



Författningssamling

Dokumenttyp Ägardirektiv	Beslutsinstans Kommunfullmäktige	Beslutsdatum 2016-01-28	§ 13
Dokumentansvarig Sekreteraren för Örnén i Nässjö AB			
Gäller för Bolag direkt eller indirekt ägda av Nässjö kommun i den koncern där Örnén i Nässjö AB är moderbolag		Senast reviderad 2022-04-28 § 83	

Gemensamt ägardirektiv

Inledning och syfte

Nässjö kommun bedriver en stor del av sin verksamhet i bolagsform. Verksamheten i bolagen är viktig för att uppnå Nässjö kommuns vision 2030: *Nu hjärnvägars! Med glädje och fiffighet vässar vi Smålands höjdpunkt. Nässjö 2030 – världens rum för människor och möten.* Visionen speglar en anda och ambition att skapa goda och positiva förutsättningar för alla som bor, verkar eller besöker kommunen.

FN:s medlemsländer antog 2015 en världsomspännande agenda för en global hållbar utveckling. De 17 mål som agendan innehåller är också styrande för utvecklingen av såväl platsen Nässjö kommun som organisationen Nässjö kommun. Agenda 2030 samt Nässjö kommuns vision kompletterar varandra och ger övergripande och flerdimensionerade mål att sträva mot.

Platsvarumärket ”Ett annat Småland” är ett verktyg för att utveckla Nässjö kommuns attraktivitet som plats. De kommunala bolagens agerande och förhållningssätt har stor betydelse för att fylla platsvarumärket med innehåll.

Till detta kommer värdegrunden i Nässjö kommuns personalpolicy som sätter kommuninvånaren i centrum: *Allt arbete som utförs av Nässjö kommun som organisation är till för kommuninvånarnas bästa - vi ska ge invånarna tjänster av rätt kvalitet.* Bolagen förväntas efterleva värdegrunden och ta till sig de förhållningssätt som framgår av personalpolicyn.

För att möta uppdraget att utveckla och styra det lokala samhället antar kommunfullmäktige vart fjärde år fokusmål utifrån demokrati- och samhällsutvecklingsperspektivet. Fokusmålen ska avse samhällsutmaningar där vi behöver göra, och kan göra, skillnad. Till fokusmålen hör mått som indikerar om utvecklingen rör sig i riktning mot målen.

De första fokusmålen antogs av kommunfullmäktige i juni 2020 och gäller till och med 2023. De formulerades enligt följande:

1. Alla vuxna som bor i Nässjö kommun ska ha en sysselsättning som gör att de kan försörja sig
2. Alla barn och ungdomar i Nässjö kommun har förutsättningar för en god uppväxt.

Det yttersta syftet med bolagen är att verksamheten ska skapa nytta för Nässjö kommun och dess medborgare. Bolagen ska drivas i en väl avvägd kombination av samhällsnytta och affärsnytta med en tydlig ägarstyrning i dialog med bolagen. De kommunala bolagen är samlade i en koncern, Örnen-koncernen, där Örnen i Nässjö AB (Örnen) är moderbolag.

Syftet med detta dokument är att skapa gemensamma styrregler för bolagen för att utveckla Örnen-koncernen och relationen mellan Nässjö kommun och dess bolag. Därmed utgör detta dokument gemensamt ägardirektiv för samtliga bolag som direkt eller indirekt ägs av Nässjö kommun i Örnen-koncernen.

Bolagen står i sin verksamhet under kommunstyrelsens uppsikt, och verksamheten ska bedrivas i enlighet med det fastställda kommunala ändamålet och utföras inom ramen för de kommunala befogenheterna. Bolagen har att följa av kommunfullmäktige beslutade och av ägarens stämombud överlämnade direktiv för verksamheten.

Förutom genom lag och författning regleras bolagens verksamhet och förhållande till kommunen genom bolagsordning och ägardirektiv. Vid motstridighet mellan de gemensamma ägardirektiven och respektive bolags särskilda ägardirektiv gäller bestämmelserna i det särskilda ägardirektivet före bestämmelserna i det gemensamma ägardirektivet.

Kommunal- och offentligrättsliga principer

Utgångspunkter och principer för bolagen inom den kommunala bolagskoncernen är att

- kommunala bolag är en alternativ form att tillhandahålla kommunal service och att därför samma principer som för annan kommunal verksamhet ska gälla om inte annat följer av särskild lagstiftning, bolagsordning, särskilt ägardirektiv eller annat beslut det vill säga:
 - *lokaliseringsprincipen*
 - *självkostnadsprincipen*
 - *likställighetsprincipen*
- de geografiska avgränsningarna inom vilka bolagen på egna initiativ och genom egna beslut får driva olika typer av verksamhet ska tydliggöras
- affärsmässiga engagemang utanför kommunen med syfte att tillhandahålla service i och till andra kommuner ska prövas utifrån ett kommunalt helhetsperspektiv, och varje bolagsstyrelse ansvarar för att lyfta frågan om

prövning av om sådana engagemang till ägaren

- den enligt lag fastställda offentlighetsprincipen ska följas

Bolagsformen

Bolagsformen ger en tydlig avgränsning från skattefinansierad verksamhet. Denna avgränsning möjliggör även att bolagen kan konkurrera på avreglerade och konkurrensutsatta marknader, där det också kan ställas särskilda krav på ekonomisk särredovisning.

Ägarstyrning och ägardialog

Ägarstyrning är ett viktigt instrument för Nässjö kommun för att styra utvecklingen av de kommunala bolagens verksamhet i önskvärd riktning. Kommunfullmäktige ansvarar för de strategiska ägarfrågorna. Kommunstyrelsen utövar uppsikt och moderbolaget Örnen agerar som den operativa ägarrepresentanten i relation till dotterbolagen.

Nässjö kommun utövar formellt sin ägarroll gentemot bolagen genom att:

- Fastställa bolagsordningar
- Fastställa ägardirektiv
- Utse styrelser och revisorer
- Utse stämooombud för mandatperioden
- Lämna instruktioner för ägarens ombud vid bolagsstämmor
- Regelbundet informeras av bolagen
- Lämna regelbunden information till bolagen
- Kommunfullmäktige ska ta ställning i frågor av principiell betydelse eller större vikt

Samspelet mellan ägare och bolag ska präglas av en utvecklad dialog, tydlighet och förståelse kring ägarens vilja och förväntningar samt bolagens förutsättningar. Dialoger ska planeras in utifrån Nässjö kommuns styrmodell, Kompassen, vilken beskrivs nedan. Utöver de årligen återkommande dialogerna, har varje bolag rätt att initiera ytterligare dialoger när behov av dialoger uppstår i angelägna frågor.

Nässjö kommuns styrmodell

Bolagens styrning ska samverka med Nässjö kommuns styrmodell, benämnd Kompassen. Styrmodellen utgår från kommunallagens begrepp god ekonomisk hushållning. Enligt 11 kapitlet kommunallagen ska även kommunala bolag ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. God ekonomisk hushållning ska ses ur två perspektiv – det finansiella och det verksamhetsmässiga perspektivet. De finansiella målen bildar tillsammans med målen för verksamheten den goda ekonomiska hushållningen. Ett begrepp som kopplar till det verksamhetsmässiga perspektivet i kommunala bolag är *samhällsnytta*. Bolagens syfte är att skapa samhällsnytta i affärsmässig form.

Styrning baserad på tillit

Tillit är en utgångspunkt i Kompassen. Tillitsbaserad styrning vilar på tre grundstenar: **struktur, arbetssätt** och **kultur**. Utan en kultur som stödjer modellen faller processen som helhet.

Tillit betyder inte att valfritt arbete råder. Med hjälp av tydliga ramar och mandat i form av bolagsordning, ägardirektiv, andra styrdokument från ägare, tillämplig lagstiftning samt kompletterande ramar och mandat beslutade av bolagets styrelse kan bolagets medarbetare samarbeta och påverka både arbetssätt och beslut.

Tillit handlar inte heller om personliga relationer utan bygger på ett professionellt förhållningssätt där styrmodellen säkerställer ett tillitsfullt agerande. En förutsättning för att modellen ska fungera är att tilliten är ömsesidig – från förtroendevalda till medarbetare och från medarbetare till förtroendevalda.

Målen fungerar i den tillitsbaserade styrmodellen som en drivkraft till förändring i verksamheten och hos medarbetarna själva. Genom delaktighet i planering och uppföljningsarbete skapas ett ägarskap och ett ansvarstagande hos medarbetarna som ger utrymme för lärande, dialog och förbättringsarbete.

Styrmodellen är inte fri från kontroll, men tanken är att styrningen och kontrollen ska ske selektivt, kvalitativt och med utgångspunkt i en tillitsfull dialog.

Styrmodellens olika delar

Kompassen består av tre samverkande delar:

- Ekonomistyrning
- Utveckling av verksamheten
- Kvalitetssäkring av grunduppdraget

Styrningen omfattar dessa tre delar på varje organisatorisk nivå.

Styrmodellen innefattar också intern kontroll. Den interna kontrollen utgör ett stöd till organisationen att uppnå uppsatta mål. Syftet med intern kontroll är att förebygga och fånga upp fel och brister i verksamheterna.

Fokusmål, grunduppdrag och utvecklingsmål

För fokusmålen, som kommunfullmäktige antar vart fjärde år, fastställer kommunstyrelsen prioriterade insatsområden. Utifrån de prioriterade insatsområdena ska samverkansaktiviteter för att uppnå målen skapas. Kommundirektören tillika verkställande direktör för Örnen leder arbetet med att skapa och genomföra sådana samverkansaktiviteter. Bolagen ska medverka i aktiviteterna och bidra med kompetens utifrån sina roller, kunskaper och erfarenheter.

Varje verksamhet skapar sina utvecklingsmål utifrån sitt grunduppdrag. Bolagens grunduppdrag definieras av bolagsordning, ägardirektiv och tillämplig lagstiftning. De mål som sätts av kommunfullmäktige ska ses som viktiga **styr signaler** som bolagen behöver **förhålla sig till**. Genom att bolagens styrelser och verksamheter sätter egna utvecklingsmål som är relevanta för grunduppdraget, och som leder till lärande och utveckling, bidrar bolagen till att även uppfylla de övergripande målen. Därför är det viktigt att Nässjö kommuns vision och fokusmål finns med och tydliggörs för alla dem som deltar i planeringsarbetet på verksamhetsnivå.

När kommunfullmäktige har antagit nya fokusmål, lämnar ägaren över dessa till bolagen på bolagsstämma.

Dialog som verktyg

Planering, avstämning och uppföljning sker genom dialog, för att få ömsesidig förståelse för förutsättningarna, valda målsättningar, vilka resultat som uppnåtts utifrån perspektiven ekonomi, utveckling och kvalitet, varför det blev som det blev, vad vi har lärt oss och vad vi tar med oss in i nästa period.

Ägardialoger ska årligen planeras in så att de följer Kompassens dialogtillfällen för planeringsdialog, avstämningsdialoger och resultatdialog.

Planeringsdialog

Syftet med planeringsdialogen är att skapa en årlig plan som omfattar budget, utvecklingsmål och mått samt kvalitetsfaktorer och mått. Planen kan ha olika benämningar i respektive bolag, till exempel affärsplan eller verksamhetsplan, och det är upp till varje bolag vilka benämningar som bolaget fortsatt vill använda. För att förenkla beskrivningen används dock benämningen ”verksamhetsplan” fortsättningsvis i detta ägardirektiv.

Den övergripande frågeställningen i planeringsdialogen är: ”Var står vi idag och vad vill vi uppnå?” Processen börjar med att respektive bolag i dialog mellan bolagsstyrelse och bolagsledning upprättar förslag till verksamhetsplan. Baserat på föreslagen verksamhetsplan ska en planeringsdialog ske mellan varje bolags presidium och Örnens styrelse.

Planeringsdialogen ska ta upp följande frågor:

- Vilket är vårt grunduppdrag? (vem finns vi till för, vad vill de, vilka förutsättningar har vi)
- Vilket är vårt nuläge (utifrån tidigare utfall av ekonomi, utvecklingsmål och kvalitetsfaktorer)
- Hur ser våra ekonomiska förutsättningar ut (budgetförutsättningar)?
- Vilka är våra två till tre viktigaste utvecklingsutmaningar/mål till kommande år? Vilka är våra aktiviteter kommande år för att nå dem (hur har vi tänkt arbeta)
- Vilka är de kvalitetsfaktorer och -mått som ger organisationen kontroll på verksamheten? (vad ger oss siffror/ribbor på det som är grundläggande kvalitet i verksamheten)

Avstämningsdialoger

Skriftliga avstämningsrapporter ska göras två gånger per år: en gång efter första förtertialet (januari - april) och en gång efter den andra tertiet (januari - augusti).

Avstämningsdialoger ska ske två gånger per år mellan varje bolags presidium och Örnens styrelse. Syftet med avstämningsdialogerna är att utifrån innevarande års verksamhetsplan svara på frågan: ”Hur går det och varför?” I juni och oktober sker avstämningsdialoger mellan Örnens styrelse och bolagens presidier.

Avstämningsdialogerna sker med utgångspunkt från verksamhetsplanen, bolagsspecifika ägardirektiv, övriga överlämnade styrdokument samt följande frågor:

- Hur går det?
- Varför är vi där vi är? (analys)
- Vilka är våra vidare aktiviteter?

Det är viktigt att avstämningarna inte blir alltför omfattande och tidskrävande. Fokus bör ligga på större avvikelser från verksamhetsplan och uppsatta utvecklings- och kvalitetsmått.

Resultatdialog

Resultatfasen i Kompassens årshjul börjar vid årets slut och pågår fram till att årsbokslut och årsredovisning är klara. Syftet är att besvara hur utfallet blev efter året som gått och varför det blev som det blev. Verksamheten studerar, tolkar, jämför och reflekterar över utfallet för att kunna dra slutsatser och lärdomar som kan tas med till nästa planeringsfas. Uppnådda resultat dokumenteras i årsredovisningen.

Syftet med resultatdialogen är att följa upp föregående års verksamhetsplan. Dels handlar det om att följa upp hur utfallet blev och varför det blev som det blev, dels handlar det om att dra lärdom av utfallet.

Uppföljningsdialogerna utgår från verksamhetsplanen, bolagsspecifika ägardirektiv, övriga överlämnade styrdokument och omfattar följande frågor:

- Hur blev det ekonomiska utfallet? Varför?
- Hur blev utfallet för de två till tre utvecklingsmålen? Varför?
- Hur blev utfallet av kvalitetsmått? Varför?
- Vilka är de viktigaste avvikelserna? Vad lär vi oss av avvikelserna?

Koncerngemensamt lärande och erfarenhetsutbyte

En gång om året anordnar Örnen en koncerngemensam konferens/studieresa, traditionellt benämnd ”Örnendagarna” eller ”Örnendagen”, med syfte att ge utrymme för dialog om gemensamma strategiska utvecklingsfrågor, utbyte av kunskap och erfarenheter med koncernexterna aktörer samt koncerninternt erfarenhetsutbyte.

Vid inledningen av varje ny mandatperiod ordnar Örnen en koncerngemensam styrelseutbildning för förtroendevalda i bolagens styrelser. Från ägaren betonas vikten av att delta den erbjudna utbildningen som en grund för styrelseuppdraget.

Ägardirektiv

Med ägardirektiv menas ett av ägaren utfärdat direktiv som är bindande för bolaget. Ägardirektiv antas av kommunfullmäktige och överlämnas av utsett ägarombud i samband med en årsstämma eller extra bolagsstämma, vilket ska dokumenteras i stämmoprotokollet.

I ägardirektiven ska följande generella delar ingå:

- En konkret beskrivning av ändamålet i bolagsordningen.
- Direktiv angående kund-/marknadsfrågor samt prissättningspolicy.
- Direktiv angående verksamhetsmål och verksamhetsutveckling med inriktning mot utveckling, strategi samt kvalitets- och miljöfrågor.
- Direktiv angående koncernsamordning inom aktuella frågor och delverksamheter.

Ägardirektiven ska vara enkla, tydliga och inte alltför detaljerade. Direktiven ska upprättas i samråd med bolagen.

Ekonomiska ägardirektiv via Nässjö kommuns budget

Kommunfullmäktige fastställer årliga ekonomiska ägardirektiv som en del av beslutet om Nässjö kommuns budget. De ekonomiska ägardirektiven anger ekonomiska mål och krav, exempelvis avkastningskrav och soliditetsmål, för bolagens verksamhet under budgetåret.

Bolagen omfattas av kommunallagens begrepp ”god ekonomisk hushållning”, vilket omfattar både det finansiella och det verksamhetsmässiga perspektivet.

Bolagsstyrelsen

Det är kommunfullmäktiges ansvar att tillsätta en styrelse med uppdraget ta ansvar och svara för bolagets organisation, utveckling av bolagets verksamhet och tillvarata bolagets och ägarens intressen.

Arbetsordning och VD-instruktion

Styrelserna i bolagen ska upprätta en arbetsordning och en VD-instruktion med fördelning av ansvar och befogenheter mellan styrelse och verkställande direktör. Dessa behandlas en gång per år av styrelsen och revideras vid behov.

Rapportinstruktion

Styrelserna i bolagen ska årligen besluta om en skriftlig instruktion till verkställande direktören (rapportinstruktion) som säkerställer att styrelsen har tillräckligt underlag för att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och övriga förhållanden av betydelse för bolagets verksamhet.

Ersättningsordning

För suppleanterna i bolagens styrelser gäller samma ersättningsordning som kommunfullmäktige fastställer för de kommunala nämnderna. Ersättningsordningen ska framgå av den arbetsordning som bolagen årligen ska fastställa.

Kommunens krisorganisation i relation till sina bolag

Om det inträffar en krishändelse inom respektive bolags verksamhetsområde och denna märkbart påverkar kommunens möjlighet att fullgöra sitt ansvar mot kommuninvånarna blir bolagets krishantering en del av Nässjö kommuns krisorganisation. Denna leds av kommundirektören tillika verkställande direktör för Örnén. Bolagen har ett ansvar att känna till och följa Nässjö kommuns vid varje tid gällande styrdokument för krishantering.

Kommunstyrelsen utgör krisledningsnämnd, vilken sammankallas vid krishändelser som i lag definieras som ”extraordinära händelser”. När krisledningsnämnden är sammankallad, kan nämnden ta över hela eller delar av bolagets verksamhet.

Koncernsamordning

Den kommunala verksamheten ska i såväl förvaltningsform som bolagsform präglas av helhetssyn och största möjliga koncernnytta. De kommunala bolagen och Nässjö kommuns nämnder ska söka lösningar för att i samverkan effektivisera användningen av kommunkoncernens¹ samlade resurser. Samverkan och samordning ska därför vara självklara och integrerade delar i Örnen-koncernens verksamheter.

Bolagens och kommunkoncernens kommersiella relationer ska regleras i särskilda avtal.

Ekonomisk samordning

Bolagens kassaflöden ska samlas i det av Nässjö kommun hållna koncernkontosystemet. Eventuell placering av överlikviditet utanför koncernkontosystemet får ske först efter samråd med verkställande direktören för Örnen. Med överlikviditet menas likviditet som i ett längre tidsperspektiv inte bedöms nödvändig för finansiering av bolagets löpande verksamhet och/eller investeringsbehov. Med placering menas i detta sammanhang även amortering av lån utöver eventuell amorteringsplan.

Bolagen ska även i övrigt följa vad som framgår av Nässjö kommuns finanspolicy.

Enhetlig ärendehantering

Bolagen ska i alla de delar som är tillämplbara i kommunala bolag följa Nässjö kommuns riktlinjer för ärendehantering. Syftet är att få en enhetlig och professionell handläggning och dokumentation av ärenden, beslutsunderlag och styrelsebeslut.

Samordning av policys och uppdrag

Bolagen ska känna till av Nässjö kommun fastställda policydokument och följa dem i tillämpliga delar. Vid framtagandet av nya kommunala policys eller liknade dokument, eller revidering av befintliga, ska bolagen medverka när det är relevant enligt ägarens bedömning.

Bolagen ska beakta de uppdrag och förväntningar som uttrycks i Nässjö kommuns budget. Detta fastslås formellt genom att följande uppdrag överlämnas på årsstämman: Bolaget ska vara berett att motta uppdrag och direktiv i december månad efter att kommunfullmäktige har fastställt budget för kommande år.

Samordning av grafisk profil

Vid förändringar av den grafiska profilen ska bolagen i Örnen-koncernen utforma logotyper och varumärken så att samhörigheten med Nässjö kommun framgår.

VD-träffar

VD-träffar ska anordnas med kontinuitet där samordnings- och gemensamma utvecklingsfrågor samt tolkning och tillämpning av de övergripande och strategiska beslut som fattas i andra sammanhang och som berör bolagen tas upp.

¹ Med ”kommunkoncernen” avses Nässjö kommun och bolagen i Örnen-koncernen.

Samordning av budget samt period- och årsbokslut

Bolagen ska utifrån givna anvisningar och givna tidplan lämna underlag för upprättande av koncernens och kommunkoncernens förvaltningsberättelse, års- och periodbokslut samt budget. Budget ska upprättas för nästkommande år och ska dessutom innehålla en plan för de två, efter budgetåret, kommande åren. I bolagens årsredovisningar ska redovisas hur verksamhetens ändamål har uppfyllts.

Förvaltningsberättelse

Bolagen ska årligen i förvaltningsberättelsen, utöver vad aktiebolagslagen stadgar, redovisa hur verksamheten har bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det i bolagsordningen och särskilda ägardirektiv angivna ändamålet med verksamheten.

Redovisningen ska vara så utformad så att den kan läggas till grund för lekmannarevisorernas granskning liksom för kommunstyrelsens uppsikt och beslut enligt 6 kapitlet 1 § kommunallagen.

Granskningsrapport

Det åligger bolagens lekmannarevisorer att årligen i sin granskningsrapport särskilt yttra sig om huruvida bolaget bedrivits på ett ändamålsenligt sätt utifrån det ändamål som har angivits i bolagsordningen och ägardirektiv, liksom de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten.

Kommunrevisionen ska snarast uppmärksamma kommunfullmäktige på om bolaget brister i de avseenden som omnämns i första stycket.

Lekmanna- och externa revisorer

Kommunfullmäktige utser lekmannarevisorer och suppleanter för de kommunala bolagen. Upphandling av extern revision ska ske av kommunrevisionen.

Insyn i bolagen

Kommunstyrelsens rätt till insyn i bolagen

Bolagen står enligt 6 kapitlet 1 § kommunallagen under uppsikt av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen har därför rätt att ta del av bolagens handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Bolagen ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som den begär. Den närmare omfattningen av informationen fastställs i samråd med bolagets styrelse.

Bolagen erinras om att kommunstyrelsen enligt 6 kapitlet 1 § kommunallagen har att fatta årliga beslut om huruvida verksamheten varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.

Protokoll från bolagsstämmor och revisionsberättelser ska överlämnas till kommunstyrelsen. Innehåller protokoll som ska överlämnas till kommunstyrelsen sådana uppgifter som bolagen på grund av reglerna för offentlighet och sekretess inte kan lämna ut, ska uppgifterna uteslutas. Av det översända materialet ska framgå att sådan åtgärd har vidtagits.

Örnens rätt till insyn i koncernbolagen

Verkställande direktören för Örnen, eller den som denne utser, har rätt att närvara och yttra sig på koncernbolagens styrelsesammanträden.

Bolagen ska delge Örnen kallelse med dagordning och beslutsunderlag inför varje styrelsemöte. Bolagen ska också delge Örnen sammanträdesprotokoll efter varje styrelsesammanträde.

Utdelning och koncernbidrag

Nivå på koncernbidrag eller utdelning berörs i planeringsdialogen mellan moder- och dotterbolag. Vid fastställande av storleken på koncernbidrag och utdelning ska konsolideringsdirektiv, bolagens investeringsbehov samt bolagens faktiska och bedömda resultatutveckling beaktas.

Moderbolagets ansvar för beredning av ärenden inom koncernen

Örnen ska svara för beredning och samordning av sådana frågor som enligt bolagsordning, ägardirektiv eller annan bestämmelse ska överlämnas för behandling av kommunfullmäktige. Undantag finns inom vissa områden, såsom renhållning och principer för taxor, där ärenden överlämnas direkt från ansvarigt bolag till facknämnd eller kommunstyrelsens arbetsutskott för beredning.

Fullmäktiges rätt att ta ställning

Bolagen ska bereda kommunfullmäktige tillfälle att ta ställning innan bolagen fattar sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars är av större vikt. Nedanstående är exempel på sådana ärenden:

- Större, strategiska investeringar
- Andra investeringar eller åtgärder som innebär ny inriktning eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde för bolagen,
- Andra åtgärder som innebär ny inriktning för bolagen eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde samt
- Större förvärv eller större försäljning av fast egendom.
- Förvärv, avveckling eller bildande av dotterbolag
- Förvärv och försäljning av aktier eller andelar i annat företag samt deltagande i emission eller lämnande av ägartillskott eller dylikt i företag som inte är helägt dotterbolag
- Inträde eller utträde som medlem i ekonomisk förening
- Bildande eller upplösning av stiftelse
- Fusion av företag

Av bolagens bolagsordningar framgår att vissa frågor alltid ska beslutas av bolagsstämman.

Borgensavgift

Om Nässjö kommun går i borgen för bolagens lån ska en borgensavgift tas ut enligt *nivå som fastställs i Nässjö kommuns finanspolicy*.

Arvoden till styrelse och lekmannarevisorer

Arvoden till bolagens ordförande och styrelseledamöter samt lekmannarevisorer ska fastställas utifrån Nässjö kommuns arvodesregler för förtroendevalda.

Verkställande direktörer

Rekrytering

Bolagets styrelse utser verkställande direktör. Inför tillsättande och entledigande av verkställande direktör ska samråd ske med Örnens styrelse. Innan rekryteringsprocessen påbörjas ska samråd ske med Örnens styrelse om kravprofil. Örnens verkställande direktör ska medverka i rekryteringsprocessen inför tillsättande av verkställande direktör.

Anställnings- och pensionsvillkor

I syfte att få likvärdiga anställnings- och pensionsvillkor för bolags- och förvaltningsledning gällande följande för bolagen vid anställning av verkställande direktör:

- Anställningsvillkor ska vara likvärdiga med villkoren för förvaltningschefer i Nässjö kommun och harmoniera med Nässjö kommuns arbetsgivar- och personalpolitik.
- Bolagen ska tillämpa de pensionsavtal och följa de regler som enligt Pensionspolicy för Nässjö kommun gäller till förvaltningschefer eller motsvarande funktion.

Vid anställning av verkställande direktör ska bolagen samråda med Örnens verkställande direktör innan anställningsavtal tecknas, i syfte att säkerställa att avtalets anställnings- och pensionsvillkor blir likvärdiga med övriga ledande befattningar inom Nässjö kommun. Även inför avslut av verkställande direktörs tjänst ska bolagen samråda med Örnens verkställande direktör för att säkerställa en korrekt tolkning av avtalsvillkoren. Reglerna har ingen retroaktiv verkan på avtal ingångna före 30 april 2020.

Medarbetarsamtal och lönesättning för verkställande direktörer

Medarbetarsamtal och lönesättning för verkställande direktörer ska årligen ske enligt följande:

- Verkställande direktören för Örnen genomför ett samtal med bolagets ordförande om bolagets verkställande direktörs arbetsinsats under året.
- Verkställande direktören för Örnen genomför lönesamtal och medarbetarsamtal med bolagets verkställande direktör.
- Örnens verkställande direktör lämnar ett förslag till lönespann för den verkställande direktörens löneutveckling till bolagets styrelse.

- Bolagets styrelse beslutar om ny lön för den verkställande direktören.
- Efter styrelsens beslut har ordföranden ett utfallssamtal med den verkställande direktören.

Gåva efter 25 års anställning

Vid beräkning av anställningstid för gåva efter 25 års anställning ska medarbetarnas sammanlagda anställningstid inom Nässjö kommun och bolagen i Örnen-koncernen utgöra grund för beräkningen.

Delägda företag

Inriktningen är att så långt som möjligt verka för att övriga företag som Nässjö kommun indirekt genom bolagen i Örnen-koncernen är delägare i innefattas av de ambitioner och direktiv som detta dokument ger uttryck för.

Framtida ägardirektiv

Reviderade eller ändrade ägardirektiv, såväl gemensamma som bolagsspecifika, kan enbart överlämnas i samband med en bolagsstämma, och de ska dokumenteras i stämmoprotokollet. Alla direktiv för bolag i Örnen-koncernen finns i Nässjö kommuns författningssamling.