



**Elverum kommune**

# Eierskapsmelding for Elverum kommune

10. august  
2011

*Sist endret 30.1.2013*

Denne eierskapsmeldingen har til hensikt å øke kommunens kunnskap om eierskap, og gjennom dette, gi grunnlag for bedre politisk styring av de selskapene kommunen eier/er medeier i:

- *faglig grunnlag for å sette eierskap og de ulike prosessene knyttet til dette på dagsorden*
- *bedre grunnlag for den generelle politiske eierskapsdebatten og utforming av strategier og meldinger*
- *bedre grunnlag for utvikling av styringsverktøy med tanke på å sikre kontinuerlig kontroll og styring av selskapene i tråd med vedtak (organisering, oppnådde resultater og mål/rammer for selskapenes videre utvikling)*

**God selskapsstyring i Elverum kommune**

## Innholdsfortegnelse

<b>DEL 1: GOD EIERSTYRING FOR ELVERUM KOMMUNE .....</b>	<b>4</b>
<b>1. MOTIVASJON FOR SELSKAPSORGANISERING .....</b>	<b>5</b>
1.1 MOTIVASJONSAKTØRER .....	5
1.2 UTFORDRINGER .....	5
1.3 VALG AV SELSKAPSFORM .....	6
<b>2 PRINSIPPER FOR GODT EIERSKAP .....</b>	<b>7</b>
2.1 FORMELLE ORGANER I ELVERUM KOMMUNE .....	7
2.2 DET SKAL VÆRE ÅPENHET KNYTTET TIL KOMMUNENS EIERSKAP. ....	7
2.3 UTØVELSE AV EIERSKAPET. ....	7
2.4 STYRET ER ANSVARLIG FOR STRATEGIER OG RESULTATER. ....	7
2.5 STYRESAMMENSETNINGEN BASERT PÅ KOMPETANSE, KAPASITET OG MANGFOLD UT FRA SELSKAPETS EGENART. ....	8
2.6 VALG AV REPRESENTANTER .....	8
2.7 GODTGJØRING OG FORSIKRING .....	9
2.8 SELSKAPSKONTROLL.....	9
<b>3 KRAV TIL SELSKAPENE .....</b>	<b>10</b>
3.1 SELSKAPET SKAL VÆRE BEVISST SITT SAMFUNNSANSVAR .....	10
3.2 FORHOLDET MELLOM EIERORGAN OG STYRE .....	10
3.3 ØKONOMI .....	10
3.4 STYRET .....	10
3.5 OFFENTLIGHETSLOVEN .....	10
3.6 RAPPORTERING .....	10
<b>4 KJØREREGLER / GJENNOMFØRING.....</b>	<b>11</b>
4.1 FORBEREDELSE TIL MØTER I GENERALFORSAMLING/REPRESENTANTSKAPSMØTE/STYRET (ORDINÆR / EKSTRAORDINÆR)....	11
4.2 EIERMØTER .....	11
4.3 INSTRUKSJON .....	11
4.4 RAPPORTERING .....	11
4.5 INFORMASJONSUTVEKSLING MELLOM EIER OG SELSKAPENE.....	11
4.6 ÅRLIG OPPFØLGING OG VURDERING AV SELSKAPENE .....	11
4.7 KONTAKTPERSON .....	12
4.8 ARKIVERING.....	12
<b>5 ROLLER OG HABILITET .....</b>	<b>13</b>
5.1 SOM EIER .....	13
5.2 SOM DELTAKER.....	13
5.3 SOM KUNDE.....	14
<b>6 ULIKE SELSKAPSFORMER .....</b>	<b>15</b>
6.1 KOMMUNALT FORETAK .....	15
6.2 INTERKOMMUNALT SELSKAP.....	16
6.3 AKSJESELSKAP .....	17
6.4 STIFTELSE .....	19
6.5 OPPSUMMERING .....	19
<b>7 VEDLEGG.....</b>	<b>20</b>

## EIERSKAPSSTRATEGI OG EIERSKAPSMELDING

7.1	BESKRIVELSE AV NOEN AKTUELLE BEGREPER.....	20
7.2	NÆRMERE OM OFFENTLIGHETSLOVEN .....	21

## Del 1: God eierstyring for Elverum kommune

Denne eierskapsmeldingen har til hensikt å øke kommunens kunnskap om eierskap, og gjennom dette, gi grunnlag for bedre politisk styring av de selskapene kommunen eier/er medeier i:

- *faglig grunnlag for å sette eierskap og de ulike prosessene knyttet til dette på dagsorden*
- *bedre grunnlag for den generelle politiske eierskapsdebatten og utforming av strategier og meldinger*
- *bedre grunnlag for utvikling av styringsverktøy med tanke på å sikre kontinuerlig kontroll og styring av selskapene i tråd med vedtak (organisering, oppnådde resultater og mål/rammer for selskapenes videre utvikling)*

Denne eierskapsmeldingen er overordnet kommunens aktivitet overfor selskaper som kommunen er eier/medeier av.

Eierskapsmeldingen består av to deler. Del I presenterer kommunens eierstyring. Del II omtaler selskaper og samarbeid Elverum kommune eier / er medeier i.

Eierskapsmeldingen er generell og omfatter alle selskaper. Der det er nødvendig med mer spesifikt uttrykte krav til enkelt-selskaper, gjøres dette gjennom egne vedtekter, eventuelt også gjennom selskapsavtaler/aksjonæravtaler/eieravtaler, og i tillegg eventuelle instruksjoner.

Elverum kommune, 10.8.2011

Irene Evenstad Midtlund  
Rådmann

## 1. Motivasjon for selskapsorganisering

### 1.1 Motivasjonsfaktorer

Undersøkelser foretatt i norske kommuner viser at det normalt er følgende motivasjonsfaktorer som er bestemmende for alternative organisasjons- og selskapsformer:

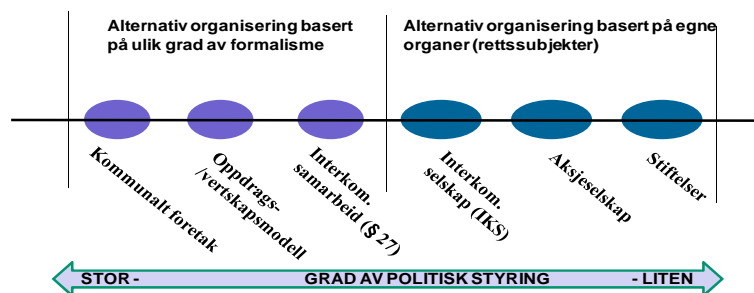
- **Effektivisering av tjenesteproduksjonen**, dvs. at selskapsdannelsen i hovedsak er motivert og begrunnet ut i fra at fellesløsninger vil bidra til en mer effektiv tjenesteproduksjon enn å yte tjenesten selv.
- **Politisk**, at selskapsdannelsen er motivert ut i fra hensynet til strategisk valg av å posisjonere kommunen/regionen
- **Samfunnsøkonomisk**, at selskapsdannelsen er begrunnet i at kommunen gjennom selskapet totalt sett vil oppnå bedre samfunnsmessige resultater/gjennomføring av oppgaver.
- **Regionalpolitisk**, at selskapsdannelsen er motivert og begrunnet i at det styrker regionens muligheter og posisjon til å gjennomføre oppgaver i forhold til andre regioner og nasjonalt.
- **Finansielt**, at selskapsdannelsen er motivert ut fra muligheten til større økonomiske utbytter av innskutt kapital, men likevel med begrensning av kommunens økonomiske risiko.

De samme faktorene ligger også til grunn for Elverum kommune.

En sortering av de ulike selskapene innenfor disse kriteriene fremkommer av del 2.

### 1.2 utfordringer

Når alternative organisasjons-/selskapsformer skal velges, må det vurderes i hvor stor grad det er ønskelig med politisk styring. Figuren nedenfor illustrerer dette.



Som figuren viser vil den politiske kontrollen være størst ved organisering som kommunalt foretak, og minst ved stiftelser. Det vil derfor også være vesentlig hvordan vedtekter og eventuelle avtaler er utformet mellom eierne, og hvordan eierne følger opp selskapet. I vurderingen av selskapsform vil det være avgjørende å vurdere forholdet mellom direkte politisk styring og kontroll og gevinsten av å fristille deler av virksomheten.

Telemarkforskning konkluderer i en rapport med:

## EIERSKAPSSTRATEGI OG EIERSKAPSMELDING

Eiermelding, være grunnlag for å hevde følgende: Dersom et selskap er i en konkurransesituasjon, i hovedsak er finansielt, og målsettingen er å gi størst mulig avkastning/utbytte, så er det mye som taler for at en bør velge AS-formen. Dersom en ønsker en god politisk kontroll, og er opptatt av det ikke skal være til stede et demokratisk underskudd, bør en holde virksomheten innenfor vanlig kommunal organisasjonsstruktur. For virksomheter som både har et finansielt og samfunnsmessig fokus og samtidig er i en konkurransesituasjon, må en vurdere om KF- eller IKS-modellen er den beste.

### 1.3 Valg av selskapsform

Kommunen står i prinsippet fritt til selv å velge selskapsform i de tilfellene der selskapsdannelse er aktuelt. Før det avgjøres hvilken selskapsform som er den mest formålstjenlige i forhold til de motiver kommunen har lagt til grunn for selskapsdannelsen, må det gjøres en rekke avveininger. Vurderingen må gjøres med tanke på at selskapsformen står i forhold til de oppgaver og funksjoner selskapet er tenkt å utføre og hvilke rammebetingelser selskapet trenger. Det må også gjøres vurderinger i forhold til hvor sterk politisk styring som ønskes.

Det skal gjennomføres en risikovurdering før større prosjekter / selskapsdannelse.

Før selskapsform velges, skal følgende forhold vurderes:

- Muligheter for politisk styring
- Rolleavklaringer
- Kommunens økonomisk ansvar, selskapets økonomiske frihet
- Risikovurderinger (blant annet risiko-, sårbarhets-, lønnsomhets- og konsekvensanalyse), økonomisk, markedsutsikter, miljø og samfunnssikkerhet, kvalitet og kvantitet av den kommunale tjenesten og forholdet til sluttbruker/innbyggerne
- Egenregi versus konkurranse
- Avklaring av hvilke lover og forskrifter som gjelder herunder forholdet til forvaltningslov/offentlighetslov, lov om offentlige anskaffelser
- Skatte- og avgiftsmessige forhold
- Vurdere innfordringsmuligheter (legalpant/formuesrettslig innfordring)
- Arbeidsgiverpolitikk

Hvis mindre enn 90 % er produksjon for kommunen, da er selskapet konkurranseutsatt i det frie markedet. I så fall må en velge AS. KF og IKS kan ikke konkurrere i det åpne markedet.

## 2 Prinsipper for godt eierskap

Følgende prinsipper legges generelt til grunn, men må tilpasses avhengig av eierandel

### 2.1 *Formelle organer i Elverum kommune*

- a. Kommunestyret delegerer til Formannskapet å utøve eierrollen overfor selskaper kommunen er eier/deleier i. Formannskapet representerer hele kommunens eierandel og gir en samlet stemme for hele eierandelen.
- b. Formannskap er generalforsamling for kommunens heleide aksjeselskaper.
- c. Forholdet mellom formannskapet og kommunestyret. Alle store prinsipielle og politiske spørsmål skal forelegges kommunestyret til avgjørelse. Det påhviler formannskapet / ordfører å vurdere hva som er prinsipielle spørsmål.
- d. Kommunale foretak og interkommunale selskaper som mottar kommunale tilskudd, har ikke gyldig budsjett før det er godkjent i kommunestyret(-ene).

### 2.2 *Det skal være åpenhet knyttet til kommunens eierskap.*

- a. Meroffentlighet skal være et prinsipp.
- b. Politisk behandling av årsmelding og utforming av overordnet eierstrategi skal foregå åpent.
- c. Kommunestyret og offentligheten skal orienteres om saker av interesse.
- d. Det skal være åpenhet rundt eierkommunenens valg av styremedlemmer.
- e. Det skal være åpenhet rundt godtgjørelse til styret.

### 2.3 *Utøvelse av eierskapet.*

- a. Elverum kommune som eier skal fremme sine interesser og utøve sitt eierskap gjennom generalforsamling / representantskap / årsmøte (heretter kalt eierorganet).
- b. Styret kan, på egenhånd eller etter krav fra eiere, når som helst innkalle til ekstraordinære møter i eierorganet når spesielle saker ønskes avklart.
- c. Eiermeldingen danner rammen for de fullmakter eierrepresentantene har i eierorganet.
- d. Det bør utarbeides avtale mellom eierne, der det er flere.
- e. Elverum kommune skal ikke handle ut fra informasjon som ikke er kjent for alle eiere / aksjonærer.

### 2.4 *Styret er ansvarlig for strategier og resultater.*

- a. Tydelig og godt utformede vedtekter gir rammer for selskapets virksomhet.
- b. Eier kan i eierorganet utforme instruks til styret.
- c. Styrets adgang til å etablere datterselskaper, gå inn i andre selskaper etc skal være beskrevet i vedtekter/instruks til styret eller godkjennes av eierorganet.
- d. Eier stiller krav til styret som skal sikre god ledelse av selskapet.
- e. Det skal være klart skille mellom eier og kunde/bruker der hvor kommunen opptrer i begge roller.
- f. Hvorvidt selskapet skal utføre oppgaver etter egenregiprinsippet eller konkurranseeksponeres, skal tydelig fremgå av vedtekter eller selskapsavtale.
- g. Ved tjenesteleveranse fra selskapet til eier bør det stilles krav om tjenesteavtaler.
- h. Gjennom krav til resultat og rapportering gir eieren tydelig signaler på hva som forventes av virksomheten. Eierorganet må gi styret disse signalene. Slike resultatkrav kan være krav til kundetilfredshet, HMS-forhold, samt krav til klima og miljø, likestilling og samfunnsansvar. Styret rapporterer dette til eier i årsrapporten.
- i. Det skal framkomme tydelige forventninger til selskapene ut fra selskapenes art og hensikt.

- j. Selskaper som opererer med konkurransevirkosomhet i tillegg til monopolvirkosomhet, skal skille ut virkosomheten for å unngå mistanke om muligheten for rolleblanding og kryssubsidiering.

## **2.5 Styresammensetningen basert på kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart.**

- a. Det er viktig at styret velges med fokus på selskapets behov, styremedlemmenes kompetanse og styrets totale sammensetning.
- b. I selskaper med betydelige sektorpolitiske målsettinger bør det vurderes konkret om styrets medlemmer bør ha nær tilknytning til kommunens politiske og administrative ledelse.
- c. Eier må sikre seg at styremedlemmene har tilstrekkelig kompetanse og forståelse for sitt ansvar.

### **Krav til kompetanse**

- Kunnskap om aksjeloven, IKS-loven, kommuneloven, andre relevante lover, forskrifter og avtaler som har betydning for selskapets drift
- Kunnskap om selskapets formål, vedtekter, organisasjon og historie
- Kompetanse om private og kommunale regnskapsprinsipper, evne til å lese økonomiske utviklingstrekk og foreta nødvendige grep når nødvendig
- Kompetanse på offentlig forvaltning og de politiske og samfunnsmessige utfordringene til enhver tid
- Spesialistkompetanse og erfaring på et eller flere områder som f.eks juss, økonomi, markedsføring, forvaltning, kommunalkunnskap, teknikk, HMS, ledelse, organisasjon
- Ha kunnskap om trender og utviklingstrekk innenfor bransjen
- Ha kunnskap om konkurrerende virksomheter

### **Krav til egenskaper**

- Gleder av, og vilje til, å jobbe for å oppnå gode resultater
- Ha gleder av å få tilført kontinuerlig kompetanse
- Ha mot til å stille kritiske spørsmål til daglig leder og andre i styret
- Ha evne til å stille spørsmål uten å ha svaret
- Ha evne og vilje til å prioritere tid til arbeidet i styret
- Høy integritet, herunder evnen til å tie om forretningsmessige transaksjoner og strategiske beslutninger
- Ha evne til å akseptere at en ikke alltid tilhører flertallet og dersom noe går galt, frafalle behovet for å påpeke 'Hva var det jeg sa'
- Ha evne til å gi selskapet godt omdømme
- Ha evne til å tilegne seg spesiell kompetanse om selskapet
- Akseptere at styreleder er styrets talsmann utad

## **2.6 Valg av representanter**

- a. Kommunal valgkomité består av gruppelederne i kommunestyret. Ved valg til verv i selskapene kan valgkomiteen utvides med andre personer, også utenfor kommunestyret.
- b. Styret i selskapene skal gjennomføre en kompetansekartlegging og melde behov til valgkomiteen i forkant av valg i representantskap / generalforsamling.
- c. Samme personer skal ikke sitte i styret og i generalforsamling i samme selskap.
- d. Demokratiske aspekter. Dersom et kommunestyremedlem velges til et styre i et av kommunens selskaper, er vedkommende inhabil når saker vedr dette selska-



## EIERSKAPSSTRATEGI OG EIERSKAPSMELDING

pet behandles. Av dette følger at et kommunestyremedlem må velge på hvilken arena en vil drive politisk virksomhet på dette området.

- e. Valgbarhet. Rådmannen eller stedfortreder kan ikke velges til styre i kommunale foretak.
- f. Kjønnsmessig representasjon i styrer i foretak og selskaper skal være i henhold til loven:

*Det stilles følgende krav til kjønnsrepresentasjonen blant de eiervalgte styremedlemmene:*

- 1. Har styret to eller tre medlemmer, skal begge kjønn være representert*
- 2. Har styret fire eller fem medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst to*
- 3. Har styret seks til åtte medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst tre*
- 4. Har styret ni medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst fire, og har styret flere medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst 40 prosent.*

*Reglene gjelder tilsvarende for varamedlemmer.*

- g. Alle som påtar seg styreverv for kommunale selskaper skal registrere sine verv på [www.styrevervregister.no](http://www.styrevervregister.no).

### 2.7 Godtgjøring og forsikring

- a. Generelt gjelder at kommunen dekker godtgjørelse til sine representanter i representantskap og generalforsamlinger. Selskapene dekker godtgjørelse til sine styremedlemmer.
- b. Nivået på godtgjørelsen er avhengig av arbeidsmengde, møtehyppighet, grad av spisskompetanse og hvor konkurranseutsatt selskapet er.
- c. Elverum kommune skal ikke være ledende hva angår godtgjøring av styremedlemmer. Godtgjøring for verv skal allikevel avspeile den risiko vervet innebærer og den innsats verv i det aktuelle selskapet forutsetter.
- d. Godtgjøring. Godtgjøring til de verv og posisjoner som Elverum kommune kan bestemme, reguleres i Reglement for godtgjøring.
- e. Forsikring. Elverum kommune holder ikke styremedlemmer i aksjeselskap forsikret. Det må hvert AS ta stilling til selv.
- f. Gjennom forskrift er bestemt at styrer i kommunale foretak og i interkommunale selskaper ikke kan være med å fastsette sin egen godtgjøring. Dette prinsippet skal gjøres gjeldende for alle selskaper kommunen eier / er medeier i.

### 2.8 Selskapskontroll

- a. Eierskapskontroll. Som eier kan kommunen kontrollere hvorvidt selskapet utfører de oppgaver som er vedtatt, i tillegg til årlig å motta årsmelding/årsrapport, med konkretisering av måloppnåelse.
- b. Selskapskontroll v/revisionen. Det kan gjennomføres forvaltningskontroll av heleide kommunale selskaper.

### 3 Krav til selskapene

#### 3.1 Selskapet skal være bevisst sitt samfunnsansvar

- a. Alle selskap der Elverum kommune er majoritetseier skal vedta etiske retningslinjer, og påvirke til at det vedtas i øvrige selskaper.
- b. Selskapet skal følge opp kommunelovens § 4 om "aktiv informasjon" overfor innbyggerne/brukerne innenfor sitt virkeområde.

#### 3.2 Forholdet mellom eierorgan og styre

- a. Det skal tilrettelegges for god dialog i eierorganet mellom eiere, styret og ledelsen.
- b. Selskapet skal gi dekkende informasjon i god tid om saker som er til behandling, saksdokumenter skal være utførlig nok til at eierne kan ta stilling til alle saker som behandles.
- c. I aksjeselskaper skal og saksdokumenter til generalforsamling sendes minst fire uker før generalforsamlingen. Generalforsamling skal være avholdt innen 1.7. hvert år om annet ikke er angitt. Ekstraordinær generalforsamling kan innkalles med minimum 8 dagers varsel.
- d. For interkommunale selskaper skal innkalling og saksdokumenter til representantskapsmøte sendes minst fire uker for møtet skal holdes. Regnskap skal være fastsatt av representantskapet innen 1.5 hvert år. Ekstraordinær representantskapsmøte kan innkalles med minimum 8 dagers varsel.

#### 3.3 Økonomi

- a. Selskapets åpningsbalanse skal være tilpasset formålet med eierskap og selskapets situasjon.
- b. Finansiering av selskapet må tilpasses type virksomhet.
- c. Selskapet skal ha en egenkapital som er tilpasset mål, strategi og risikoprofil.

#### 3.4 Styret

- a. Styrerepresentantene i aksjeselskap representerer seg selv og skal ivareta selskapets interesser.
- b. Styrerepresentantene i IKS, KF og andre juridiske enheter har et mer direkte mandat fra eier (kommunen).
- c. Styret skal overfor daglig leder på uavhengig grunnlag ha en aktiv rolle med hensyn til tilsyn, kontroll og strategiutvikling.
- d. Styret skal utarbeide en årlig plan for sitt arbeid med særlig vekt på mål, strategi og gjennomføring (styreinstruks).
- e. Det skal gjennomføres årlige styreevalueringer. Dette følges opp i hver årsrapport.

#### 3.5 Offentlighetsloven

- a. I prinsippet skal alle selskaper hvor Elverum kommune er eier/medeier, forholde seg til offentlighetsloven, og sørge for god praksis i tråd med denne.
- b. For de selskaper hvor offentlighetsloven ikke kommer til anvendelse, fremkommer dette i del 2 Eierskapsmelding, under respektive selskaper.

#### 3.6 Rapportering

Styret rapporterer i årsberetningen, i tillegg til ordinær rapportering, status i forhold til krav som eier stiller.

## 4 Kjøreregler / gjennomføring

### 4.1 Forberedelse til møter i generalforsamling/representantskapsmøte/styret (ordinær / ekstraordinær)

Valgte representanter har ingen myndighet til alene å forplikte kommunen i saker av prinsipiell, økonomisk eller politisk karakter.

For kommunens representanter der kommunen er medeier skal saker av stor prinsipiell, økonomisk og politisk interesse legges fram for formannskapet som eier før saken behandles. Representantene tar dette opp med ordfører.

Når ordfører får seg slike spørsmål forelagt, tas dette opp med formannskapet, og saken behandles og avgjøres med vanlig flertall. Formannskapet vurderer om kommunestyret må involveres.

### 4.2 Eiermøter

Eiermøte er møte mellom eierne og/eller møte mellom eier/eierne og styreleder i selskapet. Dette er uformelle treffpunkter der en ikke treffer beslutninger. Selskapene kan heller ikke instrueres av uttalelser / føringer fra eiermøter.

### 4.3 Instruksjon

- a. Eier kan instruere sine representanter i generalforsamling / representantskapet. Som representant stiller en med fullmakt fra eier.
- b. Generalforsamling/representantskapet kan instruere styret, så langt lovverket tillater det.
- c. Styret kan instruere daglig leder.

Instruksjon skjer kun i formelle møter (eierorganet og styremøter).

### 4.4 Rapportering

Kommunen som eier kan velge å be om særskilt statusrapportering fra sine selskaper. Store prosjekter skal ha egen rapporteringssyklus i den hensikt å oppdage risiko i tide (spørsmål om hva, når, kostnader). Slik rapportering må gå til eier. Ansvar for å oppdage kritiske forhold og iverksette tiltak ligger på formannskapet som utøver eierskapet på vegne av kommunen.

Dersom formannskapet som eierrepresentant vil trenge bistand i oppfølgingen, tas det kontakt med rådmannen eller eksterne.

De selskaper som leverer tjenester på vegne av kommunen, skal rapportere til overordnede myndigheter, f eks Kostra.

Revisor kan pålegges å stå for kontroll og oppfølging.

### 4.5 Informasjonsutveksling mellom eier og selskapene

Informasjon utveksles i formelle møter i eierorganet. Eierne kan be styret innkalle til ekstraordinært møte i eierorganet.

### 4.6 Årlig oppfølging og vurdering av selskapene

Alle selskaper skal oversende årsrapport til kommunen.

## EIERSKAPSSTRATEGI OG EIERSKAPSMELDING

På bakgrunn av innkomne årsrapporter og – regnskap gjøres en vurdering av kommunens engasjement. Dette gjøres av formannskapet og behandles i kommunestyret. Det må settes av tilstrekkelig tid i kommunestyret.

En slik gjennomgang skal foregå årlig, på høsten.

Mal for statusbeskrivelse for hvert selskap skal være (se eksempel fra Arendal):

## Aksjeselskaper

Selskap	Formannskapets anbefaling
Elverum tomtesel- skap AS	Kort form, ca 2-6 linjer
Etc.	

## Interkommunale selskaper

Selskap	Formannskapets anbefaling
SØIR IKS	Kort form, ca 2-6 linjer
Etc.	

Etc.

**4.7 Kontaktperson**

Hvert selskap skal ha en kontaktperson i kommunen.

**4.8 Arkivering**

Hvert selskap skal ha et arkiv over dokumenter til de formelle møtene med eier.

Kommunen skal motta kopi av alle formelle møter i eierorganet, og ha komplett dokumentar-  
kiv fra slike møter.

Eiermøter skal også dokumenteres i arkivet med innkalling og referat.

## 5 Roller og habilitet

### 5.1 Som eier

#### Kommunestyrets rolle

Kommunestyret kan ikke direkte instruere verken daglig leder eller styret i operativt arbeid. Rammene for selskapenes virksomhet legges gjennom selskapenes vedtekter som angir selskapets formål.

Deretter påvirker kommunestyret selskapene gjennom oppnevning av medlemmer til

- styret i kommunale foretak
- representantskap i interkommunale selskap
- generalforsamling i deleid aksjeselskap (heleid er formannskapet).

Det er derfor sentralt at kommunen har en gjennomdrøftet og etablert strategi for sitt eierskap. Først da kan kommunens representanter i det enkelte selskap best ivareta kommunens interesser.

#### Formannskapets rolle

Formannskapet gis med denne meldingen rollen som utøver av kommunens eierskap overfor selskapene. I tillegg legges det opp til med denne meldingen at formannskapet årlig har en gjennomgang av alle selskapene og utarbeider en strategi for hvert enkelt selskap, som behandles av kommunestyret.

#### Ordførers rolle

Ordføreren representerer kommunens eierinteresser gjennom deltakelse i

- representantskapsmøter i interkommunale selskaper
- generalforsamling i aksjeselskaper

Andre enn ordføreren kan velges til å representere kommunen i henholdsvis representantskapsmøter og generalforsamling.

Ordførerens eller den valgte representantens mandat klargjøres i kommunens eierstrategi.

#### Rådmannens rolle

Rådmannen har ikke ansvar for eller innflytelse over selskapene kommunen har, og har dermed ingen mulighet til å gripe inn.

Rådmannen kan på eget initiativ ta opp saker med formannskapet som eierorgan.

Rådmannen må stå ansvarlig for risikovurderinger før et selskap dannes. Rådmannens vurderinger behandles politisk.

Rådmannen er ansvarlig for å saksforberede eiersaker som skal til politisk behandling, jf kommuneloven § 23 nr 2.

Rådmannen bistår formannskapet i en årlig gjennomgang av alle selskapene overfor kommunestyret.

Til budsjettbehandlingen skaffer rådmannen oversikt over tilskudd o.l. til selskapene, for å gi kommunestyret et samlet beslutningsgrunnlag.

Rådmannen er ansvarlig for å ajourføre eierskapsmeldingen og informasjonen om selskapene, samt holde arkiv slik som omtalt over.

### 5.2 Som deltaker

#### Som folkevalgt

Kommunestyret er kommunens øverste styringsorgan, og som folkevalgt representerer kommunestyrets medlemmer sitt parti.

#### Som medlem i representantskap og generalforsamling

## EIERSKAPSSTRATEGI OG EIERSKAPSMELDING

Som valgt medlem til et selskaps representantskap eller generalforsamling representerer kommunestyrets medlem ikke lenger sitt parti, men kommunen som helhet og må ivareta kommunestyreflertallets syn.

Den vedtatte eierskapsstrategi og instruks vil være styrende for hvordan representanten skal oppføre, sammen med lovverk, avtaler, selskapsinteresser og kommunale interesser.

### Som styremedlem

Styreverv er et personlig verv. Styremedlemmer skal ivareta selskapsinteressene på vegne av alle eiere. Styremedlemmer i kommunale selskap trenger ikke være folkevalgte.

De ulike selskapsformene har ulike regler for oppnevning av styre:

- Kommunestyret velger styremedlemmer i kommunale foretak
- Representantskapet velger styremedlemmer i interkommunale foretak
- Generalforsamlingen velger styremedlemmer i aksjeselskap.

### Daglig leder

Styret ansetter daglig leder og fører tilsyn med daglig leders ledelse av selskapet. Kommunen har som eier ingen formell relasjon til daglig leder.

### Habilitet

Kommunestyremedlemmer som samtidig er medlemmer i styringsorganene i interkommunale selskaper eller aksjeselskaper er inhabile ved behandling av saker i kommunestyret som angår vedkommende selskap.

Fra 1. november 2011 er man inhabil selv om selskapet er fullt ut offentlig eid (endring fra tidligere).

## 5.3 Som kunde

### Bestiller

Kommunestyret vedtar gjennom budsjettbehandlingen de økonomiske rammene for anskaffelse av varer og tjenester, og kriterier for kvalitet.

Kommunens administrasjon iverksetter og følger opp kommunens bestillinger innen kommunestyrets rammer.

Anskaffelse av varer og tjenester skjer normalt etter anbud, unntak er dersom kommunens produksjon i selskapet kan foregå i egenregi. En betingelse for egenregi er at kommunen skal ha like sterk kontroll over selskapet som over egne resultatenheter. I tillegg bør selskapet primært levere varer og tjenester til kommunen og kun i liten grad på det åpne markedet.

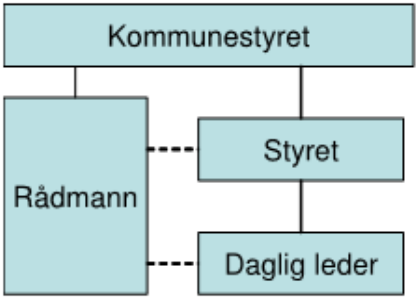
### Kryssubsidiering

Kommunalt eide selskaper kan konkurrere med private selskaper om oppdrag. Spørsmålet om kryssubsidiering oppstår da mellom egenregivirksomheten og den konkurranseutsatte virksomheten.

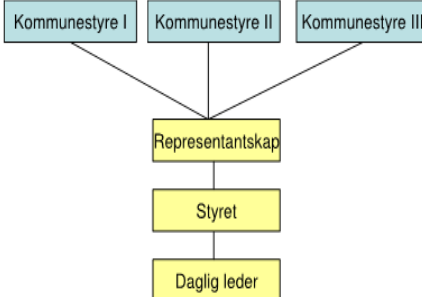
Kommunalt eide selskaper som konkurrerer i det åpne markedet om oppdrag, må derfor føre særregnskap for den konkurranseutsatte delen av virksomheten.

## 6 Ulike selskapsformer

### 6.1 Kommunalt foretak

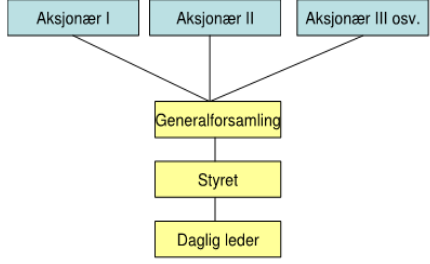
Styringsmodell	Beskrivelse
 <pre> graph TD     KS[Kommunestyret] --- R[Rådmann]     KS --- S[Styret]     R -.- S     S --- DL[Daglig leder]           </pre>	<p>Kommunestyret er selskapets øverste organ. Styret treffer bestemmelser om selskapets drift i henhold til rammer gitt av kommunestyret. Rådmann har rett til forhåndsuttale av saker daglig leder framlegger styret, og utsettende veto dersom rådmannen mener saken må fremlegges kommunestyret.</p>
<p>Nærmere om kommunale foretak</p>	<p>Kommunale foretak reguleres av kommunelovens kapittel 11. Kommunestyret bestemmer sjøl om en del av kommunen skal organiseres som kommunalt foretak. Kommunestyret sjøl må også vedta vedtekter og velge styre, leder og nestleder.</p> <p>Et KF skal ha et styre på minst tre medlemmer og daglig leder. Det er klare regler for hvem som kan sitte i styret og om ansattes representasjon. Valgperioden er normalt to år, men kommunestyret kan når som helst foreta nyvalg. Styret har myndighet til å treffe avgjørelse i alle saker som gjelder foretaket og dets virksomhet. Styret påser at virksomheten drives i samsvar med foretakets formål, vedtekter, kommunens eller fylkeskommunens økonomiplan og årsbudsjett og andre vedtak eller retningslinjer</p> <p>I vedtektene kan det fastsettes at styrets vedtak i nærmere angitte saker må være godkjent av kommunestyret sjøl for å være bindende for kommunen. Styremøter og stemmegivning er nøye lovregulert</p> <p>Daglig leder ansettes normalt av styret. Administrasjonssjefen i kommunen har innenfor styrets myndighetsområde ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet overfor foretakets daglige leder. Administrasjonssjefen kan likevel instruere foretakets ledelse om at iverksettelsen av en sak skal utsettes til kommunestyret eller fylkestinget har behandlet saken.</p> <p>Før styret treffer vedtak i sak som skal behandles av kommunestyret eller fylkestinget, skal administrasjonssjefen ha anledning til å uttale seg. Uttalelsen skal legges frem for styret ved dets behandling av saken.</p>
<p>Forhold til offentlighetsloven</p>	<p>Den nye offentleglova gjelder, kommunale foretak er etter denne loven å anse som en del av kommunen sjøl.</p>
<p>Annet lovverk</p>	<p>I de fleste lovmessige sammenhenger er et KF å anse som en del av kommunen.</p>

## 6.2 Interkommunalt selskap

Styringsmodell	Beskrivelse
 <pre> graph TD     K1[Kommunestyre I] --&gt; R[Representantskap]     K2[Kommunestyre II] --&gt; R     K3[Kommunestyre III] --&gt; R     R --&gt; S[Styret]     S --&gt; DL[Daglig leder]           </pre>	<p>Representantskapet er selskapets øverste organ. Eierstyring fra kommunestyrene skjer gjennom representantskapet. Formannskapet, som ivaretar kommunens eierinteresser, kan instruere kommunens representantskapsmedlemmer.</p> <p>Representantskapet velger selv selskapets styre.</p>
Nærmere om IKS-loven	<p>Interkommunale selskap styres av IKS-loven. I et IKS må alle deltakerne være kommuner, fylkeskommuner eller interkommunale selskap. Hver deltaker hefter ubegrenset for sin del av selskapets forpliktelser. Ansvaret tilsvare eierandelen med mindre annet framgår av selskapsavtalen. Selskapsavtalen skal være skriftlig, godkjent av hvert enkelt kommunestyre og ha tilslutning fra et enstemmig representantskap.</p> <p>Deltakerne plikter å gjøre innskudd i selskapet i den utstrekning det følger av selskapsavtalen.</p> <p>Selskapet skal ha et representantskap, som er selskapets øverste myndighet og hvor hver deltaker har minst én representant. Det enkelte kommunestyre oppnevner sjøl sine representanter.</p> <p>Hver representant har én stemme, med mindre annet er fastsatt i selskapsavtalen.</p> <p>Selskapet skal ha et styre på minst tre medlemmer. Dersom de ansatte er mange nok til å ha rett til egne styremedlemmer, skal styret utvides tilsvarende.</p> <p>Styremedlemmer, med unntak av ansatterepresentanter, leder og nestleder velges normalt av representantskapet.</p> <p>Selskapet skal ha en daglig leder som ansettes av styret med mindre det i selskapsavtalen er fastsatt at han/hun ansettes av representantskapet.</p> <p>IKS-loven har detaljerte regler om eierskifte, uttreden, utelukkelse og oppløsning.</p>
Forhold til offentlighetsloven	<p>Offentleglova gjelder i utgangspunktet for interkommunale selskap, men ikke når de i hovedsak driver næring i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private.</p> <p>I forskrift er det bestemt at offentleglova heller ikke skal gjelde for selskap uten fast tilsatte i administrativ stilling.</p>
Annet lovverk	<p>Reglene i aksjeloven § 20-6 om representasjon av begge kjønn i styret gjelder tilsvarende.</p> <p>Dersom selskapets budsjett forutsetter tilskudd fra deltakerne, er budsjettet ikke endelig før kommunenes budsjetter er behandlet etter kommuneloven § 45 nr. 4, for så vidt angår tilskudd.</p> <p>Kommunelovens kapittel 5 beskriver alternative former for kommunalt samarbeid.</p>



### 6.3 Aksjeselskap

Styringsmodell	Beskrivelse
 <pre> graph TD     A[Aksjonær I] --- B[ ]     C[Aksjonær II] --- B     D[Aksjonær III osv.] --- B     B --- E[Generalforsamling]     E --- F[Styret]     F --- G[Daglig leder]   </pre>	<p>Generalforsamlingen er selskapets øverste organ. Formål og rammer er avtalt mellom eierne i en aksjonæravtale. Selskapet styres av aksjeloven og selskapets vedtekter.</p>
<p>Nærmere om lov om aksjeselskap</p>	<p>Alle aksjeselskaper må ha vedtekter med et visst minimumsinhold. Aksjeoven gir i stor grad aksjeeierne rett til å velge andre løsninger enn det som følger av loven. Vedtektene kan bare endres av generalforsamlingen. Det øverste organet er generalforsamlingen. Alle aksjeeiere har rett til å møte på generalforsamlingen og vanligvis har de også rett til å avgi stemme. Normalt gir hver aksje én stemme.</p> <p>Selskapet må ha et styre, med ansvaret for den løpende forretningsvirksomheten. Dessuten kan selskapet ha en daglig leder. For selskaper med en aksjekapital på mindre enn tre millioner kroner er det valgfritt om man skal ha daglig leder.</p> <p>Det som først og fremst kjennetegner et aksjeselskap, er aksjeeiernes begrensede ansvar for gjelden. Ansvaret er begrenset til aksjeinnskuddet. Selskapets kreditorer kan bare søke dekning i selskapets eiendeler og formue. Sett fra kreditorenes ståsted er det viktig at selskapet har et visst kapitalgrunnlag, og at deler av kapitalen beholdes i selskapet. Loven krever derfor at aksjekapitalen innbetales, og at den vanligvis ikke kan kreves tilbakebetalt. Det er også grenser for hvor mye aksjonærene kan gi seg sjøl i utbytte, og i deres adgang til å låne penger av selskapet. Aksjekapitalen må være på minst 100.000 kroner.</p> <p>Aksjeeiernes økonomiske ansvar kan bli utvidet når de setter seg ut over lovens regler til vern av selskapskapitalen, eller på annen måte opptrer uforsvarlig, slik at selskapet eller kreditorene lider tap.</p> <p>Hovedregelen om at aksjeeiernes ansvar er begrenset til aksjeinnskuddet kan fravikes ved avtale. Ved låneopptak kan banker kreve at aksjeeierne personlig stiller garanti for det lånet som tas opp i selskapets navn.</p> <p>Aksjeeierne (aksjonærene) eier selskapet. Ordet «aksje» betyr rett og slett eierandel i et aksjeselskap.</p>
<p>Forhold til offentlighetsloven</p>	<p>Den nye offentleglova vil gjelde dersom stat, fylkeskommune eller kommune direkte eller indirekte har en eierandel som gir mer enn halvparten av stemmene i det øverste organet i selskapet, eller direkte eller indirekte har rett til å velge mer enn halvparten av medlemmene med stemmerett i det øverste organet. Den gjelder likevel ikke når selskapet i hovedsak driver næring i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private.</p> <p>Den kan også gjelde om organet fatter enkeltvedtak eller</p>

## EIERSKAPSSTRATEGI OG EIERSKAPSMELDING

	<p>utferdiger forskrift Kongen har ved forskrift bestemt at offentleglova ikke skal gjelde for selskap uten fast tilsatte i administrativ stilling.</p>
Annet lovverk	<p>Det er mange lover som kan ha betydning for den virksomheten som drives i et aksjeselskap. I regnskapsloven finner man regler om plikt til å avgi årsregnskap og årsberetning. Har selskapet ansatte, gjelder arbeidsmiljøloven og yrkesskadeforsikringsloven. Også de skatte- og avgiftsrettslige sidene er regulert i egne lover. Næringsvirksomheten selskapet driver, kan være regulert av en egen lov. Skal selskapet drive handel med varer i næring, gjelder handelsloven, og skal selskapet drive serveringsvirksomhet, gjelder serveringsloven. For aksjeselskaper gjelder også foretaksregistreringsloven.</p>

## EIERSKAPSSTRATEGI OG EIERSKAPSMELDING

**6.4 Stiftelse**

Styringsmodell	Beskrivelse
<pre> graph TD     A[Stifter(e)] --- B[Styret]     B --- C[Daglig leder] </pre>	<p>Stiftelser er selveiende og selvstyrende, og stiftelsens vedtekter sier hvem som oppnevner styret.</p> <p>Kommunens styringsrett begrenses til hva som er avtalt i stiftelsesdokument og vedtekter.</p>
Forhold til offentlighetsloven	<p>Sjølstendige rettssubjekt som er organisert som stiftelser er ikke en del av kommunen. Men om mer enn halvparten av medlemmene i stiftelsens høyeste organ velges av det offentlige, vil offentleglova likevel gjelde, med mindre den i hovedsak driver næring i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private.</p> <p>Om stiftelsen utferdiger forskrift eller fatter enkeltvedtak, omfattes den også av offentleglova</p>
Annet lovverk	Legater og stiftelser er underlagt stiftelsesloven.

**6.5 Oppsummering**

	<b>Kommunalt foretak</b>	<b>Interkommunalt selskap</b>	<b>Aksjeselskap</b>
Eget rettssubjekt	Nei	Ja	Ja
Hvem kan eie	Kommune	Kommuner / IKS	Ingen begrensning
Eiers økonomiske ansvar	Fullt ansvarlig for foretaket	Fullt ansvar i henhold til eierandel	Kun for sin del av aksjekapitalen
Operativt eierorgan	Kommunestyret	Representantskap	Generalforsamling
Styringsgrunnlag	Vedtekter, kommune-styrevedtak	Selskapsavtale Vedtak i representantskapet	Vedtekter og stiftelsesdokument Generalforsamlingsvedtak
Formell arbeidsgiver	Kommunen	Selskapet ved styret	Selskapet ved styret

	<b>§27-samarbeid</b>	<b>§28-samarbeid</b>	<b>Stiftelser</b>
Eget rettssubjekt	Nei	Nei	Ja
Hvem kan eie	Kommune	Vertskommune, delegert myndighet	Alle
Eiers økonomiske ansvar	Ja	Ja	Nei
Operativt eierorgan	Ja	Ja/Nei	Nei
Styringsgrunnlag	Vedtekter, kommune-styrevedtak	Vedtekter, kommune-styrevedtak	Vedtekter og stiftelsesdokument Generalforsamlingsvedtak
Formell arbeidsgiver	Kommune	Kommune	Stiftelsen

Kommunen kan ikke ha eierinteresser i andelslag (AL), BA- og DA-selskaper.

## 7 Vedlegg

### 7.1 Beskrivelse av noen aktuelle begreper

Typen avtaler / styringsdokument	Innhold	Ansvar
Eierskapsmelding	Et dokument som uttrykker eiers, dvs kommunens, overordnede policy for de selskaper den eier. Beskrivelse av status for alle selskapene kommunen eier, følger som vedlegg.	Kommunestyret i Elverum
Intensjonsavtale	Før dannelsen av et selskap, enten kommunen er ene-eier eller eier sammen med andre, kan det skrives en intensjonsavtale som gir retningslinjer for etableringen og som en kan evaluere selskapet mot på et senere tidspunkt.	Kommunestyret i Elverum
Selskapsavtale	Selskapsavtale lages for nærmere å beskrive eierskap, innskudd og formål m.m. Gjelder IKS.	Formannskapet i Elverum
Aksjonæravtale	Aksjonæravtaler beskriver enighet mellom aksjonærene (eierne) i AS om prioriteringer og retningslinjer. Aksjonæravtale er kun bindende for aksjonærer og ikke for styremedlemmer. Derfor vil slike avtaler kunne regulere hvordan aksjonærer opptre og stemmer i generalforsamlingen.	Formannskapet i Elverum
Eieravtale	Inngås mellom eiere i IKS. Ellers som over.	Formannskapet i Elverum
Styreinstruks	Styreinstruksen lages og vedtas av styret selv. Det er en selvpålagt veiledning for hvordan styret skal arbeide. Generalforsamlingen kan eventuelt vedta en styreinstruks eller kreve å få den som er utarbeidet av styret, til godkjenning.	Styret i AS
Instruks til styret	Generalforsamlingen kan, innenfor det loven eller vedtektene gir den mulighet til, gi styret instruks om hvordan bestemte saker skal behandles.	Eier gjennom generalforsamlingen
Stiftelsesdokument	For å stifte et aksjeselskap skal den eller de som skal tegne aksjer i selskapet (stifterne), opprette et stiftelsesdokument. Stiftelsesdokumentet skal inneholde selskapets vedtekter.	Den som er ansvarlig for etableringen
Tjenesteavtale	Aktuelt der et selskap eid av flere skal yte tjenester tilbake til eierne.	Styret i selskapet

## **7.2 Nærmere om offentlighetsloven**

### **For hvem gjelder offentlighetsloven?**

Alle KF er underlagt offentlighetsloven.

For andre selskaper er det avgjørende om det offentlige har bestemmende innflytelse over selskapet.

For selskaper der det offentlig har mer enn halvparten av stemmene, gjelder offentlighetsloven.

For andre typer samarbeid (selvstendige rettssubjekt, §27-samarbeid og lignende) gjelder offentlighetsloven dersom det offentlige har rett til å velge mer enn halvparten av medlemmene med stemmerett. Det er stemmeretten i øverste organ som er avgjørende.

Egne rettssubjekt som hovedsakelig driver næringsvirksomhet i direkte konkurranse med andre og på samme vilkår som private, unntas fra offentlighetsloven. (Konkurransesituasjonen må være tilspisset for at selskapet skal falle utenfor.) Hensikten er like rammevilkår som konkurrentene.

Etter at vurderinger er gjort, så skal enten hele selskapet være underlagt offentlighetsloven, eller hele selskapet være utenfor.

Hvis et selskap faller innenfor og det kun har en arbeidende styreformann, så må det allikevel tilrettelegges for offentlig innsyn.

For selskaper uten ansatte gjelder ikke offentlighetsloven.

### **Hva må gjøres i forhold til offentlighetsloven?**

Gjelder offentlighetsloven, skal det lages postjournal m.m. og publikum må gis innsyn. Det kan allikevel være taushetsbelagt informasjon for å beskytte selskapet selv; dette er ikke offentlig. Det samme gjelder interne dokumenter.