

SABO SVERIGES ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSFÖRETAG

EN HANDLENING

# ÄGARDIREKTIV TILL ALLMÄNNYTTIGA KOMMUNALA BOSTADSAKTIEBOLAG



Sveriges  
Kommuner  
och Landsting

# FÖRORD

## INNEHÅLL

<b>FÖRORD</b>	<b>2</b>
<b>VARFÖR ARBETA MED ÄGARDIREKTIV?</b>	<b>3</b>
<b>ÄGARSTYRNINGENS RÄTTSLIGA GRUND</b>	<b>4</b>
Kommunallagen	4
Aktiebolagslagen	4
Lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag	6
<b>ÄGARSTYRNINGENS FORMELLA REDSKAP</b>	<b>8</b>
<b>ATT UTFORMA ÄGARDIREKTIV</b>	<b>9</b>
Processen	9
Ägardirektivets innehåll	10
Förslag till frågeställningar	10
<b>EXEMPEL PÅ BOLAGSORDNING</b>	<b>12</b>

Varje kommun har ett ansvar för bostadsförsörjningen och de flesta tar detta ansvar bland annat genom att äga ett allmännyttigt bostadsaktiebolag. För att bolaget ska kunna fullgöra sina uppgifter på ett bra sätt bör kommunen i ett ägardirektiv tydligt klargöra vad man vill med bolaget; vilken nytta det förväntas tillföra kommunen och dess invånare samt ramar och villkor för verksamheten.

Den nya lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag som trädde i kraft den 1 januari 2011 innebär att befintliga ägardirektiv i många fall kan behöva ses över så att de harmoniserar med det nya regelverket. Även bolagsordningen kan behöva ändras.

Denna handledning har tagits fram i samarbete mellan SKL och SABO. Innehållet har utarbetats av en gemensam projektgrupp och stämts av med en referensgrupp med representanter för kommuner och kommunala bostadsbolag.

Handledningen vänder sig till förtroendevalda och tjänstemän i kommuner, koncernbolag och bostadsbolag. Vårt syfte är att inspirera till en konstruktiv dialog mellan kommun och bostadsbolag oavsett om det handlar om att se över ett befintligt ägardirektiv eller om att ta fram ett helt nytt.

Till handledningen har fogats ett exempel på bolagsordning för ett kommunalt bostadsaktiebolag som är anpassat till lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag samt till kommunallagen i dess lydelse den 1 januari 2013.

Stockholm i april 2013

Håkan Sörman  
VD, SKL

Kurt Eliasson  
VD, SABO

### VILL DU HA MER INFORMATION?

#### SKL

Sveriges Kommuner och Landsting

Lenhart Hansson, 08-452 76 36  
lenhart.hansson@skl.se

Per Henningsson, 08-452 79 78  
per.henningsson@skl.se

#### SABO

Sveriges allmännyttiga bostadsföretag

Sophia Mattsson-Linnala, 08-406 55 08  
sophia.mattsson-linnala@sabo.se

Jörgen Mark-Nielsen, 08-406 55 40  
jorgen.mark-nielsen@sabo.se

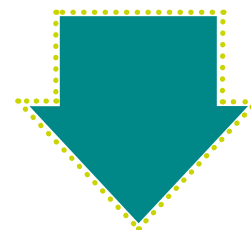
# VARFÖR ARBETA MED ÄGARDIREKTIV?

Varje kommun ska enligt bostadsförsörjningslagen planera bostadsförsörjningen i syfte att skapa förutsättningar för alla i kommunen att leva i goda bostäder och för att främja att ändamålsenliga åtgärder förbereds och genomförs. De flesta kommuner tar detta ansvar bland annat genom att äga ett allmännyttigt bostadsaktiebolag. Det är viktigt att kommunen då tydligt klargör vad man vill att bolaget ska göra och vilken nytta som bolaget förväntas tillföra kommunen och dess invånare.

Flertalet kommuner har sedan tidigare formulerat bolagets uppdrag i ägardirektiv. Enligt den nya lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag som trädde i kraft den 1 januari 2011 ska bolagen bedriva verksamheten i allmännyttigt syfte och enligt affärsmässiga principer. Det innebär bland annat att rågången mellan kommunen och bostadsbolaget behöver bli tydligare. I de flesta fall måste ägardirektiven ses över och anpassas till den nya lagstiftningen. Även bolagsordningen kan behöva ses över.

I samband med denna översyn kan det vara bra att också se över formerna för och innehållet i ägarstyrningen. Såväl kommunen som bostadsbolaget har mycket att vinna på tydliga ägardirektiv. De klargör vilka förväntningar och krav som ställs på bolaget och bidrar till att renodla rollerna. Tydliga ägardirektiv underlättar också medborgarnas insyn i den kommunala verksamheten, vilket främjar den lokala demokratin.

Den här handledningen har arbetats fram av SKL och SABO tillsammans. Avsikten är att ge kommuner och bostadsbolag faktaunderlag och inspiration för att i dialog ta fram ägardirektiv som baseras på förhållandena och visionerna i den egna kommunen och som står i samklang med den nya lagstiftningen.



Det är viktigt att kommunen tydligt klargör vad man vill att bostadsbolaget ska göra och vilken nytta som bolaget förväntas tillföra kommunen och dess invånare.

# ÄGARSTYRNINGENS RÄTTSLIGA GRUND

Ägardirektiv är ett av kommunens redskap för att styra sitt bostadsbolag. Den rättsliga grunden för ägarens styrning finns i kommunallagen, aktiebolagslagen och lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. För att placera ägardirektivet i sitt rätta sammanhang följer här en redogörelse för de ramar som lagstiftningen bildar och sedan en beskrivning av ägarstyrningens formella redskap.



## KOMMUNALLAGEN

Kommunallagen anger ramarna för kommunens ägande av bolag. Den kommunalrättsliga ramen för ägarens inflytande kan kort beskrivas så att kommunfullmäktige fastställer kommunens ändamål med bostadsbolagets verksamhet samt utser samtliga styrelseledamöter och lekmannarevisorer. Innan bolaget fattar beslut av principiell beskaffenhet eller av större vikt ska fullmäktiges ställningstagande inhämtas.

Kommunstyrelsen har tillsyn över bostadsbolagets verksamhet, precis som den har tillsyn över all annan kommunal verksamhet, genom den så kallade förvaltningskontrollen. Kommunstyrelsen ska också i årliga beslut bedöma om verksamheten varit förenlig med det kommunala ändamål fullmäktige fastställt och utförts inom ramen för de kommunala befogenheter som gäller för verksamheten.



## AKTIEBOLAGSLAGEN

Nästan alla kommunala bostadsbolag drivs numera som aktiebolag – en organisationsform särskilt utvecklad för affärsmässig verksamhet. Alla aktiebolag har ett syfte med sin verksamhet. Om ett aktiebolag har annat syfte än att bereda sina aktieägare vinst, ska detta syfte framgå av bolagsordningen. Aktiebolagslagen fördelar ansvar och befogenheter mellan fem funktioner i ett aktiebolag: bolagsstämma, bolagsstyrelse, verkställande direktör, revisor och lekmannarevisor.

## Bolagsstämma

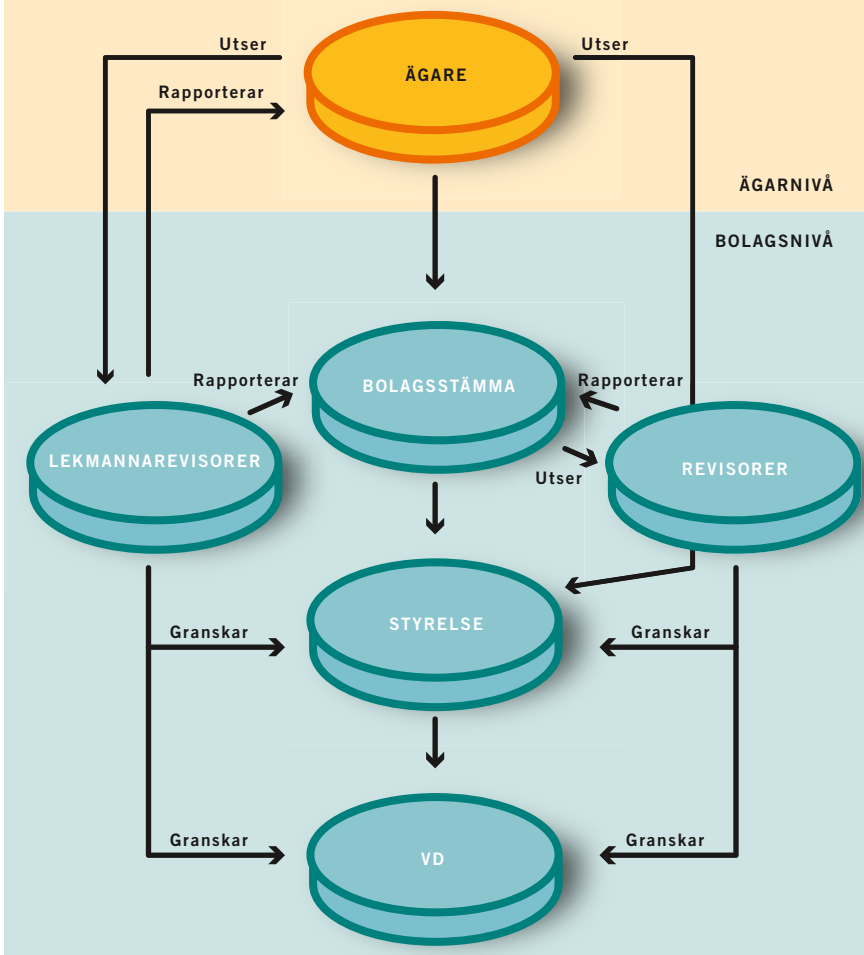
Bolagsstämman är högsta beslutande organ och företrädar aktieägarna. Stämman fattar beslut om föremålet för och ändamålet med bolagets verksamhet vilka anges i bolagsordningen. Bolagsstämman fattar dessutom beslut om årsredovisning, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktör samt om utdelning av vinst, inom ramen för det belopp som styrelsen föreslagit.

Bolagsstämman kan också som högsta bolagsorgan ge bindande direktiv. Direktivrätten innebär att styrelsen och verkställande direktören ska följa direktiv som beslutas av stämman. Direktivrätten är dock inte oinskränkt. Direktiven måste stå i överensstämmelse med aktiebolagslagen, tillämplig lag om årsredovisning och bolagsordningen samt vara förenliga med bolagets intresse.

## Bolagsstyrelse

Bolagsstyrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Den har både en kontrollerande och styrande funktion. Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation. Styrelsen ska se till att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden kan kontrolleras på ett betryggande sätt. Bolagsstyrelsen ska fastställa en skriftlig arbetsordning för sitt eget arbete och i skriftliga instruktioner fördela arbetet mellan sig och den verkställande direktören.

Styrelsens ansvar och tillsynsskyldighet kan inte överlätas på någon annan.



## Verkställande direktör

Den verkställande direktören svarar för den löpande förvaltningen. Det innebär i praktiken att verkställande direktören leder bolagets dagliga verksamhet. Styrelsens instruktioner till den verkställande direktören ska dra en tydlig gräns gentemot styrelsens egna uppgifter.

## Revisorer

Aktiebolagslagen innehåller bestämmelser om revision och om allmän granskning. Revisionen ska säkra tilltron till bolagets sätt att redovisa sin ställning utåt, framför allt mot aktieägare och borgenärer. Den utförs av en eller flera revisorer.

Samspelet mellan de olika bolagsfunktionerna i ett kommunalt aktiebolag.

## Lekmannarevisorer

Den allmänna granskningen, som är obligatorisk i ett kommunalt bolag, syftar till att kontrollera om verksamheten är ändamålsenlig, effektiv och ekonomiskt tillfredsställande. Den allmänna granskningen utförs av en eller flera lekmannarevisorer.



## LAGEN OM ALLMÄN- NYTTIGA KOMMUNALA BOSTADSAKTIEBOLAG

### LAGEN OM ALLMÄNNYTTIGA KOMMUNALA BOSTADSAKTIEBOLAG

Lagen omfattar bostadsföretag som drivs som aktiebolag av en eller flera kommuner och som i allmännyttigt syfte huvudsakligen förvaltar fastigheter i vilka bostadslägenheter upplåts med hyresrätt, främjar bostadsförsörjningen i den eller de kommuner som är ägare till bolaget och erbjuder hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och inflytande i bolaget.

#### Allmännyttigt syfte

Det övergripande allmännyttiga syftet för ett kommunalt bostadsföretag är att främja bostadsförsörjningen i kommunen. I detta ingår exempelvis att tillgodose olika bostadsbehov, det vill säga inte enbart för grupper med särskilda behov eller som av olika skäl har en svag ställning på bostadsmarknaden,

utan även att tillhandahålla ett varierat bostadsutbud av god kvalitet som kan attrahera olika hyresgäster.

I det allmännyttiga syfte som ett kommunalt bostadsföretag har ingår även ett samhällsansvar. Det kan handla om etiskt, miljömässigt och socialt ansvarstagande, ofta som ett bidrag till hållbar utveckling eller för att möta klimatutmaningen. Sådana åtgärder kan också förväntas stärka företagets varumärke och öka lönsamheten på lång sikt.

### Affärsmässiga principer

Bolagen ska bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer. Därmed görs ett undantag från kommunallagens självkostnadsprincip och från förbudet mot att driva företag i vinstsyfte. Syftet med bestämmelsen är att undvika risk för snedvridning av konkurrensen.

Affärsmässiga principer innebär att bolagen alltid ska utgå från vad som är långsiktigt bäst för bolaget som sådant, givet de begränsningar och förutsättningar som ligger i att de ska vara långsiktiga, seriösa fastighetsägare på hyresmarknaden inom ramen för de regler och normer som gäller för denna sektor.

Affärsmässiga principer innebär vidare att bolagen av sina ägare inte ska ges några särskilda fördelar som gynnar dem ekonomiskt i förhållande till privata konkurrenter. Relationen mellan kommunen och bolaget ska vara affärsmässig och ekonomierna åtskilda.

Kommunerna ska därför ställa motsvarande marknadsmässiga avkastningskrav på sina bostadsföretag som andra likartade aktörer, det vill säga som har ett långsiktigt perspektiv på sitt ägande. Ett marknadsmässigt avkastningskrav utgår alltid från den lokala marknadssituationen och varje företags egna förutsättningar. För aktörer med ett långsiktigt perspektiv är det också det långsiktiga resultatet och inte den kortsiktiga lönsamheten som står i fokus.

Om kommunen går i borgen för bolagets lån ska en avgift tas ut så att kapitalkostnaden sammantaget blir marknadsmässig.

Om kommunen lånar ut medel till bolaget eller förmedlar lån ska räntan vara marknadsmässig.

Kommunen får normalt inte skjuta till medel för att täcka underskott i verksamheten.

Kommunen kan inte kräva av sitt bostadsbolag att det vidtar åtgärder som inte är lönsamma för bolaget. Ansvaret för bostadsförsörjningen kan aldrig övergå från kommunen till bolaget. Om kommunen önskar få en bostadsförsörjningsåtgärd utförd kan kommunen välja att utföra åtgärden i egen regi eller upphandla den enligt reglerna om offentlig upphandling. Det egna bolaget kan då lägga ett anbud, men får inte särbehandlas och ersättning för uppdraget ska lämnas på samma sätt oavsett vilket företag som utför det.

Enligt lagen kan stöd lämnas till bolaget i vissa fall, detta förutsätter dock att stödet är förenligt med särskilda beslut eller förordningar från Europeiska kommissionen.



- ✓ Utgå från vad som är långsiktigt bäst för bolaget
- ✓ Inga särskilda fördelar från ägaren som gynnar bolaget ekonomiskt i förhållande till privata konkurrenter
- ✓ Marknadsmässiga avkastningskrav
- ✓ Borgensavgift
- ✓ Marknadsmässig ränta vid lån
- ✓ Normalt inga tillskjutna medel för att täcka underskott
- ✓ Bostadsförsörjningsansvaret kan inte övergå från kommun till bolag

# ÄGARSTYRNINGENS FORMELLA REDSKAP

Kommunens formella redskap för ägarstyrningen består av bolagsordningen, ägardirektivet, av att utse bolagsstyrelse och lekmannarevisorer samt av att ta ställning i principiella eller särskilt viktiga frågor om bostadsbolaget.

Hur kommunen valt att organisera sitt ägande och delegera ansvar har betydelse för hur ägarstyrningen rent praktiskt utövas och för processen när ägardirektiv utarbetas. Om bolaget inte ingår i en koncern utövas ägarstyrningen direkt av kommunen. Kommunfullmäktige/kommunstyrelsen fattar beslut om ägardirektiv som sedan fastställs av bolagsstämman. Om bolaget ingår i en koncern kan ägarstyrningen i varierande utsträckning utövas av moderbolaget. Kommunen kan utfärda ägardirektiv för såväl moderbolag som dotterbolag eller ge moderbolaget i uppdrag att utfärda ägardirektiv för dotterbolagen inom mer eller mindre vida ramar.

## Bolagsordning

Bolagsordningen, som beslutas på bolagsstämman, är i grunden både ett samarbetsavtal mellan aktieägarna och ett ägardirektiv till övriga bolagsfunktionärer. En bolagsordning måste finnas även om det är endast en aktieägare.

Aktiebolagslagen ställer vissa minimikrav på bolagsordningens innehåll. Det gäller till exempel bolagets namn samt vilken verksamhet bolaget ska och får bedriva, aktiekapitalets storlek och antalet styrelseledamöter.

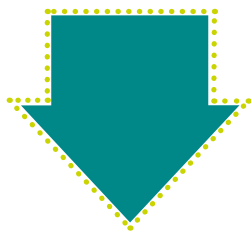
Bolagsordningen för kommunala aktiebolag ska också beskriva det kommunala ändamålet med bolaget. En mer fördjupad beskrivning av ägaridén bör reserveras för ägardirektivet. Därmed behöver inte bolagsordningen ändras vid mindre omformuleringar av ägaridén.

Enligt nya bestämmelser i kommunallagen (SFS 2012:390) ska det därutöver anges i bolagsordningen vilka kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten och att fullmäktige får ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas. För bostadsaktiebolagens del innebär detta att lokaliseringsprincipen och fullmäktiges rätt att ta ställning måste skrivas in i bolagsordningen.

Den nya lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag och ändringarna i kommunallagen kan medföra att bolagsordningen måste ses över.

## Ägardirektiv

Ägardirektivet skiljer sig från bolagsordningen genom att vara vad man kallar ett frivilligt formellt styrinstrument. Bolaget behöver inte ha ägardirektiv, men om det finns ägardirektiv är de juridiskt bindande. För detta krävs att de fastställs av bolagsstämman. Beslut på bolagsstämman är således den



*Exempel på en ändamålsbestämmelse som är anpassad till lagen.*

## § X Ändamålet med bolagets verksamhet

Bolaget ska i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip främja bostadsförsörjningen i X-stads kommun och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeinflyttande och inflyttande i bolaget.

Verksamheten ska bedrivas enligt affärs-  
mässiga principer.

Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar  
tillfalla X-stads kommun.



enda formella vägen för ägarstyrning. Härigenom skapas även en tydlighet i styrningen av bolaget. Ägardirektiv kan vara generella och är då giltiga tills vidare men kan alltid ändras av ägaren. Även speciella ägardirektiv som avser en bestämd fråga kan utfärdas.

I denna handledning behandlas endast generella ägardirektiv. De regler och restriktioner som lagstiftningen anger är emellertid giltiga även för speciella ägardirektiv.

I det generella ägardirektivet redovisar kommunen en fördjupad redogörelse av sina motiv för att äga bolaget och vilken kommunnytta det förväntas ge. I nästa avsnitt ”Att utforma ägardirektiv” finns förslag till andra områden som kan behandlas i ägardirektivet.

Vid sidan om ägardirektivet finns möjlighet till en mer eller mindre formaliserad dialog mellan ägaren och bolaget. En sådan dialog är dock inget styrinstrument.

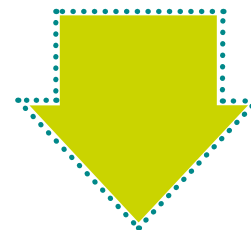
### Utse bolagsstyrelse och revisorer

Kommunfullmäktige ska utse ledamöterna i det kommunala bostadsbolagets styrelse.

Bolagsstämman utser en eller flera auktoriserade revisorer för granskning av räkenskaper och internkontroll. Kommunfullmäktige ska också utse lekmanrevisorer för effektivitets- och ändamålsgranskning.

### Ta ställning i principiella eller särskilt viktiga frågor

Kommunfullmäktige ska ta ställning i frågor om verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Det kan till exempel handla om bildande av dotterbolag, köp av företag och större fastighetsaffärer.



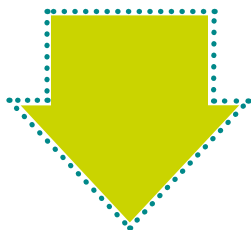
I det generella ägardirektivet redovisar kommunen en fördjupad redogörelse av sina motiv för att äga bolaget och vilken kommunnytta det förväntas ge.

# ATT UTFORMA ÄGARDIREKTIV

## PROCESSEN

Det är kommunens uppgift att initiera och driva arbetet med ägardirektiv. Erfarenheten visar att det bästa resultatet åstadkoms om ägardirektiven utarbetas i samarbete mellan ägare och bolag. Samarbetet kan ta sig olika former. Det kan ske genom att kommunen tar fram ett förslag som diskuteras med bolaget. Ett annat alternativ är att kommunen ger bolaget i uppdrag att utifrån allmänna riktlinjer utarbeta ett förslag till ägardirektiv som sedan diskuteras. Kommunen och bolaget kan också bilda en gemensam arbetsgrupp som tar fram ett förslag.

Vilken form som väljs beror på lokala förutsättningar och ambitioner. Det är önskvärt att arbetet sker i en öppen och konstruktiv dialog. Det är kommunen som slutgiltigt beslutar men det är viktigt att tillvarata bolagets



När man kommit fram till ett förslag måste kommunfullmäktige, och sedan bolagsstämman, fatta beslut om ägardirektivet, innan det blir bindande för bolagsstyrelsen och verkställande direktören.

kompetens i arbetet med ägardirektiv. Som en del av dialogen om ägardirektiv bör kommunen och bostadsbolaget försöka klargöra vilka bostadsförsörjningsåtgärder som bostadsbolaget anser sig kunna utföra när det bedriver sin verksamhet enligt affärsmässiga principer.

När man kommit fram till ett förslag måste kommunfullmäktige, och sedan bolagsstämman, fatta beslut om ägardirektivet, innan det blir bindande för bolagsstyrelsen och verkställande direktören.

## ÄGARDIREKTIVETS INNEHÅLL

Ägarstyrningen fungerar bäst om ägardirektivet begränsas till den idémässiga basen och de grundläggande ramarna för bostadsbolagets verksamhet. Som tidigare nämnts bör den ägaridé som i korthet beskrivs i bolagsordningen fördjupas i ägardirektivet. Enligt lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag ska företagen bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer, vilket innebär att kommunen måste ställa ett tydligt och marknadsmässigt avkastningskrav på sitt bostadsbolag. Detta sker lämpligen i ett ägardirektiv.

Ett bra och tydligt ägardirektiv behöver för den sakens skull inte vara särskilt omfattande. Den viktigaste förutsättningen är att kommunen i dialog med bostadsbolaget har preciserat syftet med bolagets verksamhet och redogjort för vad bolaget förväntas åstadkomma. Följande områden kan man överväga att behandla i ägardirektivet:

- Ägaridé
- Verksamhetens inriktning
- Ekonomiska utgångspunkter
- Sociala utgångspunkter
- Ekologiska utgångspunkter
- Samordning och dialog

## FÖRSLAG TILL FRÅGESTÄLLNINGAR

Nedan presenteras några förslag till frågeställningar som kan användas i arbetet med ägardirektivet. Listan är inte fullständig utan bör snarare betraktas som en inspiration i arbetet. Det är viktigt att diskussionerna får ta den tid som behövs. Det är inte givet att alla frågor som diskuteras behöver komma med i ägardirektivet.

### ÖVERGRIPANDE FRÅGESTÄLLNINGAR

Vad är viktigt att fastlägga i ägardirektiv?

Vad kan och bör lämnas utanför?

Vilken frihet och vilket ansvar bör styrelsen ha?

Är kraven i ägardirektiven möjliga att följa upp?

Hur ofta bör ägardirektiven ses över och omprövas?

Ska ägardirektivet behandla vilka frågor som bör hänskjutas till fullmäktige för ställningstagande?

## ÄGARIDÉ

Vad är syftet med bostadsbolagets verksamhet? Vad ska bolaget åstadkomma? Vilken nytta förväntas bolaget tillföra kommunen, bostadsområden och hyresgästerna?

På vilket sätt är bostadsbolaget en resurs för kommunens utveckling och långsiktiga bostadsförsörjning? Hur vill kommunen att bostadsmarknaden ska utvecklas och vilken roll kan bostadsbolaget spela i denna utveckling?

Vad menas med att bedriva verksamheten i allmännyttigt syfte och att tillämpa affärsmässiga principer?

Hur ska gränsdragningen se ut mellan bolagsordningen och ägardirektivet? Är ägaridén uttryckt i korthet eller i mer vida ordalag i bolagsordningen?

## EKONOMISKA UTGÅNGSPUNKTER

Vilka ekonomiska krav ska fastläggas i ägardirektivet: direktavkastning, soliditet, justerad soliditet etc? Och i så fall på vilken nivå?

Vad innebär ett marknadsmässigt avkastningskrav med hänsyn tagen till beståndets belägenhet, ålder och underhållsstatus liksom den risk man är beredd att ta?

Vilket avkastningskrav ska ställas på bolaget och hur ofta ska det omprövas?

Vilka krav bör ställas på storleken av det egna kapitalet med hänsyn till bolagets framtida verksamhet och underhållsbehov? På vilket sätt ska bostadsbolagets långsiktigt konsolidera sig?

Vilka regler ska gälla för bolagets lånefinansiering? Hur hanteras eventuell kommunal borgen respektive utlåning från internbank?

## EKOLOGISKA UTGÅNGSPUNKTER

Vilken ambition ska bolaget ha för att minska miljöbelastningen? Vad är siktet inställt på när det gäller tekniska åtgärder respektive ett förändrat beteende bland anställda och hyresgäster? Vad krävs av bolaget för att bidra till en hållbar utveckling ur ett ekologiskt perspektiv? Vad är ett hållbart boende?

I vilken omfattning kan bolaget minska utsläppen av växthusgaser genom att reducera den totala energiförbrukningen och övergå till förnyelsebara energikällor?

Vilken uppgift har bolaget för att uppfylla de nationella miljö kvalitetsmålen avseende god bebyggd miljö?

## Till sist

Innan ägardirektivet slutligen formuleras kan det vara lämpligt att återkomma till frågan om vad – av allt som diskuterats – som bör tas med i ägardirektivet respektive vad som bör utelämnas. Det bör också klargöras att kommunens önskemål om vad bolaget ska åstadkomma är förenliga med bolagets intresse och med att verksamheten bedrivs enligt affärsmässiga principer.

## VERKSAMHETENS INRIKTNING

Vad ska bostadsbolaget erbjuda när det gäller lägenheter, lägen, boendeformer och boendekvaliteter i syfte att attrahera olika hyresgäster och bidra till mångfald och valfrihet? Ska bolaget, utöver att erbjuda bostäder till alla, vända sig särskilt till speciella målgrupper som till exempel studenter och äldre?

Ska bolaget växa, krympa eller vara oförändrat? I vilket tidsperspektiv och på vilket sätt ska eventuella förändringar genomföras? Ska bolaget äga fastigheter i alla kommundelar eller endast i vissa?

Ska bolaget lägga anbud vid kommunens upphandlingar av bostadsförsörjningsåtgärder?

Ska en policy för hyressättning fastläggas? Hur ska den i så fall se ut?

## SOCIALA UTGÅNGSPUNKTER

Vilket ansvar ska bolaget ha för utvecklingen av goda och trygga boendemiljöer i kommunen, bland annat i samarbete med andra aktörer? Vilken roll ska bolaget ha för att bidra till en hållbar utveckling ur ett socialt perspektiv?

Vilket ansvar har bolaget för att bidra till integration och mångfald?

På vilket sätt kan bolaget bidra till att skapa kundnytta och ett boende med livskvalitet för hyresgästerna?

I vilka former kan bolaget erbjuda boinflytande och inflytande i bolaget?

Ska bolaget bidra till ett bra boende för äldre till exempel genom att satsa på tillgänglighet och möjligheter till kvarboende?

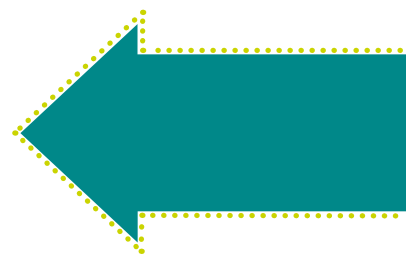
## SAMORDNING OCH DIALOG

Vilken samordning och vilket samarbete bör ske med kommunen och dess verksamheter? Hur ska detta gå till?

Vilka av kommunens inriktningsdokument och policys eller delar av dessa ska gälla bolaget och hur ska de uttryckas i ett ägardirektiv?

Hur skapas och upprätthålls en kontinuerlig och förtroendefull dialog mellan kommunen och bolaget?

På vilket sätt ska avrapportering om hur direktiven genomförs ske till ägaren?



# EXEMPEL PÅ BOLAGSORDNING

*Detta exempel på bolagsordning är anpassat till kommunallagen i dess lydelse den 1 januari 2013 och till lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag som trädde i kraft den 1 januari 2011.*

## **EXEMPEL PÅ BOLAGSORDNING FÖR ETT ALLMÄNNYTTIGT KOMMUNALT BOSTADSAKTIEBOLAG**

### **§ 1 Firma**

Bolagets firma är X-stads Bostadsaktiebolag.

### **§ 2 Säte**

Styrelsen ska ha sitt säte i X-stad, .....län.

### **§ 3 Verksamhetsföremål**

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom X-stads kommun förvärva, äga, bebygga, förvalta, förädla och försälja fastigheter och tomträtter med bostadslägenheter och därtill hörande kollektiva anordningar samt även med lokaler i de fall lokalerna utgör en mindre del av dessa fastigheter, används för kommunal verksamhet eller är kommersiella lokaler som har ett tydligt samband med den övriga verksamheten.

### **§ 4 Ändamål med bolagets verksamhet**

Bolaget ska i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip främja bostadsförsörjningen i X-stads kommun och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och inflytande i bolaget.

Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer.

Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla X-stads kommun.

### **§ 5 Fullmäktiges rätt att ta ställning**

Bolaget ska bereda kommunfullmäktige i X-stads kommun möjlighet att ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt fattas.

## **§ 6 Aktiekapital**

Aktiekapitalet ska utgöra lägst X kronor och högst 4X kronor.

## **§ 7 Antal aktier**

I bolaget ska finnas lägst Y aktier och högst 4Y aktier.

## **§ 8 Styrelse**

Styrelsen ska bestå av lägst ..... och högst .....ledamöter samt (ev) .... suppleanter.

Styrelsen utses av kommunfullmäktige i X-stads kommun för tiden från den årsstämma som följer närmast efter det val till kommunfullmäktige som förrättats intill slutet av den årsstämma som följer efter nästa val till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige utser också ordförande och vice ordförande i bolagets styrelse.

## **§ 9 Revisorer**

För granskning av bolagets årsredovisning jämte räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning utses av bolagsstämman en revisor. För revisorn får av bolagsstämman en revisorssuppleant utses.

Revisorns och – i förekommande fall revisorssuppleantens – uppdrag gäller till slutet av den årsstämma som hålls under det fjärde räkenskapsåret efter revisorsvalet.

## **§ 10 Lekmannarevisor**

För samma mandatperiod som gäller för bolagets revisor ska kommunfullmäktige i X-stads kommun utse en lekmannarevisor med suppleant.

## **§ 11 Kallelse till bolagsstämma**

Kallelse till bolagsstämma ska ske genom brev med posten till ägarna tidigast fyra veckor och senast två veckor före stämman.

## **§ 12 Utomståendes närvarorätt vid bolagsstämman**

Allmänheten har rätt att närvara vid bolagsstämman.

## **§ 13 Ärenden på årsstämma**

På årsstämma ska följande ärenden förekomma till behandling.

1. Stämmans öppnande;
2. Val av ordförande vid stämman;
3. Upprättande och godkännande av röstlängd;
4. Val av en eller två justeringsmän;
5. Godkännande av dagordning;
6. Prövning av om stämman blivit behörigen sammankallad;
7. Framläggande av årsredovisningen, revisionsberättelsen och lekmannarevisorns granskningsrapport;

8. Beslut om
  - a) fastställande av resultat- och balansräkning
  - b) dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen
  - c) ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören;
9. Fastställande av arvoden åt styrelsen, revisorn och lekmannarevisorn med suppleanter;
10. Val av revisor och revisorssuppleant (i förekommande fall);
11. Annat ärende som ankommer på bolagsstämman enligt aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

#### **§ 14 Bolagsstämmans kompetens**

Beslut i följande frågor ska fattas av bolagsstämman.

- Bildande av bolag
- Köp eller försäljning av bolag eller andel i sådant
- Köp eller försäljning av fast egendom överstigande ett belopp om xxx SEK exklusive moms
- Investering i fast egendom överstigande ett belopp om xxx SEK exklusive moms.

***Kommentar:** Varje ägare bör överväga i vilka frågor och i förekommande fall över vilka beloppsnivåer som bolagsstämmans beslut krävs. Ovanstående punkter utgör exempel.*

#### **§ 15 Räkenskapsår**

Kalenderår ska vara bolagets räkenskapsår.

#### **§ 16 Firmateckning**

Styrelsen får ej bemyndiga annan än styrelseledamot eller VD att teckna bolagets firma. Sådant bemyndigande får endast avse två personer i förening.

#### **§ 17 Inspektionsrätt**

Kommunstyrelsen i X-stads kommun äger rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Detta gäller dock endast i den mån hinder ej möter på grund av författningsreglerad sekretess.

#### **§ 18 Ändring av bolagsordning**

Denna bolagsordning får ej ändras utan godkännande av kommunfullmäktige i X-stads kommun.



# ÄGARDIREKTIV TILL ALLMÄNNYTTIGA KOMMUNALA BOSTADSAKTIE- BOLAG

Kommunägda bostadsföretag spelar en viktig roll för bostadsförsörjningen i de flesta kommuner. För att de ska kunna fullgöra sina uppgifter på ett bra sätt behöver varje kommun tydligt klargöra vad man vill med bolaget och vilken nytta som bolaget förväntas tillföra kommunen och dess invånare samt ramar och villkor för bolagets verksamhet. Väl genomarbetade ägardirektiv är därför nödvändiga.

Sveriges Kommuner och Landsting, SKL, och Sveriges allmännyttiga bostadsföretag, SABO, har gemensamt utarbetat denna handledning som ett stöd för kommuner och bostadsföretag i arbetet med att ta fram eller se över ägardirektiv.

I handledningen betonas betydelsen av en öppen dialog mellan ägare och bolag när direktiven arbetas fram men också i den löpande verksamheten.

Till handledningen har fogats ett exempel på bolagsordning för ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag.



**SABO SVERIGES ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSFÖRETAG**

Besöksadress Drottninggatan 29, Box 474, 101 29 Stockholm

Tel 08-406 55 00, fax 08-20 99 04, hemsida [www.sabo.se](http://www.sabo.se), e-post [info@sabo.se](mailto:info@sabo.se)