

## Ägardirektiv för år 2023 till Eskilstuna Kommunföretag AB

*Antagna av kommunfullmäktige 2022-06-21 § 155  
Kompletterade av kommunfullmäktige 2022-11-10 § 246*

### Generella ägardirektiv

Verksamheten i Eskilstuna kommuns bolag ska bedrivas med utgångspunkt från affärsmässig samhällsnytta. Bolagen ska drivas på ett sätt som vårdar kapital och ger skälig avkastning med hänsyn till en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling.

### Särskilt utredningsuppdrag till Eskilstuna Kommunföretag

1. I samverkan med kommunen utarbeta en årlig lokal plan för klimat (en del av Kommunkoncernens plan för klimat) för Kommunföretagskoncernen i syfte att minska koncernens och Eskilstunas klimatpåverkan och bidra till att Eskilstuna blir klimatpositivt 2045.
2. Påbörja och genomföra försäljning av vindkraftverken i Sollefteå kommun.
3. Genomföra en förstudie om för- och nackdelar av ett breddat ägande av Eskilstuna Energi och Miljö, eller delar av bolaget (värmerörelsen). En förutsättning för ett breddat ägande är att Eskilstuna kommun, direkt eller indirekt, bibehåller minst 51 procent av ägandet och den fulla demokratiska kontrollen.
4. Inför kommunens process med framtagande av en ny strategisk inriktning ska Eskilstuna Kommunföretag samverka med Kommunstyrelsen i uppdatering av styrstruktur för kommande ägardirektiv. Inriktning är uppdaterad struktur och innehåll i juni 2023.

### Eskilstuna kommuns helägda bolag

Årliga ägardirektiv till moderbolaget är ett av de styrinstrument genom vilka kommunfullmäktige utövar sin ägarroll inom kommunföretagskoncernen.

Verksamheten i Eskilstuna kommuns bolag ska bedrivas med utgångspunkt från affärsmässig samhällsnytta. Bolagen ska drivas på ett sätt som vårdar kapital och ger skälig avkastning med hänsyn till en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling. Ägardirektiven syftar till att skapa stabilitet och långsiktighet för planering, ej tidsatta direktiv gäller normalt för perioden 2020-2023.

Moderbolagets uppdrag är att leda och samordna bolagskoncernen genom att bland annat bryta ner och fördela ägardirektiven till dotterbolagen samt att svara för styrning, uppföljning och återrapportering av bolagskoncernens samlade verksamhet. Ägardirektiven 2023 innehåller ägarens ambitioner i fråga om inriktning och uppdrag för bolagskoncernen kommande år.

Ändringar i de kommunala bolagens bolagsordningar måste föregås av dialog med ägaren.

### **Eskilstuna Kommunföretag AB**

Eskilstuna Kommunföretag AB är moderbolag i den kommunala bolagskoncernen.

Moderbolagets syfte är bland annat att arbeta för ökad samverkan mellan bolagen och med kommunen samt att strategiska planer beslutade av kommunfullmäktige genomförs av bolagen.

Vid minst två tillfällen per år sker dialog och uppföljning mellan kommunledningskontoret och bolagen. Vid all uppföljning ska individbaserad statistisk visus könsuppdelad.

Vid sidan av ägardirektiv ska moderbolaget se till att kommunövergripande planer implementeras i bolagens års- och långtidsplanering, samt att till bolagen särskilt riktade uppdrag/ åtaganden från kommunens årsplan utförs och avrapporteras vid tidpunkter enligt kommunens styrmodell.

Kommunens vision, varumärke, strategiska inriktning och 4-åriga processmål samt övriga styrdokument (om inte annat anges) gäller även inom bolagskoncernen. Bolagen ska bidra till att visionen Vårt Eskilstuna 2030 implementeras. Bolagskoncernen har därutöver ett särskilt ansvar att värna Eskilstunas platsvarumärke.

Delta i kommunstyrelsens arbete med att ta fram riktlinjer för och säkerställa självförsörjning, beredskap och samhällskritiska delar inom kommunkoncernen.

Delta i kommunens arbete för att ta tillvara synergier inom kommunkoncernen avseende inköp och upphandling, effektivare administration IT och i arbetet med att omsätta programmet för digitala transformation.

## Ekonomiska och finansiella direktiv

Moderbolaget ska säkerställa koncernens långsiktiga ekonomiska utveckling och stabilitet så att koncernen och de olika dotterbolagen långsiktigt kan bidra till Eskilstunas utveckling. Den genomsnittliga soliditeten för Eskilstuna Energi och Miljö AB och Eskilstuna Kommunfastigheter AB ska inte understiga 17 procent. Inriktning ska vara att långsiktigt optimera ägarens nytta från bolagskoncernen. Moderbolaget fördelar det på dotterbolagen utifrån mål, marknadsförutsättningar och risker inom respektive verksamhet.

Ordinarie utdelningskrav på bolagskoncernen är 139,3 miljoner kronor. För år 2023 planeras en extra utdelning som finansieras av fastighetsförsäljningen 2020, den bedöms uppgå till 262,7 miljoner kronor men fastställs i samband med delår 2 2023. Eskilstuna Kommunfastigheter AB ska årligen avsätta 22 miljoner av sitt resultat i särskild utdelning till ägaren, som ska användas till bostadssocialt arbete i kommunen. Den särskilda utdelningen är inräknad i Kommunföretag ABs ordinarie utdelningen om 139,3 miljoner kronor till kommunen.

Kommunföretag får i uppdrag att löpande återkoppla koncernens långsiktiga ekonomiska förmåga och resultatuppfyllnad samt att årligen fördela utdelningen mellan bolagen. Här utgör reavinster vid försäljning en del.

Koncernen ska i samband med delår och bokslut redovisa verksamheten tydligare uppdelad i självkostnadsbaserad och kommersiell verksamhet avseende ekonomi och medarbetare.

Koncernen och bolagen i koncernen ska arbeta för att successivt höja sin årliga resultatnivå. En del i detta sker genom att årligen arbeta med effektiviseringar av sin verksamhet. I likhet med övriga kommunen ligger bolagskoncernens samlade effektiviseringskrav på minst 1,5 procent årligen.

Hyror, taxor och avgifter ska hållas konkurrenskraftiga och ska inte höjas innan åtgärder för effektiviseringar och kostnadsbesparingar först genomförts.

### Internbank

Alla helägda bolag ska låna pengar via kommunens internbank.

### Forum för investeringar

Bolagskoncernens investeringsråd analyserar och granskar större investeringar. Detta är särskilt viktigt då bolagskoncernen samlat står inför stora investeringar och ekonomiska påfrestningar.

## Övriga direktiv

### Kommunkoncernens 4-åriga strategiska inriktning

Moderbolaget ska ge tydliga direktiv, samt följa upp att samtliga helägda bolag i alla delar arbetar för att bidra till att integrera Agenda 2030 samt de tre dimensionerna av hållbar utveckling i kärnverksamheten, att bolagens hållbarhetsarbete utvecklas till att överensstämmer med och bidra till FN:s globala mål, Agenda 2030, de av kommunfullmäktige beslutade 4-åriga strategiska målen; attraktiv stad och landsbygd, höjd utbildningsnivå, miljö- och klimatsmart, tryggt och självständigt liv, fler i jobb, attraktiv arbetsgivare, stabil ekonomi samt god kvalitet och värdeskapande processer. Bolagskoncernen ska i samverkan med kommunen och andra myndigheter bidra till arbetet mot den grova organiserade brottsligheten. Moderbolaget ska i samverkan med kommunstyrelsen aktivt arbeta för att motverka fusk med bidrag, skattesmitning, lönedumping och dumpning av villkor inom primärt byggsektorn. Detta ska ske i samverkan med arbetsmarknadens parter och myndigheter genom tydliga avtal och noggranna kontroller av partners, leverantörer med särskilt fokus på underleverantörer.

### **Hållbarhet**

Bolagen ska stärka sin profil avseende hållbarhet; miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. Detta ska göras med fokus på att uppmuntra och stötta samt i samverkan med det lokala näringslivet.

### **Klimat**

Bolagens totala klimatpåverkan ska presenteras årligen, tillsammans med en redovisning om gjorda och planerade åtgärder för att minska påverkan, i linje med Eskilstuna kommunkoncerns mål att Eskilstuna ska vara en klimatpositiv plats 2045. Arbetet görs i samverkan inom kommunkoncernen.

### **Jämställdhet**

Jämställdhetsperspektivet är en självklar och naturlig del i allt arbete i kommunkoncernen. Processledaren samordnar arbetet med jämställdhetsintegrering inom bolagskoncernen och genomförs i linje med modellbolag. Ansvar för omfattar även samordning av kvinnofridsarbetet.

### **Paketlösning för jobb och bostad**

Bolagskoncernen ska i samverkan med kommunen och fastighetsägare i Eskilstuna erbjuda paketlösningar med jobb och bostad till personer som söker jobb inom bristyrken i Eskilstuna samt till anställda i företag som expanderar eller nyetablerar sig i Eskilstuna.

### **Sveriges bästa SME-kommun**

Bolagskoncernen ska aktivt bidra till att nå målet att bli Sveriges bästa kommun för små och medelstora företag.

### **Feriepraktik**

Bolagskoncernen ska bidra med feriepraktikplatser under alla lovperioder till de eskilstunaungdomar som behöver platser. Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen samordnar arbetet.

**Arbete mot segregation och ökad trygghet**

Bolagskoncernen ska inom ramen för sitt uppdrag delta aktivt i arbetet med att minska segregation, otrygghet och arbetslöshet. Särskilt fokus riktas till prioriterade stadsdelar. Bolagen ansvarar bland annat för att analysera sitt bidrag till trygghetsarbetet. Det görs i samverkan med kommunledningskontoret.

**Arbetsplatsförlagt lärande**

Moderbolaget ska ge direktiv om att bolagskoncernen ställer arbetsplatsförlagt lärande (APL) till förfogande. APL ska erbjudas Eskilstunas gymnasieelever och stämma överens med deras utbildningsområde. Bolagen ska redovisa till moderbolaget antalet platser som de stadigvarande kan erbjuda och uppföljning ska vara könsuppdelad.

**Direktiv till alla bolag i arbetsgivarrollen**

Moderbolaget ska följa upp att besluten om att anställa kvinnor och män med funktionsvariation efterlevs inom bolagskoncernen. Kommunkoncernen ska gemensamt anställa 150 personer med funktionsvariation. Av dessa ska 17 personer anställas av bolagskoncernen.

**Narkotika**

Bolagskoncernen ska verka för att minska efterfrågan på narkotika.

**Krav i upphandling**

Bolagskoncernen ska stärka sitt arbete med upphandling med fokus på att underlätta för lokala företag att lämna anbud. Arbetet och dess utfall ska följas upp kontinuerligt och samordnas med kommunkoncernens övriga arbete inom området. Vid upphandling av entreprenader och tjänster ska alla bolagen i kommunkoncernen ställa krav på att de företag som får uppdragen ska erbjuda anställningar, praktik och utbildningsinsatser av kvinnor och män som står utanför arbetsmarknaden i Eskilstuna. Detta ska göras i nära samarbete med arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen och näringslivsenheten på kommunledningskontoret. Den beslutade arbetsmodellen för sociala krav som tagits fram inom kommunkoncernen ska användas.

Bolagen ska vid delår och i årsredovisning återrapportera hur många arbetssökande, kvinnor respektive män, som erbjudits praktikplatser samt eventuell anställning via dessa upphandlingar.

Upphandlingarna ska även innehålla krav på tydlig redovisning av hur arbetsmiljögästiftningen efterlevs.

**Uppföljning av åtgärder för att minska arbetslösheten**

Moderbolaget ska varje delår redovisa de tre viktigaste åtgärderna som vidtagits i bolagskoncernen för att minska arbetslösheten samt åtgärder gjorda för att höja Handelsindex för Eskilstuna.

**Digitalisering**

Bolagskoncernen ansvarar för att bidra till att öka koncernens digitala mognad, bland annat genom implementering av Eskilstunas program för digital transformation. I

arbetet ingår samverkan inom kommunkoncernen, prioritering av utvecklingsinitiativ på gemensamma grunder, tillvarata stordriftsfördelar, ökad konsolidering och minskad suboptimering av den gemensamma digitala infrastrukturen.

### **Universitetsstaden Eskilstuna**

Bolagskoncernen ska arbeta för att bidra till uppväxlingen till följd av att Mälardalens högskola blivit universitet. Syftet är både ökad nytta för bolagen själva och för staden. Det kan ske genom nya samarbeten, forskningsprojekt, fler studentbostäder och bostäder för forskare, roligare studentliv mm

## Process Berikande kultur och fritid

### Eskilstuna kommunfastigheter AB och Destination Eskilstuna AB

#### Scener och arenor

Eskilstuna Kommunfastigheter AB äger och/eller ansvarar för fastighetsskötsel och underhåll för STIGA Sports Arena, Teatern och Lokomotivet.

Destination Eskilstuna AB ansvarar för att marknadsföra Eskilstuna samt kommunens scener och arenor till kommersiella och ideella aktörer i syfte att sälja och värva passande evenemang i enlighet med evenemangsstrategin.

Bolagen ska i samverkan med kultur- och fritidsförvaltningen stötta varandra i målsättningen att utveckla kommunens scener och arenor till välbesökta och väl använda mötesplats för lokala, nationella och internationella aktiviteter och evenemang.

### Eskilstuna kommunfastigheter AB

#### Offentlig konst vid nybyggnation

Vid nybyggnation av bostäder och verksamhetslokaler ska Eskilstuna Kommunfastigheter AB alltid värna människors behov av konstnärlig utsmyckning och rekreation i enlighet med kommunfullmäktiges beslutade Konstpolicy och riktlinjer.

#### Munktellbadet

Munktellbadet ska erbjuda kommuninvånarna och övriga besökare möjlighet till aktivitet av god kvalitet i samband med idrottsutövning, simundervisning, motions- och familjebad. Bolaget har ett samordningsansvar för simundervisningen och ska stärka samarbetet mellan kundgrupperna allmänhet, föreningsliv och skola.

## Process Näringsliv och arbete/ Berikande kultur och fritid

### Destination Eskilstuna AB

#### Generella ägardirektiv

Destination Eskilstuna AB ska vara kommunkoncernens samlade kraft för att positionera Eskilstuna som en attraktiv ort för boende, studier, besök, arbete och investeringar. Det ska ske i bred samverkan med näringslivet, föreningsliv, akademi och studenter. Inpendlare och medarbetare till nya företagsetableringar ska särskilt vara i fokus. Arbetet ska göras i samverkan med fastighetsägare och ägare av nya bostadsprojekt i Eskilstuna.

Bolagets övergripande mål är att verka för att Eskilstuna ska vara ett starkt platsvarumärke och stimulera hållbar tillväxt i form av fler arbetstillfällen inom besöksnäringen. Bolaget har även ett ansvar för att stimulera tillväxt inom de delar av kulturella och kreativa näringar, som har en koppling till besöksnäring och evenemangsstrategin. Bolaget ska därigenom bidra till att kommunen uppnår de övergripande målen Attraktiv stad och landsbygd samt Fler i jobb. Bolaget ska verka för att växla upp sin budget med extern finansiering.

Destination Eskilstuna ska sätta särskilt fokus på att stötta centrumutveckling och besöksnäringen som drabbats hårt av Covid-19 pandemin.

#### Specifika ägardirektiv

##### Platsvarumärket

Bolaget uppdrag är att stärka Eskilstunas attraktivitet och att ansvara för att kommunicera Eskilstunas styrkor och positionera Eskilstuna, Torshälla och landsbygden mot prioriterade målgrupper.

All kommunikation utgår ifrån beslutad varumärkesplattform och kommunikationskoncept. I arbetet ingår att omsätta Eskilstunas varumärkesplattform till konkreta aktiviteter och att driva turistinformation i den form som når flest besökande flickor och pojkar, kvinnor och män. Allt större fokus ska läggas på att fånga upp potentiella besökare genom inspiration och bra erbjudanden.

Bolaget ska vara en aktiv part i kommunkoncernens in- och medflyttarservice och den fortsatta utvecklingen av denna service i samarbete med andra aktörer.

Bolaget ska delta i planeringen av och initiera aktiviteter som stärker en framtida kongresshall och kulturhus i Eskilstuna.

Bolaget ska vara drivande i arbetet med att utveckla Eskilstuna centrums attraktivitet tillsammans med tillsammans med företag och berörda kommunala förvaltningar.



Destination Eskilstuna ska i samverkan med Eskilstuna Energi och Miljö utveckla ReTuna som turistmål i syfte att öka antal besökare och därmed nå stärkt lönsamhet och ett starkare varumärke.

### **Destinationsutveckling**

Bolaget ansvarar för destinationsutveckling. Det innebär att lyfta fram reseanledningar samt skapa förutsättningar för affärsutveckling, kapital till investeringar, etableringar, samt kompetenshöjande insatser inom besöksnäringen, kulturella och kreativa näringar. Arbetet ska ske i nära samarbete med den civila sektorn samt förenings- och näringsliv.

### **Möten och evenemang**

Bolaget ansvarar för att utveckla mötes- och evenemangsindustrin, värva konferenser, möten och evenemang till Eskilstuna. Bolaget ska utifrån evenemangsstrategin vara kommunkoncernens samordnande aktör för större evenemang, vilket innebär att utveckla evenemang på nivå 3 samt ansvara för de evenemang på nivå 4-5 som värvas till Eskilstuna. I uppdraget ingår att driva Convention Bureau.

### **Handelsindex**

Bolaget ska arbeta för att öka Eskilstunas handelsindex.

### **Uppföljning**

Uppföljning av uppdraget ska ske utifrån de övergripande strategiska målen och indikatorerna för Attraktiv stad och landsbygd samt Fler i jobb:

- Inrikes inflyttningsöverskott.
- Kännedomen om Eskilstuna i Mälardalen och i övriga Sverige ska ligga i nivå med andra jämförbara städer.
- Invånare som kan rekommendera Eskilstuna som en ort att bo, leva och verka i.
- Antal övernattningar i Eskilstuna.
- Omsättning och årsverken i besöksnäringen.
- Antalet evenemang i Eskilstuna på nivå 4-5 enligt evenemangsstrategin
- Antalet evenemang som rekryterats av Destination Eskilstuna (antal offerter och resultat)
- Antal jobb som har skapats (helårsanställda)

## Process Näringsliv och arbete

Bolagen i koncernen ska medverka till att den samlade näringslivspolitikerna, som drivs i bolagsform, ska ha en tydlig ansvarsfördelning och en samordning som stödjer näringslivsavdelningens inriktning för fler jobb och ett förbättrat näringslivsklimat.

## Eskilstuna Logistik och Etablering

### Generella ägardirektiv

Eskilstuna Logistik och Etablering ska främja målet fler i jobb. Målet är ökad sysselsättning och högre lönenivåer i kommunen. Arbetet ska ske i nära samarbete med kommunledningskontorets näringslivsavdelning och fastighets- och exploateringsenhet.

Bolaget ska arbeta för fler jobb genom:

- Industri och lageretableringar i hela Eskilstuna med fokus på etableringar i Eskilstuna logistikpark, Svista industriområde och Eskilstuna flygplats.
- Delta i utveckling av etableringsområden i ELP Norra, Harby torp, Torlunda samt Gunnarskäl.
- Ökade volymer på Eskilstuna kombiterminal.
- Utveckling av flygplatsområdet.
- Arbeta aktivt tillsammans med näringslivsenheten och arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen för att kvinnor och män i Eskilstuna ska ha utbildning som matchar nya etableringar i av bolaget prioriterade branscher.

### Specifika ägardirektiv

#### Mål

De fyraåriga processmålen ska vara styrande för Eskilstuna Logistik och Etablering och ska årligen fastställas i bolagets affärsplan.

Verksamheten ska följas upp genom rapport om:

- Antal lyft i kombiterminalen ska öka
- Antal etableringar (nya bolag i de områden bolaget har ansvar för)
- Antal nya jobb (som tillkommit genom de etableringar bolaget har bidragit till)

I bolagets uppdrag ingår att förvalta flygplatsen. Bolaget ska ta fram underlag om alternativ markanvändning med fokus på att maximera antalet jobb. En samlad dialog med Försvarmakten och Region Sörmland om fortsatt användning av området ska hållas i samverkan med kommunledningskontoret. Flygplatsens nuvarande resultat ska förbättras.

Bolaget ska tillsammans med Eskilstuna Energi och Miljö AB arbeta för att kapaciteten i överliggande elnät ökar, dels genom att delta i påverkan på regional och nationell nivå, dels genom att uppmuntra företagen som etablerar sig att satsa på egen

elproduktion och så effektiv egen elanvändning som möjligt. Syftet är att säkra att etableringar av företag med stort effektbehov inte hindras.

Bolaget ska aktivt verka för praktikplatser i samband med stora byggnationer som sker vid nyetableringar. Dessutom ska bolaget samarbeta med arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen så att förvaltningen kan rusta kvinnor respektive män med försörjningsstöd med rätt kompetens för de jobb som etableringarna genererar.

Bolaget ska tillsammans med berörda bolag och förvaltningar arbeta för att de kvinnor respektive män som får jobb i nyetablerade företag också bosätter sig i Eskilstuna.

Om Region Sörmland anser att Eskilstuna flygplats är nödvändig att behålla ska Eskilstuna Logistik och Etablering i samverkan med Kommunstyrelsen överväga utreda flygplatsens kvarvarande. En förutsättning är att regionen står för sin del av kostnaden.

## **Eskilstuna Energi och Miljö AB**

Eskilstuna Energi och Miljö AB ska bidra till ett starkt näringsliv i Eskilstuna. Bolaget ska aktivt bidra till ett gott näringslivsklimat genom hög tillgänglighet och snabba svarstider. Bolaget ska ha servicegarantier inom samtliga affärsområden och i dessa sätta mål på sin service för både privata och företagskunder. Resultaten ska återrapporteras till ägaren delårsvis.

## Process Hållbar samhällsbyggnad

### Eskilstuna Kommunföretag AB

#### Solceller/ solenergi

Bolagskoncernen ska verka för ökad installation av solceller, både på egna fastigheter, solcellsparkar och hela Eskilstuna, för öka tillgången på lokal eleffekt. Investering och drift kan ske i egen regi eller tillsammans med det lokala näringslivet. Löpande miljöinvesteringar ska göras med hänsyn tagen till dess lönsamhet och respektive bolags ekonomiska situation.

### Eskilstuna Kommunfastigheter AB

#### Generella ägardirektiv

Kommunfastigheter ska som en del av kommunens bostadspolitik, utveckla modellen för hur tillgången till allmännyttiga lägenheter ska ske. Syftet är att prioritera sådan inflyttning till kommunen som är baserad på arbete och utbildning och samtidigt inte underlätta för inflyttning där koppling till arbetsmarknad och studier är svag eller obefintlig. Syftet är även att minska bostadssegregationen och i förlängningen skolsegregationen.

#### Tillgänglighet

Eskilstuna Kommunfastigheter AB ska skapa ökad tillgänglighet i bostadsområdena och i lägenheterna, för att möjliggöra kvarboende vid stigande ålder eller funktionsnedsättning.

#### Sociala åtaganden

Eskilstuna Kommunfastigheter AB ska inom ramen för kommunens bostadspolitik föra dialog med sina hyresgäster och lokala föreningar avseende service, trygghet, tillgänglighet och boendemiljö i bostadsbeståndet och stadsdelscentra med syfte att utveckla dessa. Bolaget ska arbeta för att motverka segregation. Bolaget ska aktivt arbeta för att förebygga och förhindra våld i nära relationer till exempel genom att grannar vet hur de ska agera när de misstänker våld.

Bolaget ska arbeta med stadsdelsutveckling, bland annat tillsammans med kommunens förvaltningar, boende och ideella organisationer.

Bolaget ska ta ansvar för att ge människor med särskilda sociala behov möjlighet till ett tryggt boende. För detta ändamål ska bolaget erbjuda lägenheter till förhyrning för bostadssociala ändamål till Eskilstuna kommuns förvaltningar. Hyresgästerna ska successivt få ordinarie kontrakt. Uppföljning av antal som fått ordinarie kontrakt sker årligen.

Bolaget ska med kraft arbeta mot trångboddhet. Insatserna med att hitta fusk, olovlig andrahandsuthyrning, brott mot hyresavtal etc ska intensifieras ytterligare i samverkan med fastighetsägare, berörda nämnder och myndigheter.

**Förebyggande åtgärder för ökad trygghet**

Bolaget ska i sin roll som hyresvärd/förvaltare för verksamhetslokaler stärka tryggheten runt lokalerna i samverkan med hyresgäster. Detta kan exempelvis ske genom kameraövervakning och väktare.

**Bostadsutformning och blandade ägandeformer**

Bolaget ska verka för blandad bostadsutformning och blandade ägandeformer i bostadsområdena.

**Energifrågor/miljöprofil**

Bolaget ska arbeta offensivt i sitt miljö- och klimatarbete. All om-, ny- eller tillbyggnation ska utgå från kostnadseffektiva lösningar med låg miljöpåverkan och energieffektiva lösningar.

**Specifika ägardirektiv**

- Bolaget ska ha kapacitet att bygga 300 lägenheter i genomsnitt per år över konjunkturcyklerna, med störst insats under lågkonjunktur. Fokus ska vara på ekonomiskt tillgängliga bostäder för studenter, ungdomar, äldre samt funktionsnedsatta kvinnor och män och för att stödja kommunens bostadssociala och sociala förebyggande arbete för befintliga kommuninvånare. Motsvarande cirka 50 procent av det som byggs ska över tid avyttras i syfte att nå rimliga hyresnivåer på nybyggnation och stärka kommunens ekonomi. Bolaget ska arbeta för att bygga bostäder i noder, serviceorter och stråk i enlighet med ÖP2030 med syfte att bibehålla relationen mellan boende på landsbygd och de två tätorterna.
- Nybyggnationen ska fokusera på hyresrätter, trygghetsboende, studentbostäder, stadsradhus, radhus och bidra till blandade upplåtelseformer i de områden som bebyggs.
- Bolaget får ombilda del av nybyggnationen till bostadsrätter före försäljning liksom att erbjuda Tuna BRF för att möjliggöra blandade upplåtelseformer i vissa bostadsområden.
- Bolaget ska möjliggöra jobbförtur i sin uthyrningspolicy.
- Modellen med inkomstkrav utöver försörjningsstöd och etableringsstöd för att hyra i vissa stadsdelar och fastigheter ska användas i fler stadsdelar utifrån en framtagen strategi. Syftet är att bidra till minskad segregation och ökad trygghet i och mellan stadsdelar.
- Försörjningsstöd och etableringsersättning ska inte utgöra huvudsaklig inkomst för hyreskontrakt till nyproducerade lägenheter de första sju åren efter byggnation.
- Det totala energibehovet för Kommunfastigheters egna bostäder och bolagets lokaler ska minska med 30 procent till år 2030 jämfört med 2007 i enlighet med ”Allmännyttans klimatinitiativ”. Minskningen avser använd energi per uppvärmd

yta (Atemp). Fokus i effektiviseringsarbetet ska vara att minska elanvändningen. Vid minskning av energi för värme ska ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter vägas samman. Elanvändning för fordon ska undantas.

- Bolaget ska delfinansiera det koncerngemensamma utbildningsprojektet EcoFriends.
- Byggande i trä ska alltid vara förstahandsalternativet för att minska klimatpåverkan, såväl för verksamhetsfastigheter som för bostäder.
- Pröva möjligheter att använda återvunnet material i byggnation.
- Bygga ut laddplatser för elbilar på bolagets bostadsområden och verksamhetsfastigheter.
- Delta aktivt i utvecklingen av Energy Evolution Center.
- Bolaget ska bedriva mötesplatsen i fd Munktell Science Park för företagare, blivande företagare och aktörer i Eskilstuna. Bolaget ska erbjuda och bedriva service till hyresgästerna.
- Bolaget ska bidra till att Eskilstunas Handelsindex stärks.
- Bolaget ska bidra till att kommunens mål för resefördelningen 2030 nås genom att erbjuda transporteffektiva lösningar vid ny och ombyggnation av bostäder.
- El för uppvärmning ska undvikas i kommunkoncernen lokaler och Kommunfastigheters bostäder inom fjärrvärmeområdet.

## **Eskilstuna Energi och Miljö AB**

### **Generella ägardirektiv**

#### **Bolagets verksamhetsområde**

Eskilstuna Energi och Miljö AB ska i rollen som ägarbolag för Eskilstuna kommuns miljö- och produktionsanläggningar agera så att driftbolaget Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB driver verksamheten i enlighet med Eskilstuna kommuns antagna planer: Klimatplan, Vattenplan, Avfallsplan, Plan för sanering av förorenade områden, Plan för dricksvatten och avlopp och dagvattenplan. Bolagets miljöarbete ska vara i framkant.

#### **Miljökunskande**

Bolaget ska med riktning till barn och ungdomar, arbeta med att öka miljökunskandet inom de fyra områdena avfall, energi, klimat samt vatten. Eskilstuna Energi och Miljö AB ska delta samt delfinansiera det kommunkoncerngemensamma utbildningsprojektet EcoFriends.

#### **El- och värmeproduktion**

Behovet av skogsråvara till värmeverket bör av miljö- och arbetsmarknadsskäl i möjligaste mån tillgodoses av lokala leverantörer.

### Effektoptimering

För att möjliggöra fler företagsetableringar ska bolaget arbeta aktivt för att öka tillgången på lokal eleffekt genom att utveckla lösningar som främjar ett effektivt nyttjande av elnätet; ett effektbaserat taxesystem, effektbörs och system för energilager ska utredas. Dessutom ska bolaget möjliggöra utbyggnad av lokala produktionsanläggningar för förnybar el tillsammans med lokala aktörer genom att bistå med kompetens, tjänster och attraktiva villkor, via exempelvis konkurrenskraftiga taxor.

### Specifika ägardirektiv

- Bolaget ska, i syfte att säkerställa framtida elförsörjning, utreda fler elproduktionsmöjligheter samt stärka effekttillgången.
- Bolaget ska tillhandahålla kunderna en enkel app som bland annat visar förbrukning och daglig kostnad.
- Delta i arbetet med Energy Evolution Center
- Utöka tillgången till fjärrkyla.
- Bidra till ett bättre näringslivsklimat till exempel genom att taxor och anslutningsavgifter förmedlas tydligt och samordnat inom bolaget till kund. Bolaget ska aktivt delta i etableringsfrågor som hanteras inom kommunkoncernen.
- Möjliggöra att ta hand om restvärme från industrin i fjärrvärmesystemet.
- Säkra och förbättra dricksvattenkvaliteten och produktionskapaciteten.
- Fortsätta arbetet med att säkra en reservvattentäkt för Eskilstuna.
- Driva Eskilstuna stadsnätutbyggnad i linje med nationella och kommunala mål för bredbandsutbyggnad. Eskilstuna Energi och Miljö AB ska samverka löpande med kommunledningskontoret i enlighet med Eskilstunas Plan för bredband.
- Bolaget ska delta i kommunkoncernens arbete med digitalisering.
- Bistå i arbetet med att säkerställa att samhällskritiska verksamheter kan drivas i händelse av kris. Arbetet sker i samverkan med kommunledningskontoret.
- Delta i arbetet med Gunnarskäl med fokus på effekttillgång, dagvatten och el/värmeförsörjning.
- Bolaget ska planera all grävning med stadsbyggnadsförvaltningen i god tid för att undvika att gator grävs upp flera gånger. Den årliga planeringen ska markeras i ett gemensamt kartskikt i Eskilstunakartan.

- Energi och Miljö AB ska i samverkan med Destination Eskilstuna utveckla ReTuna som turistmål i syfte att öka antal besökare och därmed nå stärkt lönsamhet och ett starkare varumärke.
- Bolaget ska skylta till tankstationer för biogas (fordonsgas) vid E20.
- Förstudie om lagring av koldioxid (BioCCS).
- Delta i arbetet med kommunens energiplan (enligt Lagen om kommunal energiplanering 1977:439)
- Bolaget ska ha en aktiv omvärldsbevakning och driva utveckling av produkter och tjänster i befintliga och eventuellt nya affärsområden. Syftet är att säkra bolagets långsiktiga lönsamhet och stärka hållbarhetsprofilen.



## **Moderbolagets roll i samband med ägardirektiv till Eskilstuna Energi och Miljö AB (EEM) och Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB (ESEM).**

Strängnäs kommun och Eskilstuna kommun utarbetar gemensamma ägardirektiv som avser det samägda Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB.

Eskilstuna kommun utarbetar egna ägardirektiv för Eskilstuna Energi och Miljö AB. Dessa kompletteras med de ägardirektiv som tagits fram av kommunerna gemensamt avseende Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB.

Eskilstuna kommun riktar gemensamma och egna ägardirektiv till moderbolaget Eskilstuna Kommunföretag AB. Moderbolaget transporterar direktiven till Eskilstuna Energi och Miljö AB som riktar dem vidare till Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB.

Strängnäs gör motsvarande och skriver då in gemensamt framtagna direktiv i sitt ägardirektiv till SEVAB.

## **Ägardirektiv gällande Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB (Gemensamma för Eskilstuna och Strängnäs kommuner)**

### **Generella ägardirektiv**

#### **Bolaget som organ för kommunal verksamhet**

Bolaget är ett organ för Eskilstuna och Strängnäs kommuners verksamhet och därmed underordnat kommunerna. Bolaget står i sin verksamhet under Kommunstyrelsernas uppsiktsplikt och har att följa direktiv utfärdade av ägarna.

Förutom genom lag och författning regleras bolagets verksamhet genom:

- Gällande bolagsordning
- Gällande ägardirektiv
- Av kommunfullmäktige enligt ovan utfärdade och fastställda särskilda direktiv
- Förekommande avtal mellan ägarna och bolaget
- Av kommunfullmäktige utfärdade styrdokument

#### **Kommunernas insyn och ledningsfunktion**

Bolagets verksamhet står under uppsikt av kommunstyrelserna som utövar kommunernas ledningsfunktion över bolaget i de avseenden som anges i kommunstyrelsernas reglemente.

Kommunstyrelserna ska ges den information och tillställas de handlingar som de begär. Karaktären och omfattningen av den fortlöpande informationen ska fastställas efter samråd med ägarbolagens styrelser.

Kommunerna kommer i början av september varje år bjuda in bolaget till gemensam ägardialog.

### **Bolaget verksamhet**

Av bolagsordningen framgår närmare vilken verksamhet som bolaget ska driva och ändamålet med bolagets verksamhet. Härutöver ska bolaget:

- Medverka i kommunernas samhällsplanering och samhällsutveckling.
- För de båda ägarkommunerna tillgängliggöra inom bolaget befintlig specialistkompetens för konsultativ uppdragsverksamhet.
- Delta i kommunernas krisorganisation på det sätt som kommunerna beskrivit i beslutad krisledningsplan.
- Drivas enligt affärsmässiga grunder under iakttagande av det kommunala ändamålet med verksamheten.
- Verka för ständig förbättring genom utvecklande av arbetssätt och metoder för verksamhetsutveckling och effektivisering.
- Följa de av kommunfullmäktige utfärdade styrdokument. För det fall det finns motstridiga styrdokument från de båda kommunerna som gör att bolaget inte kan agera med stöd i dokumenten från båda kommunerna ska bolaget ge kommunerna meddelande om detta. Kommunerna ska efter samråd med varandra ge bolaget besked om vilket styrdokument som bolaget ska följa.

### **Bolagets ekonomiska mål**

Bolaget ska bedrivas utifrån affärsmässiga marknadsmässiga villkor för att minska kommunernas risktagande som ägare. Genom ett ständigt förbättrings- och effektiviseringsarbete, en avvägd investeringspolitik samt marknadsmässig prissättning skapa möjligheter för ägarbolagen att leverera en långsiktig avkastning.

### **Bolagets energipolitiska mål**

Bolaget ska i sin verksamhet och i förhållande till sina kunder främjar långsiktig och miljömässig hållbarhet samt ekonomisk och teknisk rationalitet.

Bolaget ska bedriva en miljömässig hållbar energiproduktion och energianvändning.

### **Bolagets miljöpolitiska mål**

Bolaget ska i sin verksamhet sträva efter att minska negativ miljöpåverkan, förebygga föroreningar och minska riskerna för miljörelaterad olycka och ohälsa. Miljöaspekterna ska beaktas såväl vid investeringar och reinvesteringar, som vid driften av verksamheten, allt i syfte att bidra till målet om en hållbar samhällsutveckling.

### **Uppsiktsplikt**

Godkännande från kommunfullmäktige i de båda ägarkommunerna ska inhämtas innan beslut fattas i ärenden som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Godkännande ska exempelvis inhämtas i följande ärendetyper:

- Vid bildande eller förvärv av dotterbolag
- Vid planering av väsentlig ny eller ändrad inriktning av verksamhet
- Vid ingående av avtal/överenskommelse, vilka är av strategisk eller principiell betydelse för kommunerna
- Vid beslut om att avyttra del av bolagets verksamhet

- Vid beslut om att genomföra större investeringar

Skulle olika meningar uppkomma i bolaget om ett ärende är av sådant slag att den ska underställas kommunfullmäktige i de båda kommunerna, ska samråd ske med kommunstyrelsen i respektive kommun.

#### **Tillhandahållande av dokument och information**

Budget, handlingsprogram och övrig rapportering ska på begäran lämnas till kommunstyrelserna.

Bolaget ska hålla ägarna väl informerade om sin verksamhet. Det åligger bolaget att till ägarna snarast översända:

- Protokoll från bolagsstämma
- Bolagets årsredovisning
- Bolagets revisionsberättelse
- Bolagets granskningsrapport
- Bolagsstyrningsrapport

#### **Skyldighet att närvara vid kommunfullmäktigesammanträde**

Styrelsens ordförande, verkställande direktör eller annan som bolaget utser ska, om kommunerna så begär, närvara vid kommunfullmäktigesammanträde eller kommunstyrelsesammanträde.

#### **Upphandlingar**

Bolaget ska i möjligaste mån medverka i samordning med kommunernas upphandlingar.

Bolaget ska tillämpa de etiska och övriga regler som kommunerna tillämpar vid upphandling.

#### **Styrelsens arbete**

Bolagets styrelse ska i förvaltningsberättelsen, utöver vad aktiebolagslagen i detta avseende stadgar, redovisa hur verksamheten bedrivs och utvecklas mot bakgrund av ägarnas syfte med detsamma samt i förhållande till direktiven och övrigt uppställda mål.

#### **Bolagsstämma**

Utöver vad som stadgas i aktiebolagslagen ska stämma vara öppen för allmänheten.

#### **Specifika ägardirektiv**

Bolaget ska fortsätta sitt effektiviseringsarbete och återrapportera till ägarkommunerna.

Bolaget får i samverkan med ägarna i uppdrag att ta fram förslag på form för en effektivare uppföljning och rapportering för att minska administrationen. Det ska presenteras för ägarna 2023.

Bolaget ska aktivt bidra till utvecklingsarbeten i Eskilstuna och Strängnäs.

Bolaget ska ha en aktiv omvärldsbevakning och driva utveckling av produkter och tjänster i befintliga och eventuellt nya affärsområden. Syftet är att säkra bolagets långsiktiga lönsamhet och stärka hållbarhetsprofilen.

Bolaget ska aktivt arbeta för förstärkning av effektkapaciteten i överliggande elnät.

Bolaget ska ha en fossilfri fordonsflotta som drivs med fossilfria bränslen. Utbyte av fordon ska ske successivt vid planerade byten. Krav på fossilfria transporter ska också ställas vid upphandling av transporttjänster enligt Klimatlöftet i 4 Mälarstäder. Undantag från regeln ska rapporteras.

Uppföljning av de specifika ägardirektiven sker vid en årlig gemensam ägardialog under första halvåret. Återkoppling ska även integreras i den ordinarie delårsrapporteringen.

---