomi- och verksamhetsstyrning, inkl. budget och bokslut för Tingsryds totala verksamhet, dvs. nämnder, styrelser och företag, samt dessutom verksamhet i kommunalförbund. Principerna för övergripande styrning i Tingsryds kommun utifrån andra av KF/KS beslutade dokument skall enligt ägardirektiv tillämpas så långt som möjligt.
5. **TYDLIG ÄGARSTRUKTUR** genom att Tingsryds kommun tillämpar principen med moderbolag (TIKAB) som ett aktivt ägarbolag och inte som ett passivt holdingbolag
6. **TYDLIG ÄGARIDÉ**, dvs, syfte och ändamål för varje bolags som ägs av Tingsryds kommun.
7. **TYDLIG ÄGARROLL**, dvs, klarhet om vilka organ i kommunen, inkl. den äkta koncernen (TIKAB) som agrar som en aktiv ägare gentemot kommunens ägda bolag.
8. **ÄNDAMÅLSENLIG UPPDELNING AV ÄGARROLLENS OLIKA AKTÖRER.**

Kommunstyrelsen ger sköter ägardialogen med moderbolaget (TIKAB) och ger ägardirektiv, vilka fastställts av kommunfullmäktige. Löpande ägarstyrning i Tingsryds kommun sköts av moderbolaget TIKAB genom dess styrelse. Uppsiktsplikten över samtliga kommunala bolag sköts av Kommunstyrelsen samfällt. Detta utifrån Kommunfullmäktiges uppdrag, med återrapportering till Kommunfullmäktige
9. **LÖPANDE ÄGARDIALOG** sker i två steg. Dels 1. Mellan KS och TIKABs styrelse (dvs. moderbolaget) och mellan TIKAB och de olika dotterbolagen i koncernen. Allt med fastlagd agenda, process och tidplan.
10. **KLARA ÄGARDIREKTIV** för samtliga företag som ägs av Tingsryds kommun, helt eller delvis. Denna innefattar också en grundläggande struktur gällande i vilka dimensioner som direktiv skall ges till de olika bolagen. De dimensioner som ägardirektiv ges i är: 1 Generella direktiv – Dvs. till alla bolagen, 2. Specifika ägardirektiv. De senare skall ges i dimensioner A) Finans/ekonomi, B) Verksamhetsinriktning, C) Samordning. Direktiv ges i två steg. Från KS till TIKAB och sen från moderbolaget till dotterbolagen.
11. **ÄGAREN OCH BOLAGEN SKALL ÅRLIGEN UTVÄRDERA KVALITETEN OCH STYRBARHETEN I ARBETET OCH I DETTA DOKUMENT** – Detta arbete kopplas bl.a. KS uppsiktsplikt, där upprättande av bolagsstyrningsrapport ingår, vilken också inrymmer styrelseutvärdering. Detta redovisas i årsredovisningen.

1. Inledning och syfte med ägarpolicy i Tingsryds kommun

I denna ägarpolicy beskrivs principer för styrning av kommunens bolag. Olika organ och styrprocesser beskrivs utifrån såväl praktiskt som juridiskt perspektiv. Ägarpolicyen *skall vara ett verktyg för effektiv, professionell samt värdeskapande ägarstyrning av kommunens bolag.*

Syftet med denna ägarpolicy är att:

- Förklara kommunens förhållningssätt gällande ägande av sina bolag,
- Ange principer för en effektiv och ömsesidig dialog och styrning av kommunens bolag
- Stimulera en aktiv dialog mellan kommunen som ägare och de ägda bolagen
- Förtydliga de olika bolagsorganens roller och relationer

2. Utgångspunkter för kommunalt bolagsägande

De juridiska utgångspunkterna gällande kommunal verksamhet i aktiebolagsform framgår av kommunallagen. Se nedanstående paragrafer.

- I Kap. 1 § kommunallagen anges förutsättningarna för att överlämna kommunala eller regionala angelägenheter till ett aktiebolag. Bestämmelsen innebär att den verksamhet som överlämnas till bolaget ska falla inom den kommunala kompetensen och att risken för kompetensöverskridande ska vara liten.
- Av 10 kap. 3 § kommunallagen följer särskilda krav när kommunen eller regionen väljer att bedriva verksamhet i ett helägt aktiebolag. Bestämmelsen innebär att det kommunala eller regionala ändamålet med verksamheten ska anges i bolagsordningens syfte och verksamhetsföremål, att fullmäktige ska utse samtliga styrelseledamöter och minst en lekmannarevisor samt att fullmäktige ska ges rätt att ta ställning innan bolaget fattar beslut i ärenden som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.
- 10 kap. 4 § kommunallagen innebär att när kommunen eller regionen äger bolaget tillsammans med någon annan ska kraven i 3 § tillämpas i en omfattning som är rimlig med hänsyn till ägarförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt. Oavsett vem som ska utöva ägarrollen har kommun- eller regionstyrelsen uppsiktsplikt över bolagssektorn enligt 6 kap. 1 § kommunallagen.

Varför kommunala bolag?

- **Kommunen ärver dem**, dvs. de fanns redan sedan tidigare. Samtidigt som kommunen aktivt skapar och driver nya företag, samt ibland avyttrar dessa. Aktivt företagsägande för maximal invånarnytta.
- Det har visat sig **effektivt och ändamålsenligt** att driva vissa verksamheter inom aktiebolagets ram.
- **Marknaden och branschlogiken "kräver"** ofta denna form till exempel inom energi och bostadbranschen.
- **Underlättar extern samverkan mellan kommuner**, då denna allt oftare sker genom gemensamt ägda aktiebolag.
- **Helt avskild och "förpackad" verksamhet**, gällande såväl intern som extern redovisning. Detta kan även underlätta avyttring av kommunal verksamhet, då den är förpackad inom aktiebolagets ram.
- **Kan förtydliga och effektivisera interna roller i styrprocessen** ofta utifrån ett fokus på dialog samt beställare utförarupplägg rent organisatoriskt.

- **Vissa strategiska vinster** gällande; beslutsfattande (tidsmässiga vinster), kompetens/rekrytering och ekonomi, allt utifrån att det finns en professionellt fungerade ägarstyrning.
- **Kommunallagen (KL)** ställer krav på **kommunalt inflytande** och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i bolagsform. Detta kan uppnås genom en aktiv styrning som har som mål att skapa en positiv dialog och styrrelation mellan ägare och företag.

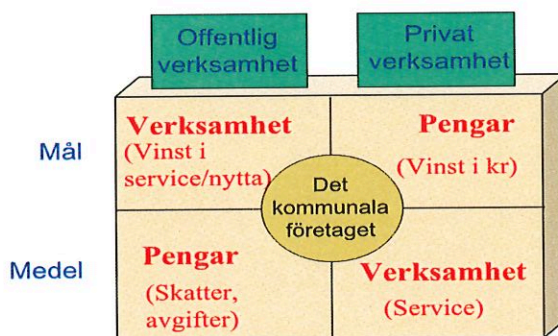
VÄRDESKAPANDE I KOMMUNALA FÖRETAG



Kommunala bolag har en unik och **dubbel logik** som skapas genom att både aktiebolagslagen och kommunallagen är tillämpliga. Enligt aktiebolagslagen (ABL) är pengarna målet och verksamheten medlet. Enligt kommunallagen är det tvärtom, verksamheten är målet och pengarna är medlet. Detta innebär att det finns också en "dubbel" avkastningslogik, vilket ställer krav på hur man utvärderar bolagens verksamhet, värdeskapande och effektivitet i såväl internt som externt perspektiv.

För en effektiv och ändamålsenlig ägarstyrning krävs en löpande uppsikt över bolagens utveckling, resultat och ställning och därmed behöver kommunen kommunicera en klar och tydlig bild om syftet med ägarskapet, vilken utveckling som är önskvärd i bolagen och möjlighet till att följa upp verksamheten.

VERKSAMHETSLOGIK



3. Motiv för aktiv ägarstyrning genom ägarpolicy

En väl genomtänkt ägarstyrning är av stor betydelse för den kommunala verksamhetens legitimitet, ändamålsenlighet och effektivitet. Detta handlar bland annat om att:

- Medborgarna skall känna **förtroende** för att styrningen av kommunens bolagssektor sker ändamålsenligt och effektivt, då det handlar om avsevärda belopp i omsättning och förmögenhet.
- Kommunen skall vara en **aktiv ägare** som tar ansvar för sitt ägande och ser till att erforderlig samordning sker mellan nämnder/förvaltningar samt bolagen. Detta kräver tydlig omvärldsanalys, riskanalys samt välstrukturerad ägardialog
- Kommunens roll som ägare ska skapa klar och **tydlig inriktning**, genom dialogbaserad bolagsstyrning som resulterar i effektiva ägardirektiv.
- **Tydlig** och väl avvägd **rollfördelning** ska råda mellan kommunen, bolagsstämman, Moderbolags- och dotterbolagsstyrelser, bolagsledning, och revisorer samt lekmannarevisorerna.

DEFINITION – AKTIV ÄGAR OCH BOLAGSSTYRNING

*”En **medveten kommunkoncernstyrprocess** som syftar till att påverka kommunens helägda och delägda bolag, dess beslut och beteende i riktning mot av fullmäktige fastlagda mål och ägardirektiv kommunicerade genom KS au eller TIKAB.*

Dessa förädlas dotterbolagens bolagsstyrelser till professionella affärsplaner med flerdimensionella mål och strategier, vars samhällsekonomiska och företagsekonomiska resultat kan följas upp och kontrolleras samt rapporteras inom kommunkoncernen i dialog med ägaren.

Dessutom sker finansiell och verksamhetsmässig granskning av revisorer/lekmannarevisorer beträffande hur nämnder och förvaltningar, samt styrelser och VD, skött den såväl strategiska som löpande förvaltningen genom en förvaltningskontroll som omfattar räkenskaper, verksamhetsresultat och utövandet av den intern kontroll. I Tingsryds kommun eftersträvar vi också en god extern kontroll i form av god omvärldsanalys inom kommunkoncernen, dvs. nämnder, förvaltningar och bolag.

4. Formella organ med fokus på bolagsorganen - dess roller och ansvar i ägarstyrningsprocessen

I detta kapitel framgår de viktigast uppgifterna och rollerna för formella organ som är inblandade i ägarstyrningsprocessen i Tingsryds kommun med fokus på de fem bolagsorganens som inledningsvis definieras kopplat till dess roll enligt KL och ABL.

4.1 Sammanfattning av de fem (5) bolagsorganen och dess roller.

ÄGAREN och de olika rollerna

Denna fråga handlar om **vilket/vilka organ som ska ta ansvar för en aktiv ägare**, genom en utvecklad ägarroll. Denna ligger ytterst sett hos Kommunfullmäktige. Övriga organ som måste samspela om en aktiv ägarroll är framför allt; KS samt äkta koncernens moderbolag, dvs TIKAB.

Ägaren utövar sin makt principiellt sett via bolagsstämman vilken förbereds genom dialoger och ägardirektiv som skapar förutsättningar för aktivt ägande samt värde för bolagen, medborgarna och kunder.

Den formella ägarmakten på bolagsstämmorna i form av, av KF beslutade ägardirektiv genom att stämмоombud är närvarande på bolagsstämman och röstar. **KF utser på förslag från KS stämмоombud** till bolagsstämmorna, samt förser dessa ombud med politiskt beslutat ombudsinstruktion gällande bolagets framtida verksamhet, dvs ägardirektiv.

Den reella makten utövas genom strategiska dialoger mellan KS och TIKAB, samt mellan TIKAB och dotterbolagsstyrelserna i den äkta koncernen.

A) Ägarrollerna har i Tingsryds kommun har delats upp på följande sätt inom organisationen.

- **Kommunfullmäktige (KF)** - är den ytterst ansvarige för all verksamhet inkl. företagsägande i Tingsryds kommun.
- **Kommunstyrelsen (KS)** - Har till uppgift att arbeta fram samt erhålla beslut i KF gällande ägardirektiv till den äkta koncernen – TIKABs och dess styrelse. KS ansvarar också för att utöva uppsiktsplikt över bolagen utifrån kommunallagen – *kontrollfunktion*.

- **Kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU)** Har ingen aktiv ägarroll i det "governanceupplägg" som tillämpas i Tingsryds kommun. Däremot har KS AU uppdraget att genomföra strategiska samtal och dialoger med de stiftelser som har kommunalt ändamål i kommunen.

Detta är inte ägarfrågor, utan strategiska samordningsfrågor som har med ägandet av kommunens bolag i samma branscher som stiftelserna är verksamma i.

- **Moderbolaget, TIKAB** – innehar ägarrollen i det löpande arbetet med ägarfrågorna inom den äkta koncernen. Detta betyder också att TIKAB genomför ägardialogen och ger ägardirektiv till dotterbolagen, efter att KF fastställt dessa. Har helhetsansvar för koncernen, samt uppsikt över koncern VD.

För att stödja denna process med aktivt ägande genom dialog och krävs i praktiken strategiskt upplägg gällande dagordningar, och agenda för ägardialog, samt struktur för ägardirektiv.

- B) BOLAGSSTYRELSENA** ansvarar generellt sett inför ägarna för att verksamheten bedrivs enligt plan och med hög effektivitet. Detta gäller såväl moderbolag som dotterbolag. Upprättar affärsplaner i linje med givna ägardirektiv, och av KF beslutade policys samt genomför verksamheten utifrån dessa. Har kontroll på ekonomi och verksamhet. Har uppsikt över VD.
- C) VD** - ansvarar för all löpande förvaltning – ekonomi, verksamhet, inkl. omvärldsanalys, affärsutveckling, samt riskanalyser. Har kontakt med partners, kunder och intressenter.
- D) REVISOR** – granskar att räkenskaperna är rättvisande och att den interna kontrollen i organisationen är tillräcklig - utsedd av och rapporterar till bolagsstämman.
- E) LEKMANNAREVISOR** - granskar ändamålsenligheten och effektiviteten i verksamheten - utsedd av kommunfullmäktige och rapporterar till ägarrollsinnehavaren (TIKAB) samt KF.

4.2 Kommunfullmäktige – ytterst ansvarig för kommunens ägande av företag

Kommunfullmäktige har den övergripande och lagstadgade ägarrollen för samtliga bolag. Det är kommunfullmäktige som beslutar om en kommunal verksamhet ska bedrivas i bolagsform och fastställer vilket ändamål och vilka befogenheter som ska gälla för bolagets verksamhet.

Formellt utövar kommunfullmäktige sin ägarroll gentemot bolagen genom att bli löpande informerad av TIKAB och Kommunstyrelsen, samt fatta beslut om:

- Fastställa bolagsordning och ändring av den samma
- Fastställa ägardirektiv – koppling till budgetbeslut och budgetbeslut på bolagsstämma
- Fastställa årsredovisning
- Utse styrelseledamöter och ersättare
- Utse revisorer och lekmannarevisorer
- Ha rätt att ställa interpellation eller fråga till ordförande i kommunalt bolag
- Utse ombud till bolagsstämmor och lämna instruktion till hur ombuden ska rösta
- Besluta om riktlinjer, planer, policyer och riktlinjer för hela kommunkoncernen inkl. bolagen
- Ta ställning i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan beslut fattas i bolaget

Av kommunallagen framgår att kommunfullmäktige tar ställning och godkänner innan beslut fattas i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas. Härmed avses bland annat:

- Bildande, förvärv och fusion av bolag eller avveckling/försäljning av av aktier eller andelar bolag, eller del av bolag. *Undantag gäller dock vid köp och försäljning av fastigheter i bolagsform vars sammanlagda värde understiger ?? basbelopp.*
- Ändring av aktiekapital
- Deltagande i emission eller lämnande av ägartillskott eller dylikt. i företag som inte är helägt dotterbolag
- Kapitaltillskott om dessa kommer från kommunen
- Bildande, förvärv eller avveckling av helägda eller samägda bolag
- Frivillig likvidation av bolag
- Bildande av stiftelse
- Förslag till ny eller ändrad inriktning av bolagets verksamhet
- Förvärv och försäljningar av fastigheter över ?? basbelopp
- Nybyggnationer, ombyggnationer, renoveringar eller rivningar över ?? ba
- Grunderna/principerna för ekonomiska förmåner för bolagens styrelser
- Grunderna/principerna för ekonomiska förmåner för verkställande direktörerna i bolagen
- Ansvarsfrihet, om anmärkning riktats mot styrelseledamot eller verkställande direktör av revisor eller lekmannarevisor

Om en fråga faller utanför uppräkningslistan ovan, det vara en fråga som kräver ställningstagande enligt denna punkt. Uppstår tveksamhet huruvida ställningstagande krävs ska bolaget samråda med TIKAB eller Kommunstyrelsen som tillsammans avgör om Kommunfullmäktige bör ta slutlig ställning i frågan.

Dessutom skall kommunfullmäktige **under året** få lämplig strategisk information om hur bolagens ekonomi och verksamhet utvecklas. Denna information sker inom ramen för den löpande styrprocessen. Bolagens budgetar och prognoser anmäls till kommunfullmäktige så att dessa kan tas med i diskussionen om hur kommunkoncernens totala ekonomi utvecklas.

4.3 Bolagsstämma och stämmoombud – ägarens forum och arena

Bolagens årsstämmor ska vara offentliga och genomföras vid samma tillfälle för alla bolagen.

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och det är på stämman som ägaren utövar sitt rättsliga inflytande över bolaget enligt aktiebolagslagen. Bolagsstämman är forumet för ägaren att utöva formell ägarstyrning. Stämman bör ses som ett led i kommunikationen mellan ägare och bolag. Detta innebär att tillämpliga styrdokument som kommunfullmäktige beslutat om, exempelvis bolagsordning och ägardirektiv, även ska antas på bolagsstämma för att de ska bli rättsligt bindande för bolaget, vilket ger en dubbel styrning och demokratisk kontroll.

Kommunfullmäktige fastställer hur ägaren företrädes vid bolagsstämma. Kommunfullmäktige utser den person som ska företräda kommunen vid årsstämma i moderbolaget TIKAB samt förser ombudet med vederbörlig fullmakt samt beslutar om instruktion för ombudet. TIKAB utser den person som ska företräda kommunen och moderbolaget vid bolagsstämma i dotterbolagen och beslutar om instruktion och förser ombudet med erforderlig fullmakt. TIKAB utser även ombud och beslutar om instruktioner för bolagsstämma i bolag som ägs av dotterbolagen.

På begäran av kommunens stämmoombud ska bolagens styrelser kalla till **extra bolagsstämma**. **Stämmoombudet** har till uppgift att företräda kommunens aktier i ärendena på stämman, enligt fastställd instruktion. Då beslutsfattandet vid bolagsstämma i ett helägt kommunalt bolag ger uttryck för en kommunal vilja och inte en fysisk persons uppfattning i frågorna, utrustas ombudet vid bolagsstämma med inte bara fullmakt utan också instruktion från kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen beroende på vilken typ av ärende som avgörs vid bolagsstämman. Särskild ordning och struktur för givande av ägardirektiv finns i Tingsryds kommun.

Bolagen lämnar i god tid före planerad årsstämma skriftlig förhandsinformation till kommunstyrelsen om innehåll och tidpunkt för årsstämma. Bolagen ska i god tid före planerad årsstämma lämna information om årsredovisning, revisionsberättelse, granskningsrapport från lekmannarevisorer och eventuella övriga ärenden som ska behandlas på årsstämman. Årsstämmorna planeras och samordnas av moderbolaget. Tidpunkt för kallelse till årsstämma regleras i bolagsordningen. Tillsammans med kallelse ska bolagen överlämna fullständiga handlingar i de ärenden som ska behandlas.

Bolagsstämma kan genomföras genom fysisk närvaro av ägarens ombud eller per capsulam, så kallad "pappersstämma". Samtidigt med förhandsinformation om tidpunkt för årsstämma lämnar bolagen fullständig årsredovisning, bolagsstyrningsrapport, revisionsberättelse, granskningsrapport från lekmannarevisorer och fullständiga handlingar i övriga ärenden som behandlas på årsstämman. Bolagen kallar det av kommunfullmäktige utsedda ombudet och dennes ersättare till årsstämma.

Årsstämma ska fastställa årsredovisningen (och i förekommande fall koncernredovisningen) och besluta om hur bolagets vinst eller förlust ska disponeras. Årsstämman ska även pröva frågan om ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören, i de fall revisorerna har tillstyrkt ansvarsfrihet och lekmannarevisorerna inte har riktat anmärkning mot någon styrelseledamots eller VD:s agerande. I annat fall ska frågan om ansvarsfrihet först avgöras av kommunfullmäktige, som ger instruktion om hur ombudet ska rösta på bolagsstämman.

Protokoll från bolagsstämma ska tillställas aktieägare, styrelserepresentanter, revisorer och lekmannarevisorer. Även vid stämma "per capsulum" ska protokoll från stämman upprättas och distribueras enligt ovan.

4.4 Kommunstyrelsen – ägarroll & uppsiktsplikt

Ägarrollen utövas formellt av kommunfullmäktige, men reellt av kommunstyrelsens i den konkreta planerings- och styrfunktionen. Kommunstyrelsen planerar, samordnar och följer upp den totala verksamheten för kommunkoncernen på övergripande nivå och rapporterar till kommunfullmäktige. Fokus ligger på övergripande planering, samordning och uppföljning av kommunkoncernen inklusive bolagen. När moderbolag och äkta koncern föreligger - som det gör i Tingsryd - kan större delen av den reella ägarstyrningen förläggas till moderbolagets styrelse, dvs. TIKAB. Kommunstyrelsen innehar rollen att föreslå KF ägardirektiv som skall tilldelas till TIKAB för helheten i koncernen. (Generella ägardirektiv för TIKABs ägande. TIKAB leder processen mellan moderbolaget och de olika helägda eller delägda dotterbolagen i koncernen efter särskild ordning, dvs. agenda för ägardialog samt struktur för ägardirektiv.

Det finns anledning att ingående diskutera de styrprocesser som idag finns gällande för de av Tingsryds kommun tillsammans med andra kommuner delägda företag. Frågorna gäller framför allt; ägaridé, process för dialog och ägarsamråd med berörda kommuner delägande, samt utformning av ägardirektiv och ev. krav på avkastning.

Kommunstyrelsen har utifrån kommunallagen 6 kap §1 **uppsiktsplikt** över de kommunala bolagen och ska göra en årlig bedömning av bolagens verksamhet utifrån det ändamål och de befogenheter som anges i bolagsordningen och ägardirektivet. **Uppsikten utgör inte styrning.** Uppsikten är en offentligrättslig förvaltningskontroll av motsvarande slag som gäller för nämnderna. Kommunstyrelsen avgör själv hur uppsiktsplikten fullgörs och dokumenterar detta.

Till stöd för kommunstyrelsens uppsiktsplikt har Tingsryds kommun tagit beslut om att bolagen årligen ska lämna **bolagsstyrningsrapport** avseende sina verksamheter. Om kommunstyrelsen bedömer att ett bolag

under året har avvikit från sitt ändamål och/eller sina befogenheter ska kommunstyrelsen lämna förslag till **bolagen och kommunfullmäktige** om nödvändiga åtgärder.

Den *information* som lämnas (*informationsskyldighet*) dokumenteras på lämpligt sätt till innehavaren av ägarrollen i Tingsryds kommun, TIKAB, dvs. moderbolagets styrelse. Information som lämnas handlar om bolagets ekonomi, verksamhet, möjligheter och risker kopplat till bolagets affärsplan och budget. Sekretess gäller enligt Sekretesslagen kap 6 § 1 om frågor rörande affärs- och driftsförhållanden. Ägaren får alltså inte yppa något som kan skada bolaget. Handlingar till bolagsstyrelserna sänds också till kommunstyrelsens – som har uppsiktsplikt över bolagen - i syfte att kunna effektivisera samordning och planering (kommunkoncernbudget).

Ägaren informeras löpande om förhållandena i bolagssektorn – *den äkta koncernen* - på lämpligt sätt. Bolagen översänder utan dröjsmål följande handlingar till kommunstyrelsen:

- Protokoll från bolagsstämma,
- Protokoll från styrelsesammanträde,
- Bolagens årsredovisning,
- Bolagsstyrningsrapport,
- Revisionsberättelse och granskningsrapport,
- Förslag till affärsplan, budget, investeringsplan och bokslut
- Samt **löpande** övriga handlingar av vikt för kommunstyrelsen, samt frågor om efterhörande av KS eller KF syn i frågor av principiell beskaffenhet.

4.4.1 Informationskrav på bolagen

Respektive bolag ska skapa förutsättningar för återkommande dialog med **allmänheten** utifrån bolagets förutsättningar. Kommunstyrelsen har rätt att själv eller genom därtill utsedda personer när som helst ta del av bolagets räkenskaper, verksamhet och övriga handlingar samt att även i övrigt inspektera bolaget.

På begäran ska kommunstyrelsen informeras om och tillställas handlingar rörande bolagens verksamheter, om handlingarna inte är av en sådan beskaffenhet att bolagen på grund av reglerna om offentlighet och sekretess inte kan lämna ut dem. Information och handlingar går via TIKAB enligt rådande koncernorganisation. Innehåller protokoll som ska överlämnas till kommunstyrelsen, sådana uppgifter som bolagen på grund av reglerna om offentlighet och sekretess inte kan lämna ut, ska uppgifterna uteslutas. Av det översända materialet ska framgå att sådan åtgärd har vidtagits.

Kommunstyrelsen har genom sin uppsiktsplikt att utöva kommunens **ägarroll i relation till kommunens bolag, eller att** ge detta uppdrag åt annan del av organisationen, i Tingsryd kommuns fall till TIKAB, dvs moderbolagets och dess styrelse. TIKAB sköter såväl strategiska som löpande bolagsfrågor som inte enligt kommunallagen åligger kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen har till uppgift att ge TIKABs styrelse ägardirektiv och principer för ägastyrningen i Tingsryds kommunkoncern. Dessa direktiv skall fastställas av kommunfullmäktige som tillika ombesörjer att utse stämoombud till bolagsstämmor.

4.5 Kommunstyrelsens arbetsutskott

I Tingsryds kommun har **kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU)** ingen särskild roll i **upplägget av ägarstyrningen i kommunen eller äkta koncernen**. Detta eftersom TIKAB, dvs. moderbolagets styrelse sköter denna. KS ger ägardirektiv till TIKAB som sedan sköter om den operativa ägarstyrningen.

Kommunstyrelsens arbetsutskott har däremot ansvaret och uppgiften att leda strategiska samtal med stiftelser med kommunalt ändamål. Fokus är koordinering och samordning inom fastighet och bostad.

Detta är INTE ägarstyrning i juridisk bemärkelse, då en stiftelse inte kan ägas. Det är viktigt att KS tar ett helhetsgrepp över alla olika verksamheterna i sin rapportering till KF oavsett juridisk form.

4.6 Bolagsstyrelserna

Bolagsstyrelsernas huvuduppdrag är att säkerställa att inriktningen och målen i ägardirektivet uppnås, genom att konkretisera dem i affärs- och investeringsplaner enligt överenskommen struktur som hänger samma med ägardialogens agenda. Enligt aktiebolagslagen är det bolagsstyrelsen som ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Ledamotskapet i en bolagsstyrelse är till skillnad från kommunala förtroendemannauppdrag en form av sysslomannauppdrag i vilket betyder att man åtagit sig att fullgöra ett förvaltningsuppdrag för någon för annans räkning.

Styrelseledamoten har således förbundit sig att verka för bolagets bästa i enlighet med vad som kommit till uttryck i bolagsordning och ägardirektiv. **Detta innebär att ledamoten civilrättsligt förbinder sig att agera för bolagets bästa inom ramen för bolagsordningen och ägardirektivet. Den politiska styrningen sker genom ägardirektiv som fastställs av Kommunfullmäktige.** Utrymme för politisk aktivism i strid mot vad kommunfullmäktige avsett beträffande bolagets verksamhet finns därför inte. Styrelseledamöter i kommunala bolag har även ett ekonomiskt ansvar. Till följd av dessa specifika förutsättningar och krav ska ledamöter och suppleanter i bolagsstyrelser ha genomgått en introduktionsutbildning om bolaget, dess verksamhet, organisation, marknad med mera samt en styrelseutbildning med mål att erhålla en certifiering som styrelseledamot. **Styrelseförsäkring finns för ledamöter i kommunens bolag.**

Mot bakgrund av bolagsstyrelsens rättsliga funktion som förvaltningsansvarig bemannas kommunens bolagsstyrelser även under beaktande av kompetens när det gäller bolagsförvaltning/ledning och goda förutsättningar för ett bra samarbete ledamöterna emellan.

Möjligheter att välja en eller flera ledamöter enbart med utgångspunkt från lämplighet och kompetens utan partitillhörighet men väljs på politiskt mandat, kan också prövas. **Detta benämns vanligen extern ledamot i bolagsstyrelsen som besitter specifik sak-kompetens.** Dessa ledamöter behöver inte vara bosatta i kommunen.

Kommunfullmäktige fastställer i vilken ordning **ersättare i bolagens styrelser** ska inträda vid förfall för ordinarie ledamot. Ersättare har rätt att närvara och yttra sig vid styrelsens sammanträden. Ersättare ska alltid för kännedom erhålla kallelse med tillhörande handlingar avseende styrelsesammanträde. Ersättare har att iaktta motsvarande tystnadsplikt som gäller för ledamot.

Kommunfullmäktige fastställer **grunder för arvode och andra ersättningar** som ska utgå till styrelseledamöter ersättare samt de lekmannarevisorerna som utses av kommunfullmäktige.

Alla **ledamöter** och ersättare i bolagsstyrelser skall **erbjudas lämplig introduktion och utbildning** för att kunna fullgöra sitt uppdrag.

4.6.1 Styrelsens uppgifter och ansvar i de kommunala bolagen är enligt ABL

- Styrelsen ansvar för bolagets strategiska förvaltning. Detta innefattar också utvecklingsinriktning och risk & möjlighetsanalys utifrån förd ägardialog.
- Styrelsen ansvarar för bolagets ekonomi och organisation.
- Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för sitt eget arbete.
- Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets, och om bolaget är moderbolag i en koncern, koncernens ekonomiska situation.
- Styrelsen fastställer direktiv rörande den information styrelsen kräver för sin förvaltningsfunktion och kontroll.
- Styrelsen utser i förekommande fall verkställande direktör i samråd med representanter för ägaren
- Styrelsen fastställer instruktion för verkställande direktören samt de anvisningar och riktlinjer som ska gälla i löpande förvaltning. Befogenhetsbegränsning för den verkställande direktören är en av de viktigaste uppgifterna. Se VD instruktion.
- Styrelsen utarbetar system för hur bokföring, medelsförvaltning och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt ska vara organiserade för att en god intern kontroll ska vara för handen i bolaget.
- Styrelsen ska övervaka hur den löpande förvaltningen under verkställande direktören sköts och hur styrelsens beslut verkställs.
- Styrelsen ska försöka uttrycka visioner och idéer om bolagets framtid i sin affärsplan kopplat till kommunens övergripande visioner och strategier.
- Styrelsen ska arbeta fram mätbara mål för bolaget kopplat till ägardirektiven.
- Styrelsen ska hålla sig välinformerad om omvärld, bransch och bolagets interna förhållanden.
- Styrelsen ska vara aktiv och öppen i dialog med såväl VD som ägaren.
- Styrelsen ska hålla hög beredskap för oväntade men möjliga krissituationer och genomföra riskanalyser. En s.k. "contingency plan" skall upprättas. Dvs, en plan för hur man gör när det som inte kunde hända, ändå händer...
- Styrelsen ska fatta beslut i mer betydelsefulla affärstransaktioner, dvs. ej löpande förvaltning.
- Styrelsen skall överlämna vissa frågor enligt lag och arbetsordning till ägaren. (KS/KF)
- Styrelsen ska upprätta och avge årsredovisning. I Tingsryds kommun har vi även krav på att de kommunala bolagen ska avge en delårsrapport i samband med kommunens delårsrapport.
- Genomförande av styrelseutvärdering, samt upprättande av bolagsstyrningsrapport. Den senare kan ingå i årsredovisningen.

Utöver uppgifterna i bolagens årsredovisning ska **bolagens styrelse och verkställande direktören** årligen lämna redovisning till fullmäktige och kommunens lekmannarevisor om hur de anser att ändamålet med bolagets verksamhet förverkligats under året. Denna redovisning utgör del av underlag för lekmannarevisorernas redovisning.

Därutöver ska styrelsen lämna en **redogörelse för hur bolaget har utövat intern kontroll**, i enlighet med antaget reglemente för intern kontroll. Den senare frågan hör ihop med hur KS kan agera i sin uppsiktsplikt.

4.6.2 Styrelsen beslutar om följande dokument för att fullgöra sina formella åtagande.

- Affärsplan inkl. budget som antas av styrelsen och i förekommande fall rapporteras till KS och KF
- Arbetsordning för styrelsen

- VD – Instruktion *Styrelsen ska utarbeta och anta en instruktion för verkställande direktören för att reglera bl.a. befogenheten att ensam teckna bolagens firma endast i löpande förvaltning enligt 8 kap 36 § aktiebolagslagen.*
- Ekonomi och verksamhetsrapportering, intern kontrollplan
- Årsredovisning & förvaltningsberättelse
- Bolagsstyrningsrapport, som inkluderas i årsredovisning

4.6.2.1 Bolagsstyrelsen skall inhämta kommunens yttrande i följande frågor

Bolagen ska bereda kommunfullmäktige tillfälle att ta ställning innan bolagen verkställer sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars är av större vikt. Se punktlista på sidan 9.

Kommunstyrelsen kan i särskilda fall ge moderbolaget TIKAB uppdraget att inhämta yttrande från dotterbolagen och bedöma dessa.

4.6.3 Styrelsens ordförande

Enligt ABL 8: 17 har ordförande till särskild uppgift att:

- Leda styrelsens arbete
- Bevaka att styrelsen fullgör sina reella och formella åtagande
- Tillse att styrelsens ledamöter får erforderlig kompetensutveckling och utbildning

4.6.4 Moderbolagets TIKAB styrelse

- TIKABs styrelse får sina direktiv från Kommunstyrelsen utifrån KFs beslut med fokus på det gemensamma för samtliga bolag i koncernen. Primärt koncernens förväntade avkastning inom ekonomi och verksamhet och **samordningskrav**. Moderbolaget gör övergripande A-plan för sin verksamhet utifrån ägardirektiv tagna i KF.
- TIKAB ska svara för beredning och samordning av strategiska frågor som ska till kommunfullmäktige såsom bolagskoncernens ekonomiska rapportering till kommunstyrelse och kommunfullmäktige avseende treårsplan, budget, investeringar, finansiering, delårsrapporter samt årsredovisning.
- TIKAB ska inför beslut i kommunen bereda och samordna förslag till försäljning av fastigheter och bolag inom koncernen och andra frågor avseende bolagens tillgångsportföljer i enlighet med de ägardirektiv som anges för respektive bolag.
- TIKAB ska medverka till att verksamheten mellan kommunens bolag organiseras med tydligt kundfokus i samhällsperspektiv och i en ändamålsenlig struktur samt utöva ägaransvaret för de kommunägda bolagen i syfte att bl.a. uppnå samordning, optimalt värdeskapande och resursutnyttjande i de kommunägda bolagen i samverkan med kommunen.

4.6.5 Dotterbolagens styrelse

- Dotterbolagens styrelser får direktiv från moderbolagets styrelse. Varje bolag upprättar Affärsplan. Strukturen på ägardirektiven är utgångspunkten för varje bolags affärsplan och investeringsplan med fastställt innehåll finns i detta dokument med tydlig koppling till ägadiologen.
 - Ekonomi
 - Verksamhetsinriktning
 - Samordning

4.7 VD

Bolagets styrelse tillsätter och entledigar verkställande direktör efter samråd med kommunstyrelsen och kommunchef. Verkställande direktören är syssloman i förhållande till bolaget och ska på bästa sätt tillvarata bolagets intresse. Det innebär att verkställande direktören ska verka för att kommunens ändamål med verksamheten så som det kommer till uttryck i bolagsordningen, ägardirektiv och styrelsebeslut förverkligas.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens (utifrån ägardirektiv) riktlinjer och anvisningar samt se till att bolagets bokföring och medelsförvaltning sköts på ett betryggande sätt. Utan att det kommer till uttryck i lagtext ska VD vara drivande i utvecklingsfrågor. Verkställande direktören ansvarar för att förse styrelsen med information om bolaget och dess verksamhet samt det underlag i övrigt styrelsen behöver för sitt arbete. VD ska arbeta enligt den VD-instruktion som styrelsen fastställer. Av instruktionen ska VD:s befogenheter framgå.

4.7.1 VD rollens principiella uppgifter och ansvar är att handla

- Leda ledningsgruppsarbetet i bolaget
- Kontrollera organisation, ekonomi och verksamhet
- Intern kontroll
- Strategiska samarbeten

4.7.2 Fokus för VD i äkta koncern är:

- Övergripande styrning och ledning innefattande; strategisk planering, samordning och uppföljning.
- Dialog med ordförande i moderbolagets styrelse
- Dialog med VD i dotterbolagen och leda koncernens ledningsgrupp
- Skapa god samordning med kommunförvaltningens ledningsgrupp

4.7.3 Fokus för VD i dotterbolags VD är:

- Leda bolagets ledningsgrupp
- Dialog med styrelsens ordförande
- Utveckla bolaget verksamhet utifrån av styrelsen beslutad affärsplan
- Leda organisationen
- Samverka med externa aktörer

4.8 AUKTORISERAD REVISOR OCH LEKMANNAREVISOR

Det finns två olika revisorsroller. Bolagets revisor (auktoriserad revisor) som utses av bolagsstämman för att granska dels bolagets räkenskaper, dels styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

Auktoriserade revisor utses av bolagsstämman. Den auktoriserade revisorn upprättar en revisionsberättelse till bolagsstämman och uttalar sig i ansvarsfrågan. Bestämmelser om revisor ska finnas i bolagsordningen. Upphandling av revisorer samordnas med kommunens upphandling.

Utöver vad aktiebolagslagen stadgar, ska bolagens revisorer, mot bakgrund av det kommunala syftet med bolagen och dess verksamhet, medverka i granskning enligt kommunallagen och pröva huruvida verksamheten bedrivits på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt.

Lekmannarevisorerna utses av kommunfullmäktige och hämtas ur kretsen av kommunens förtroendevalda revisorer. Lekmannarevisorerna granskar om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt sätt och på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Redogörelsen ska lämnas till bolagets styrelse, TIKAB och kommunfullmäktige.

Lekmannarevisionen är ett av ägarens verktyg för att styra dess bolag. I relationen mellan kommunen som ägare och dess bolag har lekmannarevisionen rollen att säkerställa den demokratiska insynen och kontrollen. Lekmannarevisorn upprättar en granskningsrapport till bolagsstämman. I bolagsordning ska anges antalet lekmannarevisorer i bolaget.

Kommunens bolag ska årligen, efter fakturering från kommunen, betala för denna förvaltningsrevision i enlighet med revisionsplan som godkänts av kommunfullmäktiges presidium.

4.9 STIFTELSE MED KOMMUNALT ÄNDAMÅL

Denna organisationsform – företag men inte bolag – är inte kopplat till ägarstyrning i juridisk bemärkelse. En stiftelse kan inte ägas utan bedriver verksamhet utifrån stiftelseurkunden där stiftelsens kommunala ändamål framgår.

För att skapa hög effektivitet och ändamålsenlighet inom den totala kommunala verksamheten är det dock lämpligt att kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) sköter om en löpande strategisk dialog med dessa kommunens stiftelser. Detta med syftet att samordna stiftelsens verksamhet inom olika område, då syfte och ändamål är kommunalt.

I materiellt hänseende skall denna policy tillämpas på kommunala stiftelser så långt som möjligt utifrån KF:s beslut om *stiftelsernas huvudmannaskapsdirektiv*.

5. Formella ägarstyrningsdokument i Tingsryds kommun

5.1 ÄGARPOLICY

Gällande ägarpolicy (detta dokument) finns inget formellt juridiskt krav utifrån KL eller ABL, men flertalet kommuner har valt att utforma och fatta beslut om företagspolicy som en övergripande riktlinje som beslutas av KF för att gälla samtliga av kommunen ägda företag. Detta till skillnad från bolagsordning, ägardirektiv, arbetsordning för styrelse samt VD instruktion vilka alla är direkt kopplade till formkrav i ABL eller KL och beskrivs nedan.

5.2 BOLAGSORDNING MED ÄNDAMÅL

Bolagsordningen är det grundläggande styrdokumentet vid ägarstyrning och anger det kommunala ändamålet med verksamheten, det vill säga dess syfte och uppdrag (dvs. **varför** man äger bolaget) samt de förutsättningar som gäller vid uppdragets utförande. Eftersom bolagsordning inte låter sig ändras utan registrering hos Bolagsverket framstår det som naturligt att i bolagsordning endast införa regler av grundläggande natur, så som föremål (**vad** bolaget sysslar med och i vilken bransch) för bolagets verksamhet, aktiekapitalets storlek, styrelsesammansättning, räkenskapsår och vilka ärenden som ska förekomma på årsstämma. Dessutom måste det i bolagsordningen anges att kommunfullmäktige ska få ta ställning innan ett kommunalt bolag fattar beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, att det är kommunfullmäktige som ska utse styrelseledamöter och lekmannarevisorer samt vilka principer som gäller för bolaget.

Bolagsstyrelserna ska alltså upprätta en **arbetsordning** för sitt arbete. Styrelsen i koncernbolagen rapporterar till kommunfullmäktige enligt utfärdade anvisningar. Bolagsstyrelserna ska i VD-instruktion ange arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsen och den verkställande direktören.

5.3 ÄGARDIREKTIV – GENERELLA OCH SPECIFIKA

Kommunen utövar sin juridiska styrning över sina bolag genom ägardirektiv. Ägardirektiv är ett ensidigt riktat direktiv till bolaget från ägaren om dennes krav och förväntningar på bolaget. Ägardirektiv ges i två steg, des; 1. Från Kommunstyrelsen (beslutat av KF) till moderbolaget TIKAB och 2. Från TIKAB till respektive dotterbolag. Det finns såväl gemensamma som specifika ägardirektiv till kommunen bolag.

5.3.1 Generella ägardirektiv

De kommunägda bolagen ska ta ett samhällsansvar och enskilt och gemensamt verka för att Tingsryds kommun utvecklas utifrån beslutade styrdokument för Tingsryds kommun. Detta betyder att särskild hänsyn tas till av Kommunfullmäktiges fastlagda **vision, värdegrund och övergripande fokusområden**, vilka framgår nedan. Dessutom skall bolagen arbeta efter denna policy med fokus på aktiv ägardialog samt upprättande av affärsplan utifrån erhållna ägardirektiv.

- A) **Visionen** är kommunkoncernens gemensamma bild av framtiden att sträva mot. Visionen berör utifrån politiska beslut både kommuninvånare, förtroendevalda, civilsamhälle och medarbetare.

"Tingsryds kommun är en attraktiv, hållbar och levande landsbygdskommun. Vi är engagerade och stolta, har ett framgångsrikt näringsliv och ett aktivt förenings- och idrottsliv. Här lever vi tillsammans med god livskvalitet och bidrar gemensamt till en plats där barn och unga utvecklas"

B) **Värdegrunden & kultur i Tingsryds kommunkoncern**

Värdegrunden reglerar vårt beteende på arbetet; hur vi bemöter varandra som medarbetare, chefer och politiker samt vilket förhållningssätt vi har när vi tar oss an våra uppdrag och bemöter våra kommuninvånare. Värdegrunden skapar en ram för agerande och bemötande i vardagen. **Tingsryds kommunkoncerns värdegrund är:**

- I Tingsryds kommun vill vi att du känner dig **välkommen** och **delaktig**.
- Vi alla tar **ansvar**, är **engagerade** och visar **respekt**.

- C) Av Kommunfullmäktiges fattade beslut gällande 5 övergripande fokusområden och värdegrund. Dessa områden är:

1. Tingsryds kommuns skolor erbjuder inkluderande och likvärdig utbildning av god kvalitet.
2. Tingsryds kommun tillgodoser och säkerställer god tillgång till rent vatten.
3. Tingsryds kommun tar sitt klimatansvar och möjliggör god tillgång till hållbar och modern energi.
4. Tingsryds kommun skapar förutsättningar för hälsosamma liv och främjar god livskvalitet för alla åldrar.
5. Tingsryds kommun möjliggör genom innovativa lösningar en välfungerande infrastruktur och ett framgångsrikt näringsliv.

D) **Kommunalrättsliga principer**

Historiskt sett har **följande principiella och övergripande frågor** alltid ansetts viktiga för styrning av kommunens bolag i Tingsryds kommun. Detta då kommunala bolag är en alternativ form att tillhandahålla kommunal service och tjänster. Om inget annat särskilt beslutats eller följer av särskild lagstiftning, ska därför samma principer som för annan kommunal verksamhet gälla. Detta utifrån KF:s och KS:s beslut, vilka därför **kan betraktas som generella ägardirektiv till alla bolag**.

Självkostnadsprincipen

- Bolagen ska vid sin prissättning räkna med samtliga kostnader som vid normal affärsmässig drift är motiverade från företagsekonomisk synpunkt. Det innebär att relevanta interna och kalkylerade kostnader ska ingå. I självkostnaden ska också ingå kapitalkostnader samt skälig avkastning på det egna kapitalet.

Likställighetsprincipen

- Bolagen ska behandla de kunder som är kommunmedlemmar lika, om det inte finns sakliga skäl för något annat.

Lokaliseringsprincipen

- Bolagen ska endast bedriva verksamhet inom det geografiska området Tingsryds kommun. För bolag som ägs tillsammans med andra kommuner utgörs det geografiska verksamhetsområdet av de delägande kommunerna.

5.3.2 Specifika ägardirektiven för enskilda bolag innehåller främst tre dimensioner:

- Ekonomiskt resultat och avkastning. Avkastning- och utdelningskrav ska anpassa efter verksamhetens förutsättningar. Styrelsen beslutar om utdelning på förslag av ägaren.

- Verksamhetens strategiska inriktning, omfattning och kvalitet
- Strategiska samordningsfrågor

Ägardirektiv - struktur och innehåll

Ekonomi • Resultat & avkastning • Utdelningsfrågor • Soliditet (inkl. lån och amorteringar)* • Investeringar <i>* (ökad - minskad avkastning, tillväxt- konsolidering, låna - amortera, etc.)</i>	Verksamhetsinriktning - affärsområdesvis, eller annan indelning. • Exempel på fokus... • A - Verksamhetsspecifika frågor = Huvudfrågan • B - Effektivisering • B - Nysatsningar • C - Teknologi • D - Säkerhet • Hållbarhet / Miljö / Energi	Samordning • Konkret samordning inom t.ex. → • Ekonomi & finans • HR & ledarskap • IT inkl. säkerhet • Upphandling • Beredskap • Platsvarumärke & attraktivitet (boende & näringsliv)
--	--	--

Gällande strategisk samordning har det i tidigare KF beslut stipuleras att den kommunala verksamheten såväl i förvaltningsform som i bolagsform ska präglas av samma helhetssyn och princip avseende koncernnytta. Kommunen och bolaget ska i samråd söka lösningar som tillgodoser kommunens samlade intresse. Bolagen ska samverka med kommunen i administrativa rutiner och system i syfte att uppnå maximal effektivitet utifrån koncernnyttan. Gällande dessa strategiska **koncernsamordningsfrågor** är det framför allt nedanstående funktioner som skall prioriteras för bolagen (helägda) och samtliga andra organisatoriska enheter, dvs. nämnder och stiftelser.

- Ekonomi & finansförvaltning
- HR, lön & ledarskapsutveckling
- Digitalisering & IT
- Säkerhetsfrågor - digitalt, fysiskt & intellektuellt
- Upphandling & inköp
- Beredskap & sårbarhet
- Fastighetsförvaltning
- Revision
- Arkiv och dokumenthantering
- Platsvarumärke & extern marknadsföring

Styrbarheten ökar om det finns flera dimensioner i ägardirektiven som beslutas på bolagsstämman.

Ägardirektiven upprättas efter genomförd ägardialog av det organ som bemyndigats att inneha ägarrollen. Ägardialog sköts efter särskild dagordning och innehåll. Direktiv ges enligt fastställd struktur och fastställs av Kommunfullmäktige.

Ägaren fastställer årligen eller när behov föreligger ägardirektiv för bolagens verksamhet på ordinarie årsstämma eller vanlig bolagsstämma. Ägardirektiven i Tingsryds kommun ges i Tingsryds kommun till moderbolaget TIKAB, samt de i koncernen ingående dotterbolagen.

5.4 ARBETSORDNING FÖR STYRELSE

Styrelsens arbetsordning är fastställda instruktioner för hur arbetet i en bolagsstyrelse ska läggas upp under det kommande arbetsåret. Styrelsens arbetsordning fastställs alltså årligen vid det konstituerande styrelsesammanträdet och det är alltså bolaget som ansvarar för att upprätta och uppdatera arbetsordningen därutöver vid behov. Arbetsordningen innehåller bland annat styrelsens ansvar och arbetsuppgifter, styrelseordförandens arbetsuppgifter, revisionsfrågor samt anger vilka rapporter och finansiell information som styrelsen ska få inför varje ordinarie styrelsemöte. Vidare anger arbetsordningen arbetsfördelningen mellan styrelsens ledamöter och eventuell VD. Ur arbetsordningen bör framgå att styrelsen skall genomföra styrelseutvärdering.

5.5 INSTRUKTION FÖR VD

Bolagsstyrelserna i koncernbolagen ska vid rekrytering av VD samråda med kommunstyrelsens arbetsutskott och kommunchef. Beslut om anställning samt övriga frågor som rör VD:s anställningsförhållande beslutas av respektive bolagsstyrelse efter samråd med kommunstyrelsen och kommunchef. Genom en VD-instruktion preciserar bolagsstyrelsen ansvarsfördelningen mellan styrelsen och VD.

VD instruktionen bör innehålla följande:

- VD:s ansvar samt anställnings och pensionsvillkor
- VD:s befogenheter
- Inskränkningar i VD:s befogenheter
- Kriterier för utvärdering av VDs arbete
- Styrelsens ansvar
- Förberedande av styrelseärenden
- Föredragande av styrelseärenden
- Löpande information till och dialog med styrelsen
- Administration runt styrelsens arbete
- Attester i bolaget
- Information (intern och extern)

Dessutom ska det i VD-instruktionen framgå tydligt nivåer för tecknande av avtal samt om styrelsen har bemyndigat VD att teckna firma.

5.6 AFFÄRSPLAN

Bolagens affärsplaner beslutas av styrelsen och kommuniceras till innehavaren av ägarrollen – i Tingsryd till moderbolaget för dotterbolagen (TIKAB) och för moderbolaget till kommunstyrelsen. Information till KF. Affärsplanen har fast beslutat innehåll och skall minst ha följande innehåll:

1. Ägarna –föreslagna och gällande direktiv
2. Omvärldens påverkan
3. Marknad & kund
4. Ekonomi
5. Mål & strategier
6. Strategiska aktiviteter kopplade till givna ägardirektiv
7. Budget, investerings & årsplan

5.7 ÅRSREDOVISNING, FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE MED BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT INKL. STYRELSEUTVÄRDERING

Bolagens styrelse och verkställande direktörer ska i eller i anslutning till respektive bolags årsredovisning, utöver vad som följer av aktiebolagslagen och god redovisningssed, redovisa hur de olika bolagen bedrivit verksamheten och hur den utvecklats i enlighet med det kommunala uppdraget och det kommunala syftet med respektive bolag och dess verksamhet.

Bolagen ska i årsredovisningen - utöver vad som krävs enligt aktiebolagslagen – redovisa utbetalda löner och ersättningar sam andra anställningsförmåner och pensionsförmåner så att omfattningen klart framgår för vardera av ordförande, vice ordförande och VD.

Gällande konkret innehåll i **Årsredovisning** och **Förvaltningsberättelse** för kommunens bolag skall minst följande rubriker framgå:

1. Översikt över verksamhetens utveckling
2. Den kommunala koncernen
3. Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning
4. Händelser av väsentlig betydelse
5. Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten
6. God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning
7. Balanskravsresultat
8. Väsentliga personalförhållanden
9. Förväntad framtida utveckling

För att affärsplan och budget ("uppdraget för kommunens bolag") ska kunna följas upp lämnas en särskild redovisning i anslutning till förvaltningsberättelsen. Denna redovisning utgör bland annat underlag för lekmannarevisorernas bedömning av hur bolaget uppfyllt det kommunala uppdraget (ändamålet), vilket lekmannarevisorerna ska uttala sig om i den skriftliga granskningsrapporten till bolaget och kommunfullmäktige.

5.7.1 Bolagsstyrningsrapport - information i årsredovisning eller särskild bolagsstyrningsrapport

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt enligt kommunallagen också av **bolagsstyrningsrapport** med rapport till Kommunfullmäktige, Kommunstyrelsen samt auktoriserad revisor och lekmannarevisorer är en garant för god demokratisk insyn och kontroll av bolagens verksamhet och ekonomi.

Inom ramen för uppsiktsplikten ska kommunstyrelsen i årligt beslut i samband med att bolagens årsredovisningar behandlas, för varje uppsiktspliktigt bolag pröva om den verksamhet som bedrivits under föregående år varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och om det utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om det finns brister har kommunstyrelsen i uppgift att ge kommunfullmäktige ett förslag till beslut i ärendet. Om kommunstyrelsen bedömer att åtgärdsförslaget inte är aktuella skickar kommunstyrelsen beslutet till kommunfullmäktige för kännedom.

Gällande dokumentet bolagsstyrningsrapport är denna frivilligt, men är önskvärd enligt SKRs dokument **Principer för bolags & ägarstyrning i kommuner och regioner**. Tingsryds kommun har valt alternativet att ge denna information inom ramen för årsredovisningen.

De kommunägda bolagen ska i en **särskild bolagsstyrningsrapport** som underlag till kommunstyrelsens uppsiktsplikt eller i årsredovisningen lämna följande information:

1. Om utvärdering av styrelsen och verkställande direktören genomförts. – Se 5.8.1 nedan

2. Om styrelseledamöterna eller verkställande direktören har uppdrag, aktier, andelar eller andra intressen i företaget som bolaget har **affärsförbindelser** med eller som är verksamt i samma bransch som bolaget.
3. Hur styrelsearbetet bedrivits, inkluderande eventuell **arbetsfördelning**, antal sammanträden, genomsnittlig närvaro samt vem som varit sekreterare vid styrelsens sammanträden.
4. Hur den **interna kontrollen**, både vad gäller uppfyllande av bolagets syfte, av ägaren beslutade verksamhetsmål och finansiell rapportering, är organiserad och hur väl den fungerat under senaste räkenskapsåret.
5. Hur **bolagets risker och möjligheter** identifierats, bedömts och följts upp. *Generellt sett bör såväl framtida risker som möjligheter diskuteras på ett principiellt plan. **
6. Hur bolaget kommunicerar med **revisorerna** och lekmanne revisorerna.
7. **Vilka ärenden** som bolaget överlämnat till kommunen för att bereda kommunfullmäktige tillfälle att ta ställning.
8. Kommunfullmäktige ska avgöra om rapporteringen och information ska ske i årsredovisningen, i samband med att underlag lämnas för kommunstyrelsens uppsiktsplikt eller i en särskild bolagsstyrningsrapport. **Kommunfullmäktiges beslut ska utformas som ett ägardirektiv.**

*** Exempel på områden i bolagsstyrningsrapport, samt ägardialog och strategiska samtal, eller i annan rapportering om RISKER & MÖJLIGHETER kan följande vara vägledande**

1. Omvärlds & Branschtrender
2. Ekonomi & finans
3. Verksamheternas **inriktning**
4. **Kompetensutveckling** och kompetensförsörjning
5. **Ledarskap, organisation & styrning**
6. **Legala** och regulatoriska frågor
7. **Kund & marknad** – behov/utbud
8. Varumärket - *Tingsryd kommun och hur vi bidrar till helheten*
9. Säkerhetsfrågor inkl. cyber
10. Hållbarhet, miljö och naturresurser

5.8 UTVÄRDERING AV STYRELSE OCH VDS ARBETE

Det ankommer på TIKAB att samordna arbetet med utvärdering av koncernbolagens styrelsearbete. Detta innebär också att TIKAB utvärderar effektiviteten av koncerners sammantagna styrelsearbete, inkl. det egna styrelsearbetet.

SKR:s tidigare nämnda riktlinjer framgår bl.a. förslag på frågor att, vilka har vidareutvecklats i detta dokument. I principerna anges att styrelsen i kommunens bolag ska göra en självutvärdering som avser styrelsens arbete samt om relationen till verkställande direktör och den övriga företagsledningen.

Styrelseutvärderingen kan ligga till grund för att identifiera kompetensbehov som styrelsen behöver tillgodose, till exempel genom att en chef med sak kompetens deltar vid sammanträdena eller att styrelseutbildning anordnas.

Styrelseutvärderingen bör ske på ett strukturerat sätt med hjälp av i förväg förberedda frågeställningar. Inget hindrar att bolagsstyrelsen vid något tillfälle tar hjälp av utomstående för att leda utvärderingen.

5.8.1 Exempel på utvärderingsfrågor rörande styrelsen och företagsledningen som det kan finnas anledning att diskutera i bolagsstyrelsen är:

1. Inledande och övergripande – hur har arbetet upplevts **professionellt** och värdeskapande för de deltagande aktörerna, samt har förväntningarna på varandras roller infriats?
2. Hur är **arbetsklimatet** i styrelsen? Präglas det av förtroende och respekt och får olika ledamöter komma till tals? Känner styrelseledamöterna varandra?
3. Hur är styrelsens och de enskilda styrelseledamöternas förhållande till verkställande direktör och den övriga företagsledningen? Präglas förhållandet av **förtroende**?
4. Är det naturligt att ta **kontakt** med verkställande direktör eller någon annan i företagsledningen för att få information – även mellan styrelsemötena?
5. Har styrelsen **utvärderat** verkställande direktörens och företagsledningens insatser?
6. Har styrelseledamöterna tillsammans tillräcklig **kompetens** i bolagets frågor? Hur skall i annat fall kompetens kunna tillföras styrelsen? Genom plan för utbildning eller tillförande av extern expertkompetens?
7. Har styrelseutbildning skett för nyvalda styrelseledamöter?
8. Hur förbereds styrelsens sammanträden – hur ofta, varför, vilket underlag har ledamöterna i förväg?
9. Hur genomförs styrelsens sammanträden – vem styr vilka frågor som är viktiga? Prioriteras väsentliga och principiella beslutsärenden vid sammanträdena? Hur är förhållandet mellan beslutsärenden och informationsärenden?
10. Hur hanterar styrelsen strategiska frågor i bolaget? Finns STRATEGISK AGENDA? Är styrelsen inblandad när bolagets verksamhetsidé på sikt läggs fast? Tar sig styrelsen tillräcklig tid för att diskutera framtidsfrågor?
11. Hur behandlar och genomför styrelsen ägarens direktiv, mål med verksamheten inkl. ekonomiska krav (avkastning) – lever bolaget upp till det kommunala eller regionala ändamålet?
12. Hur är ägarrelationerna generellt sett? Genomförs systematisk och strukturerade ägar-dialoger?
13. Är styrelsens och bolagets lagstadgade juridiska instruktioner uppdaterade och relevanta?

6. Formella strategiska möten i ägarstyrningsprocessen

6.1 ÄGARDIALOG I TVÅ STEG

Ägardialog handlar om att, utifrån ägarens idé och syfte med bolaget, tillsammans med bolagsledning (styrelse och vd) föra en strategisk dialog om inriktning och förväntade framtida resultat. nedanstående är viktiga utgångspunkter för Tingsryds kommun för ambitionen att utveckla ägarstyrningen genom bättre struktur på innehållet i ägardialogen, dvs. samtal mellan kommunstyrelsen och moderbolagets styrelse (TIKAB) samt moderbolaget och dotterbolagen.

6.2 UTGÅNGSPUNKTEN OCH SYFTE MED ÄGARDIALOGER OCH STRATEGISKA SAMTAL

- Skapande av ändamålsenlig inriktning verksamheten utifrån kommunfullmäktiges beslut
- Uppföljning av måluppfyllelsen kopplat till ägardialog samtal och ägardirektiv
- Behov av kalibrering och justering av framtida verksamhet – för bolagen kommande ägardirektiv.

För att underlätta och förenkla ägardialogen och dess genomförande har Tingsryds kommun valt att ta fram en gemensam, enhetlig struktur för dessa samtal, under benämningen Ägardialog och strategisk agenda. Nedan beskrivs denna agenda som bygger på ett antal strategiska områden och frågeställningar som vi anser är nödvändiga för att uppnå optimal effektivitet och styrbarhet i så väl den konkreta bolagsverksamheten som den interna bolags- och ägarstyrningsprocessen

Ägardialog och direktiv i två steg

Steg 1. Dialog KS - TIKAB

Exempel...

1. Generella direktivens tillämpning
2. Koncernövergripande inriktning för *ekonomi och verksamhet samt samordning*
3. Effektivisering genom ökad *koncernsamordning*
4. Ökad *finansiell stabilitet*, omfördelningar, amorteringar, soliditet, borgensramar, etc.
5. Fokus på lokal hållbarhet
6. Öka säkerhet, minska sårbarhet, samt ökad beredskap med brett perspektiv
7. Utveckla väl övervägda affärs- och investeringsplaner med bäring på långsiktig strategisk utveckling av Tingsryds kommun



Steg 2. Dialog TIKAB - Dotterbolagen

Exempel...

1. *Generella direktiv förs vidare*
2. *Specifika direktiv / bolag inom:*
 - Finans & ekonomi
 - Verksamhetsinriktning
 - Strategisk samordning

6.3 KOMMUNSTYRELSEN – TIKAB

Detta handlar framför allt om en övergripande styrning från KS till Moderbolaget TIKAB. Principiellt handlar det om inriktning av den äkta koncernens verksamhet och utveckling utifrån kommunens vision och strategiska mål, samt fokusområden. Dessutom avkastningsfrågor för hela den äkta koncernen. Ev. kan specifika direktiv ges till TIKAB gällande enskilda dotterbolag som anses vara av stor principiell vikt.

Kommunen får inte något koncernbidrag från de rörelsedrivande bolagen. Dessa lämnar i stället sådant bidrag eller utdelning till TIKAB. Bolagen ska medverka i resultatutjämnning för skatteoptimering inom koncernen samt lämna årlig utdelning/koncernbidrag till TIKAB.

6.4 TIKAB – DOTTERBOLAGEN

Detta handlar framför allt om en specifik styrning i tre dimensioner från TIKAB till de olika dotterbolagen. Dessa tre dimensioner är ***Ekonomi, verksamhet och samordning***.

TIKAB har i uppdrag att svara för en löpande ägardialog med respektive dotterbolag i koncernen. Minst två ägardialog per år och bolag ska genomföras beroende på vilka aktuella frågeställningar som finns i bolagen. Utöver andra frågor som kan vara aktuella diskuteras kommunens krav och förväntningar på de kommunala bolagen och deras verksamhet samtidigt som de långsiktiga motiven för ägandet och ägardirektiven tydliggörs.

Om kommunen avser att väsentligen ändra i ägardirektiv ska detta föregås av en ägardialog. Vid behov kan TIKAB genomföra en gemensam ägardialog med två eller flera bolag samtidigt. TIKAB ska en gång per år lämna en sammanfattning över årets ägardialoger till kommunstyrelsen i syfte att möjliggöra kommunstyrelsens uppsiktsplikt över bolagen.

6.4.1 Ägardirektiv som uppdragsplan för bolagens framtida värdeskapande; ekonomi, verksamhet och samordning

Kommunfullmäktige antar utifrån förslag från ägardialogen med TIKAB generella och specifika ägardirektiv för de kommunala bolagen. Ägardirektiven innehåller bl.a. uppdrag i verksamheten, samt långsiktiga avkastnings- och soliditetskrav. Ägardirektiven fastställt slutligt av bolagsstämma. I de fall ägaren signalerat förändring av ägardirektiv och/eller ägarens krav på verksamhetsinriktning, avkastning, soliditet m.m. ska detta ses som planerad förändring av bolagets uppdrag. Större förändringar i ägardirektiven föregås alltid av ägardialog.

6.4.2 Affärsplan inklusive budget och investeringsplan

Alla bolag ska årligen redovisa förslag till affärsplan utifrån fast given struktur kopplad till ägardialogen (inklusive investeringsplan) som sträcker sig över en fyraårsperiod. Affärsplanen ska fastställas av fullmäktige i anslutning till kommunens budgetbeslut för nästkommande år. Bolaget skall i samband med affärsplanen redovisa konsekvenser för bolaget och bolagets kunder utifrån gällande ägardirektiv och krav på verksamhetsinriktning, samordning, avkastning och soliditet samt argument för ev. förändring av dessa krav.

Bolagens förslag till affärsplaner ska godkännas av TIKAB, som sedan översänder affärsplanerna till kommunstyrelsens och fullmäktige för ställningstagande. Moderbolaget svarar också för att de olika bolagens affärsplaner samordnas.

TIKAB genomför också den första prövningen av gällande ägarkrav vid analys av bolagens eventuella konsekvensbeskrivningar. TIKAB lämnar förslag till beslut avseende bolagens affärsplaner.

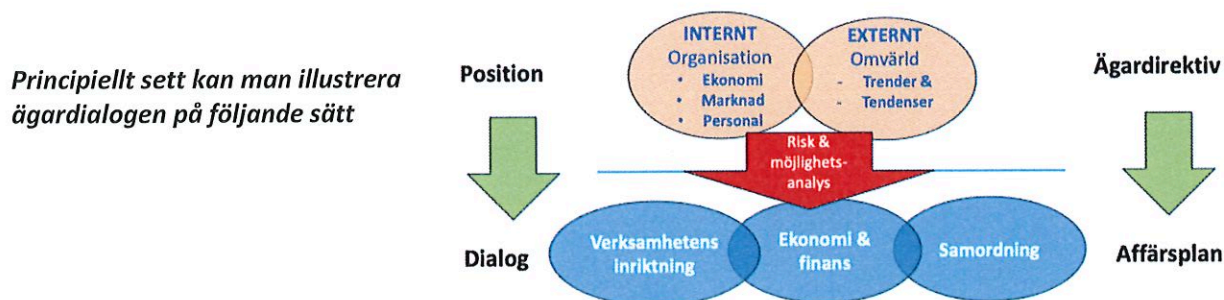
Vid den politiska beredningen hos kommunstyrelsen inför beslut i kommunfullmäktige av affärsplanerna – sker ytterligare prövning av ägarkraven. Förändring av ägardirektiv och ägarkrav kan ske som en följd av ägardialogen, samt bolagens konsekvensbeskrivning men också därför att ägaren önskar förändra dem av helt andra orsaker. Om kommunen avser att öka eller minska de ekonomiska kraven (inklusive borgensutrymme) eller förändra verksamhetskraven informeras bolaget genom dialog samt beslut i fullmäktige.

Utifrån de av TIKAB och KS godkända affärsplaner, samt slutligen kommunfullmäktige, **beslutar också kommunfullmäktige om bolagens låne- och borgensram för respektive bolag**. Bolagen diskuterar sitt behov av lån- och borgensram kopplat till soliditetsmålet, vid ägardialog med TIKAB som sammanställer och överlämnar förslag till kommunstyrelsen för beredning. Kommunfullmäktige fastställer slutligen bolagens låne- och borgensram.

Utifrån ägardialogen – vilken beskrivs nedan – klargörs huvudinriktning på ev. förändringar så att bolaget kan utarbeta budget, verksamhetsplan och ev. förändrad investeringsplan utifrån nya förutsättningar.

6.5 AGENDA FÖR ÄGARDIALOG MELLAN TIKAB OCH DOTTERBOLAG

Ägardialog - Principiellt upplägg



1. FÖRETAGETS NULÄGE & POSITION

A. Externt – Omvärldens påverkan på vår bransch genom trender & tendenser, samt risker och möjligheter *

- Hur påverkas företaget generellt sett. Påverkan i marknaden, kundbehov, priser, etc.
- Andra frågor kan vara digitalisering, sårbarhet och säkerhet.

B. Internt - Organisation: Ekonomi, personal/kompetens och administration

- Hur ser aktuellt läge ut och hur ser företaget på detta?
- Aktuella rapporter eller analyser, m.m.

C. Övrigt

- Tidigare ägardirektiv - Hur efterlevs tidigare beslutade ägardirektiv? Har önskade resultat och mål uppnåtts?
- Koncernövergripande mål - Hur arbetar företaget med de koncernövergripande mål som kommunfullmäktige fastställt?

- c. *Aktuella verksamhetsfrågor och pågående ärenden* - Vilka aktuella och väsentliga verksamhetsfrågor och ärenden finns som bör lyftas i dialogen? I vissa frågor behöver KS eller KF tillfrågas.

2. FÖRETAGETS FRAMTIDA INRIKTNING - ÄGARDIREKTIV

Först bör tillämpningen av de generella direktiven säkerställas som del av ägaredirektivet.

A. Verksamhetens inriktning - Vilken framtida inriktning bör verksamheten ha? Varför?

B. Ekonomi & finans - Vilken framtida ekonomisk inriktning, ställning samt avkastning/resultat bör företaget ha? Utdelningsfrågor?

C. Samordning - Vilka idéer och möjligheter för samverkan & samordning finns i syfte att öka den framtida effektiviteten inom kommunkoncernen?

*Generellt sett bör såväl framtida risker som möjligheter diskuteras på ett principiellt plan. **

3. FÖRVÄNTNINGAR

- Vilka ömsesidiga förväntningar finns på varandra i nästa steg i form av olika processaktiviteter?
- Efter denna genomgång blir det möjligt att kalibrera och dra slutsatser och ev. ändra innehållet i ägaredirektiven. **Utkastet till ägaredirektiv diskuteras med bolaget.**

6.6 FÖRSLAG TILL BESLUT OM ÄGARDIREKTIV PÅ BOLAGSSTÄMMA

På bolagstämman fattas beslut om ägaredirektiv. Dessa skall ha lämpligt innehåll inom följande områden;

- Uppdrag åt bolaget att följa generella ägaredirektiv, samt andra av Kommunfullmäktige fastställda policys, beslut om övergripande strategiskt fokus och målområden.
- Ekonomi och avkastning – öka eller minska lån, borgensförväntningar, m.m.
- Verksamhetsinriktning för bolaget
- Samordningsfrågor mellan olika bolag och förvaltningar
- Att upprätta budget affärs- och investeringsplan enligt särskild ordning med hänsyn tagna till direktiven
- Att bolagsstyrningsrapport skall lämnas till Kommunstyrelsen inom ramen för årsredovisningsprocessen

6.7 AGENDA STRATEGISKT SAMTAL MED STIFTELSE MED KOMMUNALT ÄNDAMÅL

Strategiskt samtal handlar om att utifrån kommunens syfte med stiftelsen och dess urkund, föra ett strategiskt samtal om inriktning och förväntade framtida resultat. Nedanstående är viktiga utgångspunkter för att utveckla samtalet och dialogen mellan kommunen och stiftelserna.

Utgångspunkten och syftet med strategiskt samtal med stiftelser med kommunalt ändamål är att:

- **Skapa ändamålsenlig inriktning verksamheten utifrån stiftelseurkund och Kommunfullmäktiges beslut**
- **Uppföljning** av måluppfyllelsen kopplat till tidigare samtal, mål och beslut.
- Behov av **kalibrering** och justering av **framtidiga verksamhet och dess finansiering.**

1. STIFTELSENS STRATEGISKA POSITION/NULÄGE

A. Externt - *Omvärld, trender & tendenser, samt risker och möjligheter **

- Vilka omvärldsfaktorer påverkar stiftelsen och hur?
- Marknads och kundfrågor

B. Internt - *Organisation: Ekonomi, personal och administration*

- Hur ser aktuellt läge ut och hur ser stiftelsen på det?

C. Övrigt - *Stadgar och huvudmannadirektiv*

- Hur efterlevs stadgar, huvudmannadirektiv och andra ev. direktiv från kommunfullmäktige? Har önskade resultat och mål uppnåtts?

- *Kommunövergripande vision, mål och policys*
- Hur arbetar stiftelsen med de kommunövergripande mål som kommunfullmäktige fastställt?
- *Aktuella verksamhetsfrågor och ärenden*
- Vilka aktuella och väsentliga verksamhetsfrågor och ärenden finns som bör lyftas i samtalet?

2. STIFTELSENS FRAMTIDA INRIKTNING

A. Verksamhetens inriktning

- Vilken framtida inriktning bör stiftelsens verksamhet ha?

B. Ekonomi & finans

- Vilken framtida ekonomisk inriktning, ställning och resultat bör stiftelsen ha? Vilka finansiella ramar och garantier önskas eller finns från kommunens sida nu och framöver?

C. Samordning

- Vilka idéer och möjligheter för samverkan & samordning finns i syfte att öka den framtida effektiviteten inom kommunens totala verksamhet?

3. FÖRVÄNTNINGAR FRAMÅT

- Vilka ömsesidiga förväntningar finns mellan kommunen och stiftelsen gällande aktiviteter i nästa processteg?

7. Styrprinciper

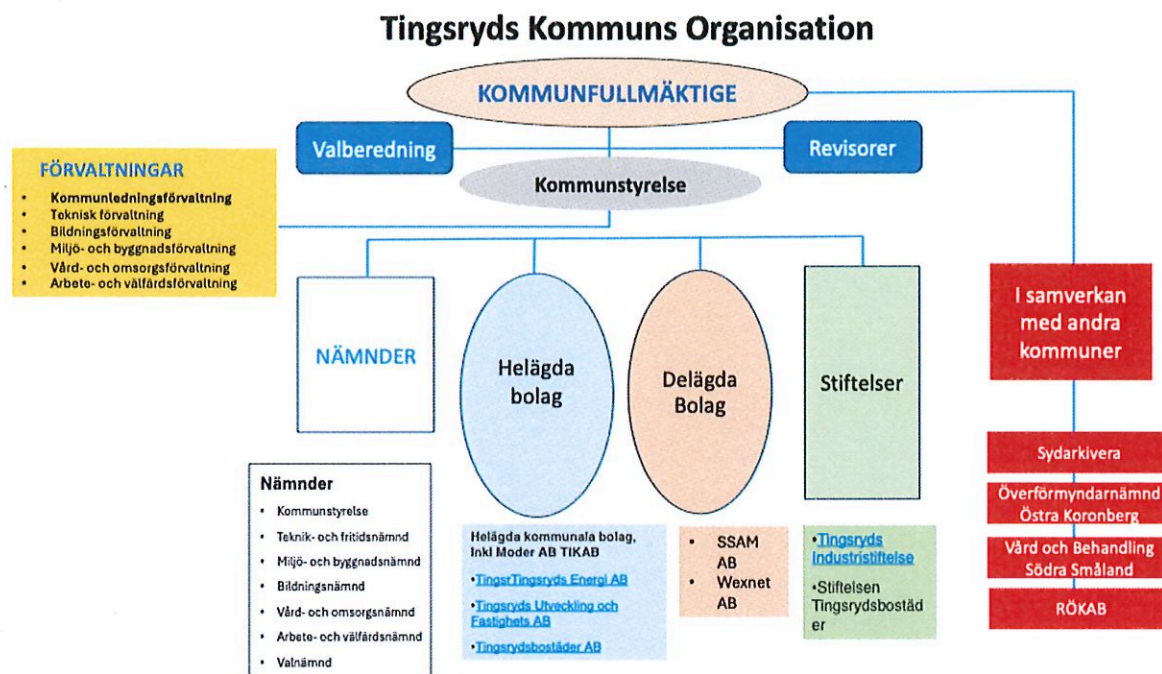
Ett omfattande arbete har genomförts med koppling till frågor som budgetprocess, samt mål och resultatstyrning i Tingsryds kommun antagen av KF 23 02 27. De styrprinciper som alltså är gällande som organisatoriska styrprinciper är följande.

- 7.1 **Koncernsamordning** - vi bygger inte upp parallella organisatoriska enheter inom kommunkoncernen - samordnar via kommunledningskontoret. Exempel på funktioner som har behov av strategisk samordning - inte centralisering
- 7.2 **Decentralisering** - TIKAB innehar ägarrollen och sköter ägardialogerna på KFs/KSs uppdrag. Varje beslut fattas på lägsta möjliga nivå. Dock eftersträvas öppenhet och konsultation mellan de olika organisationsnivåerna.
- 7.3 **Resultatstyrning** - Fokus på mål inom ekonomi/kostnad och omfattning/prestation samt rätt nivå på kvalitet.
- 7.4 **Internprissättning** - Pris sätts på interna tjänster utifrån beslutad självkostnadsmodell för att minska suboptimering, med ev. justering av lagstiftning och branschlogik för att uppnå specifika styrsyften

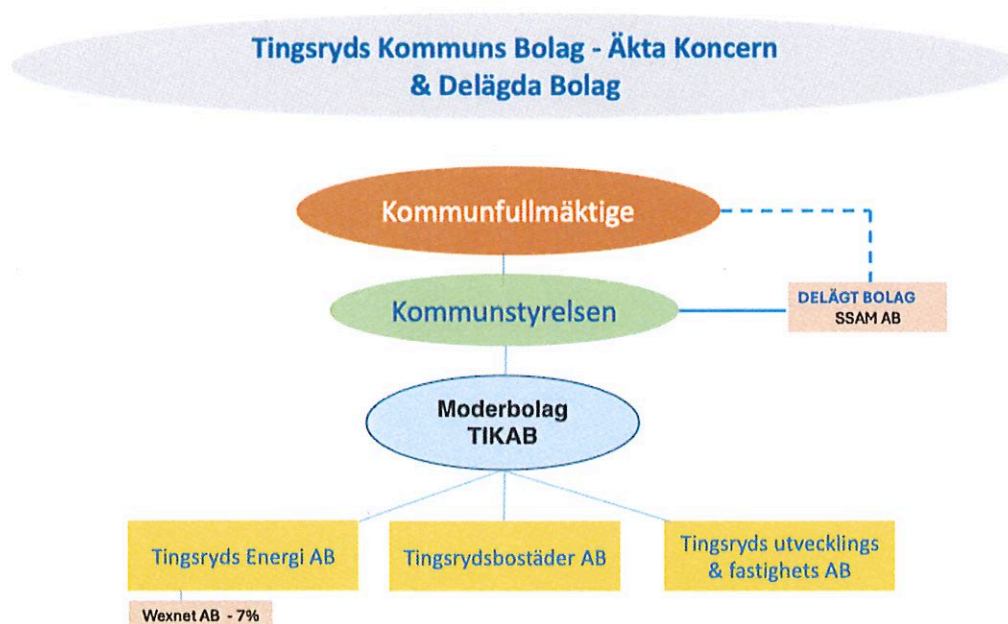
8. Koncernstruktur – Tingsryds kommuns totala organisation

Strukturen för Tingsryds kommun kan illustreras på följande sätt.

8.1 KOMMUNEN SOM HELHET



8.2 KOMMUNENS BOLAG – ÄKTA KONCERN (TIKAB) SAMT DELÄGDA BOLAG.



9. Avslutande kommentar kopplat till nuvarande läge i processen med framtagande av Ägarpolicy i Tingsryds kommun

Detta utkast har kalibrerats efter att föredragning och diskussion skedde den 10e februari med berörda parter i Tingsryds kommun. Dialogen fortsätter med svar/kommentarer från de som kommer att yttra sig i detta ärende. Sen kommer slutligt dokument att tas fram.

Det som återstår i arbete kan sammanfattas som:

- Genomföra ytterligare förändringar i policyn i samarbete med projektgruppen
- Ta fram sammanfattande bilder utifrån rapporten för kommande process
- Ge förslag på – *principiella justeringar utifrån denna nya policy* – gällande vad som behöver ändras i olika juridiska dokument inom ramen för kommunens ägarstyrning, som tidigare beslutats av kommunen, Kommunfullmäktige. Exempel på dokument som kommer att omfattas av detta arbete är:
 - De kommande och nya generella, samt specifika ägardirektiven
 - Bolagsordningar för kommunens bolag
 - Arbetsordningar
 - VD – instruktioner
 - Ev. andra strategiska styrdokument

Tanken framöver är att Kommunledningsakademien analyserar dessa dokument och sammanställer de principiella frågeställningarnas förändringsbehov. Sedan sker möte och genomgång med kommunkansliet i Tingsryds kommun, som sedan genomför dessa förändringar beträffande konkreta korrekta juridiska texter i de olika dokumenten som nämnts ovan. Syftet med upplägg är att skapa resurs- och kostnadseffektivitet för Tingsryds kommun.

När denna nya ägarpolicy träder i kraft utgår nuvarande ägarpolicy beslutad av KF 2016 02 29 §19, samt Gemensamma ägardirektiv för all i TIKAB-koncernen ingående bolag KF 2016 02 29 §24.

Datum: 2025- 03-11	Arbetsplats: Tingsrydsbostäder AB	Deltagare VM, BD, MK, AS och AG
--------------------------	--------------------------------------	------------------------------------

Frågeställning	Ja	Nej	Åtgärder
Arbetstagare och skyddsombud har fått möjlighet att medverka i arbetsmiljöarbetet.	☒	☐	
Arbetsmiljöarbetet är en naturlig del i verksamheten.	☒	☐	Arbetar aktivt med det
Vi har en arbetsmiljöpolicy som är • dokumenterad • känd och aktuell • konkret och uppföljningsbar	☒ ☒ ☒	☐ ☐ ☐	
Vi har dokumenterade (<i>vid fler än 10 anställda i verksamheten</i>) och fungerande rutiner för minst följande aktiviteter i det systematiska arbetsmiljöarbetet: • medverkan i arbetsmiljöarbete • fördela uppgifter i arbetsmiljöarbetet • säkerställa att chefer och arbetstagare har tillräckliga kunskaper och tillräcklig kompetens • undersöka arbetsmiljön • göra riskbedömningar och genomföra åtgärder • rapportera och utreda tillbud och olyckor • vidta åtgärder, ta fram handlingsplaner • göra årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet	☒ ☒ ☐ ☒ ☒ ☒ ☐ ☒	☐ ☐ ☒ ☐ ☐ ☐ ☒ ☐	Arbetsmiljöansvariga chefer ska gå ny arbetsmiljöutbildning under våren. Skyddsombuden är anmälda till arbetsmiljöutbildning via facket. Arbeta mer med att ta fram och dokumentera handlingsplaner. Görs idag men kan arbetas ännu mer aktivt med detta.
Vi har en dokumenterad och tydlig fördelning av arbetsmiljöuppgifter som talar om vem som ska göra vad i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Fördelningen av arbetsmiljöuppgifter är aktuell	☒ ☒	☐ ☐	
De som har uppgifter att utföra i det systematiska arbetsmiljöarbetet har: • kunskaper att utföra sina uppgifter (kunskaper om arbetsmiljölagstiftning, kunskaper om risker i arbetet, kunskaper om våra rutiner på arbetsmiljöområdet) tid att utföra sina uppgifter	☒ ☒	☐ ☐	Dock kommer ny arbetsmiljöutbildning hållas under våren 2025

Frågeställning	Ja	Nej	Åtgärder
• andra eventuella resurser som behövs för att utföra sina uppgifter			Behov av att förenkla vissa mallar och dokument
Chefer, skyddsombud och arbetstagare har de kunskaper som krävs • om arbetsmiljölagstiftningen, • om risker som förekommer i arbetet samt • om hur man ska arbeta på ett säkert sätt	☐ ☒ ☒	☒ ☐ ☐	Utbildning kommer att hållas.
Vi har undersökt arbetsmiljön regelbundet, enligt våra rutiner, genom att • gå skyddsronder (lokaler, ventilation etc) • genomföra medarbetarsamtal • genomföra APT/personalmöten • genomföra ev. mätningar • undersöka ergonomiska faktorer • undersöka kemiska riskkällor • kontrollerar nödlägesutrustning	☒ ☒ ☒ ☐ ☐ ☒ ☒	☐ ☐ ☐ ☒ ☒ ☐ ☐	APT/mindre driftsmöten som har inkl arbetsmiljöfrågor har hållits under 2024 men gemensam agenda med protokollkrav har satts för 2025
Vi har dokumenterade riskbedömningar som tar upp de risker som finns i verksamheten och som beskriver om risken är allvarlig eller inte.	☒	☐	
Vid förändringar i verksamheten har vi gjort dokumenterade riskbedömningar som tar upp vilka risker förändringen innebär och som beskriver om risken är allvarlig eller inte.	☒	☐	
Vi vidtar nödvändiga åtgärder kopplat till de risker som finns i verksamheten.	☒	☐	
För de åtgärder som vi har bestämt ska genomföras och som vi inte har kunnat genomföra med en gång har vi upprättat dokumenterade handlingsplaner som tar upp • vad som ska göras, • vem som ska göra det och • när det ska vara klart.	☒	☐	
Vi följer upp de åtgärder som vi genomför för att se om de har fått önskad effekt.	☐	☒	Behöver bli bättre
Vi har rapporterat tillbud och olyckor som har hänt i verksamheten.	☒	☐	
Vi har utrett orsakerna till varför ohälsa, tillbud och olycksfall har inträffat.	☒	☐	

Frågeställning	Ja	Nej	Åtgärder
Vi har beslutat om vilka åtgärder som behöver vidtas för att förebygga att ett tillbud eller en olycka ska hända igen.	☒	☐	

Frågeställning	Ja	Nej	Åtgärder
Introduktion av nyanställda: • har genomförts enligt rutin • tar upp arbetsmiljörisker som arbetstagare kan utsättas för	☐ ☐	☒ ☒	Är inte tillräckliga men ett omfattande arbete med detta har påbörjats och kommer slutföras under 2025 tillsammans med samtliga medarbetare. Tar delvis upp arbetsmiljörisker.
Vi har återkopplat resultatet av utredningar av tillbud och olyckor och resultatet av de åtgärder vi har vidtagit till berörda arbetstagare.	☒	☐	
Vi följer årligen upp vårt arbetsmiljöarbete.	☒	☐	
Vi tar in extern sakkunskap inom arbetsmiljöområdet när det behövs till exempel för vissa utbildningar eller undersökningar	☒	☐	
Vi har anmält allvarliga olycksfall och tillbud till Arbetsmiljöverket.	☒	☐	
Vi har fungerande rutiner för skyddsanordningar inrättas, används på korrekt sätt samt underhålls.	☒	☐	
Vi har tydliga instruktioner upprättade för alla former av allvarliga situationer/arbetsutrustningar.	☒	☐	
Vi kontrollerar att alla som använder vår arbetsutrustning följer våra instruktioner och använder de skydd som finns.	☒	☐	



Riktlinjer för systematiska arbetsmiljöarbetet för Tingsrydsbostäder AB

Dokumenttyp: Riktlinje

Dokumentägare: Vd

Dokumentansvarig: Vd

Beslutad av Styrelsen: 2025-03-25

Giltighet: Tillsvidare

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Arbetsmiljöverkets föreskrift "Systematiskt arbetsmiljöarbete" (SAM) beskriver hur arbetsgivaren på ett strukturerat sätt ska arbeta för en god arbetsmiljö och förebygga att anställda skadas eller drabbas av ohälsa i sitt arbete.

De centrala aktiviteterna i SAM är att regelbundet undersöka arbetsmiljön, genomföra de åtgärder som krävs för att minska eller ta bort risker och att sedan kontrollera att genomförda åtgärder får effekt. För att detta ska göras på ett effektivt sätt ställs i föreskriften krav på:

- att arbetsmiljöarbetet drivs i samverkan med medarbetare/skyddsombud
- att det finns kunskaper för arbetsmiljöarbetet
- att det är tydligt vem som ska göra vad
- att det finns rutiner, dvs. i förväg bestämda tillvägagångssätt som beskriver hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska bedrivas

Grundtanken är att de olika aktiviteterna i SAM ska samordnas med andra aktiviteter i verksamhetens styrning och förbättringsarbete så att risker och brister uppmärksammas löpande. Praktiskt betyder det att arbetsmiljöfrågorna också ska finnas med vid t ex budgetarbete, projektering, inköp, omorganisationer och inhyrning av personal. Därför är det också viktigt att fördelningen av arbetsmiljöuppgifter är tydlig, samt att arbetsmiljöfrågorna finns med vid arbetsplatsträffar, medarbetarsamtal och i andra sammanhang. I SAM ingår även arbete med tillbud och arbetsskador.

I arbetsmiljöarbetet ingår också ett välfungerande rehabiliteringsarbete.

Mål och syfte

Bra arbetsmiljö är en viktig strategisk fråga för Tingsrydsbostäder AB. I arbetsmiljön ingår allt som påverkar oss i vårt arbete såväl psykiskt, fysiskt som socialt. En bra arbetsmiljö är en förutsättning för att skapa hög effektivitet och kvalitet i verksamheten och för att Tingsrydsbostäder AB ska vara en attraktiv arbetsgivare. Arbetsmiljöarbetet ska organiseras så att arbetsmiljölagens krav på en god arbetsmiljö uppfylls.

Arbetsmiljöansvar

Arbetsgivaren

Arbetsgivaren har huvudansvaret. Cheferna bör känna till arbetsmiljölagen och de arbetsmiljöre regler som gäller för verksamheten för att arbetsmiljöarbetet ska fungera på ett bra sätt. Cheferna ska bedriva ett systematiskt arbetsmiljö- och hälsoarbete och är ansvariga för att årliga arbetsmiljömål och handlingsplaner upprättas. Varje chef ska undersöka arbetsmiljön, identifiera och bedöma risker, genomföra åtgärder och följa upp arbetsmiljö- och hälsoarbetet i sin verksamhet samt underrätta skyddsombud om förändringar av betydelse för arbetsmiljöförhållandena.

Dokumentering ska ske vid följande tillfällen:

- Arbetsmiljöromd
- Riskbedömning inför förändring
- Årlig uppföljning

Medarbetarna

Varje medarbetare har eget ansvar att bidra till arbetsmiljöarbetet genom att uppmärksamma risker, undanröja dessa om möjligt eller i annat fall omgående informera sin närmaste chef om hot och brister mot en god arbetsmiljö och hälsa. T ex att anmäla tillbud och olycksfall samt ge förslag till åtgärder och lämna synpunkter på det som åtgärdats. Medarbetaren ska vidare använda de hjälpmedel och den skyddsutrustning som finns samt följa skyddsanvisningar.

Skyddsombudet

Skyddsombudet företräder medarbetarna i arbetsmiljöfrågor och ska verka för en god arbetsmiljö och hälsa. I rollen ingår också att vaka över att arbetsgivaren uppfyller kraven i Arbetsmiljölagen och föreskrifter. Skyddsombudet ska vara med vid planering och genomförande av skyddsarbetet, till exempel vid undersökning av arbetsförhållandena, planering av åtgärder och årliga uppföljningar.

Företagshälsovården

Företagshälsovården är en resurs i arbetsmiljöarbetet. Den kan till exempel anlitas vid undersökningar, riskbedömningar och när det gäller att föreslå åtgärder.

Arbetsmiljöarbetet bygger på samverkan

Chefer och medarbetare arbetar tillsammans för god trivsel, att förebygga ohälsa, mobbning och arbetsskador och att skapa förutsättningar för jämlik hälsa. Samverkan ska ske i det dagliga arbetet, genom medarbetarsamtal, vid arbetsplatsträffar och arbetsmiljögruppen. Arbetsgivaren ska ge medarbetarna och skyddsombuden förutsättningar att medverka i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Arbetsmiljögruppen består av arbetsmiljöansvariga chefer och skyddsombuden. Vid behov kan andra representanter bjudas in. Arbetsmiljögruppen träffas normalt fyra gånger per år. Frågor som planering, information och utbildning rörande arbetsmiljöfrågor behandlas. Arbetsplatsträffar är ett forum för dialog mellan chef och medarbetare kring frågor som rör verksamhetens utveckling, planering och uppföljning. Frågorna belyses även ur ett arbetsmiljö- och hälsoperspektiv. Det är på arbetsplatsträffar medarbetarna ges möjlighet att delta i riskinventering, handlingsplaner och uppföljning. Cheferna ska regelbundet och vid behov träffa skyddsombudeten för att diskutera arbetsmiljöfrågor.

Undersök arbetsförhållandena

Det finns en mängd faktorer som påverkar arbetsmiljön. Det gäller att upptäcka riskerna i arbetet så att åtgärder kan genomföras så snart som möjligt. Då kan vi förebygga att medarbetare blir sjuka eller far illa på annat sätt.

Risker kan inte alltid upptäckas på en gång. Därför behöver arbetsförhållandena regelbundet undersökas genom t ex:

- Arbetsmiljöronder/riskinventering
- Arbetsplatsträffar där arbetsmiljöfrågor tas upp
- Medarbetarsamtal
- Hälsoundersökningar och /eller medarbetarenkäter

Riskbedömning ska även göras vid förändring i verksamheten. Bedömningen ska ske före förändringen, detta för att förebygga att risker för ohälsa eller olycksfall uppstår.

Exempel på förändringar är personalförändringar, nya arbetstid, nya arbetsmetoder, nya maskiner, nya lokaler och ombyggnationer.

Det finns olika underlag som kan vara till hjälp när man ska genomföra undersökningar, t ex:

- Medarbetarnas och skyddsombudets iakttagelser och erfarenheter
- Sjukdom, olycksfall och tillbud
- Tidigare protokoll från arbetsmiljöronder och riskinventeringar
- Checklistor
- Arbetsmiljörégler
- Företagshälsovårdens kunskaper

Sällan är det bara en orsak till att det finns risker. Det är därför viktigt att ta reda på alla förhållanden som kan innebära risker för den enskilda medarbetaren.

Ett annat sätt att se på arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv är att främja friskfaktorer. Allt som förstärker hälsa är sådana faktorer. Undersökningen av arbetsmiljön kan även omfatta att identifiera friskfaktorerna på arbetsplatsen.

Konkretisering av Tingsrydsbostäder AB:s Arbetsmiljöpolicy

Bolaget konkretiserar arbetsmiljömålen och kan närmare beskriva hur bolaget vill att arbetsförhållandena ska vara.

Kunskaper om arbetsmiljöarbetet

De som deltar i arbetsmiljöarbetet behöver kunskap om arbetsmiljöfrågor. Information om arbetsmiljöarbetet finns att ta del av på olika hemsidor, i arbetsmiljöverkets anvisningar och genom de återkommande föreläsningar om arbetsmiljöfrågor som arbetsgivaren ordnar.

Uppföljning

Arbetsmiljöåtgärder och handlingsplaner ska följas upp. Vidare ska alla chefer årligen följa upp att det systematiska arbetsmiljöarbetet fungerat för sin verksamhet. Varje år avslutas med att mallen SAM-revision fylls i av arbetsmiljögruppen samt redovisas till styrelsen.

LÄGENHETSSTATISTIK

Område	Totalt antal lägenheter	≥5 rok	4 rok	3 rok	2 rok	1 rok	Totalt lediga		Uppsagda lägenheter			Kommentar
							2025-03-17	i %	2025-02-12	2025-03-31	2025-04-30	
TINGSRYD lediga bostadskö	100 546	4 0 0	16 0 13	126 0 21	291 1 18	109 0 32	1 84	0%	4 85	0	5	8 26 Centralt , 16 övriga spec.omr. 42 hela Tingsryd 60 byte,
RYD lediga bostadskö	200 192	2 0 0	6 4 0	57 11 1	106 6 4	21 0 2	21 7	11%	23 8	3	2	7 6 centralt, 0 övriga spec omr. 1 hela Ryd,3 byte 4 renoveras
URSHULT lediga bostadskö	300 128	0	4 0 0	40 2 1	58 0 2	26 0 1	2 4	2%	4 4	0	0	1 4 hela Urshult 5 byte
LINNERYD lediga bostadskö	400 92	0	1 1 0	12 0 2	52 0 2	27 1 3	2 7	2%	0 7	2	1	3 7 hela Linneryd 1 byte
VÄCKELSÅNG lediga bostadskö	500 88	1 0 0	2 0 1	31 0 4	39 1 5	15 0 0	0 10	0%	0 8	0	0	1 10 hela Väckelsång 4 byte
RÄVEMÅLA, lediga R bostadskö R	600 50			17 3 0	23 0 0	10 0 0	3 0	6%	4 0	0	0	1
ÄLMEBODA lediga Ä bostadskö Ä	675 8			3 0 0	2 0 0	3 0 0	0 0	0%	0 0	1	1	0
KONGA lediga bostadskö	700 57	0	1 0 0	13 2 0	25 0 0	18 0 0	2 0	4%	2 0	0	1	0
TOTALT	1 161	7	30	299	596	229	31	2,7%	37	6	10	21
Bostadskö							112		112			
Övrig bostadskö		0	0	0	0	0	0		0			Söker till hela kommunen
Total bostadskö							112		112			
Antal lgh. i %	100%	1%	3%	26%	51%	20%						

LOKAL O FÖRRÅDSSTATISTIK

Område	Totalt antal lokaler	Lokaler lediga 2025-03-17	Lokaler lediga ytor 2025-03-17	i%	Lokaler lediga 2025-02-12	Lokaler lediga ytor 2025-02-12	Uppsagda lokaler 2025-03-31	Totalt antal förråd	Förråd lediga 2025-03-17	%	Förråd lediga 2025-02-12	Uppsagda förråd 2025-03-31
100 TINGSRYD Ytor (kvm) Lediga	16 7 731	0	0	0%	0	0	0	50	0	0%	0	0
200 RYD Ytor (kvm) Lediga	10 2 529	1	137	5%	1	137	0	21	5	24%	5	1
300 URSHULT Ytor (kvm) Lediga	8 351	0	0	0%	0	0	0	15	0	0%	1	0
400 LINNERYD Ytor (kvm) Lediga	2 235	0	0	0%	0	0	0	14	0	0%	0	0
500 VÄCKELSÅNG Ytor (kvm) Lediga	4 793	0	0	0%	0	0	0	1	0	0%	0	0
600 RÄVEMÅLA, Ytor (kvm) Lediga	1 143	0	0	0%	0	0	0	6	1	17%	1	0
700 KONGA Ytor (kvm) Lediga	1 75	0	0	0%	0	0	0	0	0	0%	0	0
TOTALT ANTAL TOTALT YTOR	42 11 622	1	137	1%	1	137	0	107	6	6%	7	1

STIFTELSEN TINGSRYDSBOSTÄDER

GARAGESTATISTIK

Område	Totalt antal garage	Garage lediga 2025-03-17	i%	Garage lediga 2025-02-12	Uppsagda garage 2025-03-31	Uppsagda garage 2025-04-30		
100								
TINGSRYD lediga	147	0	0%	0	1	4		
200								
RYD lediga	20	0	0%	0	0	0		
300								
URSHULT lediga	5	0	0%	0	0	0		
400								
LINNERYD lediga	15	0	0%	0	0	0		
500								
VÄCKELSÅNG lediga	8	1	13%	0	1	0		
600								
RÄVEMÅLA, ÄLMEBODA lediga R lediga Å	17	0 0	0% 0%	0 0	0 0	0 0		
700								
KONGA lediga	11	0	0%	0	0	0		
TOTALT	223	1	0%	0	2	4		

UNDERSKRIFTSSIDA

Detta dokument har undertecknats med elektroniska underskrifter:

NAMN: Inge Strandberg
TID: 2025-03-28 17:28:32 +01:00
IDENTIFIKATIONSTYP: SMS (+46705652838)
IDENTIFIKATIONS-ID: 407f29757b744060a0a4264139bccf0a



NAMN: Nicklas Johansson
TID: 2025-03-30 12:05:59 +02:00
IDENTIFIKATIONSTYP: SMS (+46735393833)
IDENTIFIKATIONS-ID: 6917b6a91ea14bf9b3237cdf9a2b9192



NAMN: Björn Davidsson
TID: 2025-03-31 10:13:11 +02:00
IDENTIFIKATIONSTYP: SMS (+46725444184)
IDENTIFIKATIONS-ID: 219585c7f88d484d8310d25d94e1ccb4



Certifierad av Comfact Signature
Accepterad av alla undertecknare
2025-03-31 10:13:17 +02:00
Ref: 203975SE
www.comfact.se



[Validera dokumentet](#) | [Användarvillkor](#)