



## **Rutine for eigarskapsstyring**

Formålet med denne rutinen er å gi føringar for administrasjonen og politikarar i utøving av kommunal eigarskap. Rutinen skal nyttast både ved oppretting, endringar og oppfylging av selskap.

Med selskap meiner vi i denne rutinen alle verksemdar som er heilt eller delvis eigde av kommunen.

Med eigarorgan meiner vi i denne rutinen generalforsamling, representantskapsmøte eller liknande organ i selskapet.

### **1. Etablering av selskap og nye engasjement.**

Bakgrunnen for at kommunen engasjerer seg som eigar i eit selskap skal gå fram av etableringsvedtaket. Ved etablering av selskap skal ein spesielt vurdere dei forholda som går fram av punkta under:

#### **1.1. Strategi for kva ein vil oppnå med eigarskapet/engasjementet**

Det skal gå klart fram kva formål og strategi kommunen har for oppretting av selskapet, og om formålet kan oppfyllest innanfor eksisterande organisasjonsstruktur.

#### **1.2. Val av selskapsform**

Ved val av selskapsform må det vurderast kva selskapsform som er best egna til å oppnå målsetjingane med eigarskapet. Kva ansvar/risiko tek kommunen ved val av denne selskapsforma, og gir selskapsforma tilstrekkeleg innsynsrett og representasjon i styrande organ for kommunen? Kva behov ligg til grunn for oppretting og drift av selskapet? <sup>1</sup>

Selskap som driv konkurranseutsett verksemd i tillegg til monopolverksemd, bør som hovudregel skilje ut den marknadsretta delen av verksemda for å unngå rolleblanding og kryss-subsidiering.<sup>2</sup>

#### **1.3. Finansiering / eigenkapital til oppretting av selskapet**

Kommunen skal budsjettere med midlar til eigenkapital / tilskot til opprettinga. Om behov skal det også budsjetterast med ytterlegare tilskot i økonomiplanperioden. Kostnads- og ansvarsfordeling mellom eigarane skal definerast.

---

<sup>1</sup> JF KS sin anbefaling nummer 1

<sup>2</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 2

#### **1.4. Krav om innsyn**

I IKS, interkommunale politiske råd, kommunale oppgåvefelleskap og AS der kommunar eig alle aksjar har kommunen sitt kontrollutval og revisor rett til innsyn i selskapet, jf. koml. § 23-6.

Ved oppretting av andre selskapsformer skal kommunestyret vurdere om kommunen skal krevje rett til innsyn i selskapet. Slik innsynsrett skal normalt krevjast. Slik rett til innsyn må takast inn i selskapsavtalen eller i vedtektene.

Ved tilsegn om kommunale garantiar, næringsstøtte, forskoteringar og andre tilskot skal kommunestyret vurdere om det skal krevjast rett til innsyn i selskapet / organisasjonen, jf. koml. § 23-6, 5. ledd. Slik innsynsrett skal normalt krevjast.

#### **1.5 Avklaring**

Kommunestyret bør gjennomgå kommunelovens regulering av forholdet mellom kommunedirektør og dagleg leiar og avklare forholdet for selskapet ved oppretting av kommunale føretak (KF).<sup>3</sup>

## **2. Endringar av kommunen sin eigardel i selskap og endringar av vedtekter**

Ved endringar i vedtekter eller eigarstruktur i selskap der kommunen er inne som eigar, skal ein spesielt vurdere forholda som går fram av punkta under:

#### **2.1. Strategi for vidare eigarskap**

Det skal vurderast om selskapet framleis oppfyller formålet som ligg til grunn for eigarskapet/engasjementet. Vurder forholdet mellom kommunen sitt eigarskap og representasjon i eigarorgan.

#### **2.2. Økonomisk utvikling**

Følgjande økonomiske forhold skal spesielt vurderast:

- Om selskapet har tilstrekkeleg eigenkapital
- Om drifta er økonomisk forsvarleg og i samsvar med regelverket
- Om dagens drift representerer ein økonomisk risiko for eigarane
- Om økonomisk analyse gir grunn til særskilt oppfølging
- Om tidlegare merknader vedkomande drifta er følgd opp

#### **2.3. Generalforsamling og representantskap**

Vurder

- om det er behov for endring av styremedlemar
- om forslag til vedtektsendringar er i samsvar med lov og kommunen sine politiske vedtak.
- journalføre protokollar frå generalforsamlingar og representantskap

---

<sup>3</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 20

## **2.4. Kommunen sin kontroll av eigarskap og økonomiske engasjement**

Vurder om kommunen, kontrollutvalet og revisor er sikra tilstrekkeleg rett til innsyn i selskapet.

Undersøk om det har vore gjennomført kontroll av selskapet i kommunal regi. Vurder oppfølginga av avdekte avvik i selskapet.

## **3. Oppfølging av selskapa**

Kommunen skal til ei kvar tid ha oversikt over dei selskapa som kommunen er engasjert i, kven som til ei kvar tid representerer kommunen som eigar i selskapet og kva føremålet med engasjementet er. Oppfølginga er delt i eigarskapsmelding, eigarskapsrapport (eigarskapsmelding del 2) og utvida rapportering.

Den administrative oppfølginga av selskap inngår som ein del av kommunen sin internkontroll.<sup>4</sup>

### **3.1. Eigarskapsmelding**

Det skal minst ein gong kvar kommunestyreperiode leggest fram ei eigarskapsmelding etter kommunelova § 26-1. Eigarskapsmeldinga skal innehalde kommunen sine prinsipp for eigarstyring, oversikt over selskap som kommunen har eigarinteresser i og føremålet med kommunen sitt eigarskap i selskapa.

### **3.2. Eigarskapsrapport**

Det skal årleg leggest fram for kommunestyret ein eigarskapsrapport, med utgangspunkt i eigarskapsmeldinga sin del 2.<sup>5</sup> Eigarskapsrapporten skal innehalde ei oversikt over alle selskap som kommunen har eigardel i og økonomisk analyse av utvalde selskap. Det vert administrativt vald selskap til økonomisk analyse. Selskap der kommunen har lave eigardelar eller liten risiko inngår normalt ikkje i denne analysen.

Grunnlaget for analysen er den økonomiske situasjonen til selskapa basert på årsmelding og årsrekneskap. Dersom det gjennom analysen kjem fram særskilde avvik, kan det vere naturleg å ta kontakt med selskapet for nærare avklaring av situasjonen.

Kommunestyret kan med bakgrunn i rapporten be administrasjonen utføre vidare analyser, jf punkt 3.3.

Kommunestyret kan be om at det vert gjennomført ei utvida analyse for enkelte selskap.

---

<sup>4</sup> Jf. Kommunelova §25-1

<sup>5</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 4

### 3.3 Eigarskapskontroll

Eigarskapskontroll er kontroll av om den som utøver kommunens eigarinteresser gjer det i samsvar med lover, forskrifter, vedtak og anerkjente prinsipp for eigarstyring. Forvaltningsrevisjon er systematiske vurderingar av økonomi, produktivitet, etterleving av regelverk, kor godt ein oppnår mål og verkingar etter kommunestyret sine vedtak. Kommunestyret kan pålegge kontrollutvalet å iverksette eigarskapskontroll og forvaltningsrevisjon. Kontrollutvalet kan også på eige initiativ bestille eigarskapskontroll og forvaltningsrevisjon.

## 4. Representasjon i styre

Ved innstilling av representantar bør det vurderast om det er eit kommersielt selskap eller eit selskap med eit ideelt eller politisk formål.

Ordførar eller kommunedirektør bør ikkje vere medlem av styre i selskap eigde av kommunen. <sup>6</sup> Det er viktig å skilje dei ulike rollene slik at ein unngå at same person møter i både styret og eigarorganet. Direkte utøving av kommunalt eigarskap skal skje i eigarorganet og ikkje i styret. Styremedlemene skal representere selskapet og ikkje kommunen som eigar.

Styremedlemar blir ugilde og kan ikkje røyste i formannskap og kommunestyre i saker som gjeld selskapet.<sup>7</sup>

Vidare vert det anbefalt at styremedlemmar i morselskap ikkje bør sitje i styre til dotterselskap. <sup>8</sup>

Styremedlemmar vert valt av generalforsamling eller representantskapet. Bruk av valnemnd ved val av styremedlemmar bør med i vedtektene til selskapa. <sup>9</sup>

Følgjande kriterium bør særleg vektleggast ved val av styremedlemmar<sup>10</sup>:

- a) kva kompetanse treng selskapet
- b) habilitet
- c) kjønnsbalanse for faste- og varamedlemmar <sup>11</sup>

Det bør veljast numeriske vararepresentantar for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret. <sup>12</sup>

Folkevalde bør registrere alle styreverv i Styrevervregisteret. Dette gjeld også leiinga i kommunale føretak. <sup>13</sup>

---

<sup>6</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 15

<sup>7</sup> Jf. Forvaltningslova § 6 1. ledd bokstav e

<sup>8</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 13

<sup>9</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 10

<sup>10</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 9

<sup>11</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 11

<sup>12</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 14

<sup>13</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 17

## 5. Generalforsamling/representantskap

Kommunestyret bør oppnemne sentrale folkevalde som eigarrepresentantar i generalforsamling/representantskapsmøte. Dette vil bidra til å forenkle samhandling og kommunikasjon mellom kommunestyret og eigarorganet. Ved val av eigarrepresentantar bør ein vurdere om ein fast folkevald (t.d. ordførar) gjennomgåande skal vere kommunen sin representant. <sup>14</sup>

Styrehonorar skal vere nøkterne og bør fastsetjast basert på selskapet sitt økonomiske omfang, arbeidsbelastninga i styret og styrerisiko. <sup>15</sup> Godtgjersle for deltaking i eigarorgan blir betalte av kommunen etter kommunens fastsette satsar.

Det bør leggest til rette for møter mellom eigarane og styret/dagleg leiar for å bidra til god kunnskap om og dialog med selskapet. <sup>16</sup>

Innkallingsfrist til møter i eigarorgan bør vere lang nok til at kommunen kan handsame aktuelle saker og sikre politisk forankring. Innkallingsfristen bør vedtaksfestast. <sup>17</sup>

Styringsdokument og avtalar (vedtekter, styreinstruks med meir) for dei enkelte selskap bør reviderast med jamne mellomrom. <sup>18</sup>

Eigar bør oppmode styret om å

- vurdere og sikre styrets kompetanse med jamne mellomrom ut frå selskapet sitt formål. Dette vil kunne innebere styreinstruks, eigenevaluering, rolleavklaring, årleg plan for styret. <sup>19</sup>
- utarbeide årsmelding.
- etablere rutinar for vurdering og handtering av gildskapskonflikt. <sup>20</sup>
- utarbeide og med jamne mellomrom oppdaterer etiske retningsliner for selskapsdrifta. <sup>21</sup>
- melde selskapet inn i ein arbeidsgjevarorganisasjon. Til dømes Samfunnsbedriftene (tidlegare: KS Bedrift). <sup>22</sup>

## 6. Opplæring og oppfølging

### 6.1 Opplæring

Representantar i styre, representantskap, generalforsamlingar og kommunestyre-representantar, skal få tilbod om opplæring i starten av ny kommunestyreperiode. I opplæringa skal ein spesielt legge vekt på <sup>23</sup>:

---

<sup>14</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 7

<sup>15</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 16

<sup>16</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 6

<sup>17</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 8

<sup>18</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 5

<sup>19</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 12

<sup>20</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 15

<sup>21</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 19

<sup>22</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 18

<sup>23</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 3

- informere om rettar og plikter representanten tek på seg ved å la seg velje til vervet
- la representanten få innsikt i kva ansvar han/ho kan pådra seg
- orientere om skilje mellom verv der ein skal representere kommunen som eigar og styreverv der ein har ansvar overfor generalforsamlinga/representantskapet og selskapet
- informere om korleis eit selskap er organisert, forskjellen mellom generalforsamling og styre
- få generell opplæring i styrearbeid

Denne opplæringa kan med fordel gjennomførast felles for fleire kommunar.

## 6.2. Oppfølging

Representantane kan be kommuneadministrasjonen om å få utlevert offentleg dokumentasjon som kommunen har om

- formålet med kommunen sitt engasjement i selskapet
- eventuelle strategiar for eigarskapet
- vedtak i kommunen om forhold som gjeld selskapet
- økonomiske vurderingar som administrasjonen har gjort av selskapet
- anna relevant informasjon som kan vere viktig for representanten for å kunne utøve vervet

Dei valde representantane skal gjerast kjende med at dei kan nytte den kommunale administrasjonen som støttespelar i utøvinga av vervet dei er valde til å ivareta.

## 7. Kommunikasjon med eigarrepresentantar

Representantane som møter på representantskap og generalforsamling, skal representere kommunen og følgje dei vedtaka som kommunen har gjort enten dette gjeld:

- eit konkret politisk vedtak som gjeld ei spesiell sak som skal til behandling i selskapet
- generelle føringar som gjeld selskapet eller som går fram av grunngjevinga for at kommunen oppretta eller engasjerte seg i selskapet
- generelle retningslinjer i kommunen sin eigarskapspolitikk

Representantane må på eige sjølvstendig initiativ løpande vurdere om:

- saker til handsaming skal drøftast med kommunen på førehand
- saker som gjeld vedtektsendring, bør leggast fram for kommunen på førehand
- opplysningar som dei blir kjende med ved utøving av vervet, skal tilbakerapporterast eller vurderast av kommunen
- ein ynskjer å ha med seg representantar frå administrasjonen til generalforsamling/representantskap

## 8. Kontrollutvalet

Kommunestyret skal sjå til at kontrollutvalet er sikra gode nok rammevilkår for å utføre sin funksjon på ein god måte. Det bør etablerast rutinar for kontroll med

selskap, kva dokument som skal sendast til kontrollutvalet og kven som har ansvar for at dette skjer.<sup>24</sup>

Vedteken av Sande kommunestyret, sak K-71/21 – 12.10.2021

---

<sup>24</sup> Jf. KS sin anbefaling nummer 21