



Eierskapsstrategi Hå kommune 2017-2020

Vedtatt 14. desember 2017 i k-sak 088/17

ME LØFTER I LAG



Innhold

1. Innledning.....	3
2. Godt eierskap og god eierstyring	4
2.1 Organisering av tjenesteproduksjon.....	4
2.2 Kommunale selskap og andre selskapsformer.....	5
2.3 Forvalte eierinteresser i selskap - god eierstyring	6
2.4 Ulike organisasjonsformer for kommunal virksomhet	7
2.5 Roller og ansvar i eierorgan og styrer	9
2.6 Formelle og uformelle eiermøter	10
2.7 Selskapsavtale/vedtekter og eierstrategi.....	10
2.8 Samfunnsansvar og etikk.....	11
2.9 Valg til eierorgan og styrer i selskapene.....	12
2.10 Sammensetting av styrer, valg av styremedlemmer	12
2.11 Godtgjøring og registrering av styreverv.....	14
2.12 Informasjon og opplæring	14
2.13 Eierskapsstrategier og eiermeldinger.....	14
2.14 Tilsyn og kontroll.....	15
2.15 Eiers krav og forventninger til selskapet.....	15
2.16 Politiske avklaringer	16
3. Eierskapsstrategi for Hå	17
3.1 Eierskapsstrategiene	17
3.2 Eierstrategiene kort oppsummert	21
4. Vedlegg	23
4.1 Selskap Hå kommune har eierinteresser i.....	23
4.2 Kommunale foretak.....	23
4.3 Stiftelser kommunen oppnevner representanter til	23
4.5 Kommunesamarbeid.....	24
4.6 Annet	24
4.7 Mal for eierstrategi (foreløpig)	24
4.8 KS Anbefalinger	25

Fotografiet på framsiden er av Steffen Rogne.

1. Innledning

Bedre og mer effektiv forvaltning av Hå kommunes eierinteresser. Eierskapsstrategi.

Kommunene har stor frihet til å organisere sin egen virksomhet. Denne muligheten har kommunene bl.a brukt til å legge kommunal virksomhet til egne selskap o.l. Når kommunene skiller ut virksomhet i selvstendige selskap og foretak, endrer den politiske styringen seg fra forvaltningsstyring til eierstyring. Å trekke opp prinsipper for denne styringen er hovedtema for dette dokumentet.

En helhetlig Eierskapsstrategi er med og legger grunnlaget for en god og effektiv forvaltning av kommunens eierinteresser i selskap. Det systematiske arbeidet med jevnlig oppfølging og vurdering av selskap og eierposisjoner som det legges opp til i Eierskapsstrategien, kan føre til forslag om andre måter å organisere virksomhet på, andre selskap å samarbeide med etc. Eierskapsstrategien er slik sett også et grunnlag for omstillingsarbeid, jf. Hå kommunes etablerte omstillingsarbeid «Framtidsløftet».

Kommunen skal stille krav og ha forventninger til selskap den eier i. Selskapet skal organisere sin virksomhet slik at resultatene i størst mulig grad oppfyller eierens krav og forventninger. Kommunen vil ha forventninger til selskapets økonomiske resultat, men også til at selskapet tar samfunnsansvar og driver virksomheten i tråd med etiske retningslinjer.

Når kommunal virksomhet skilles ut i selskap, vil kommunen oftere opptre som aktør i et marked, dvs i konkurranse med andre. Det blir da nødvendig å ha et klart skille mellom kommunens rolle som forvaltningsmyndighet og kommunens rolle som en aktør i et marked.

I Eierskapsstrategien beskrives hvilke motiver kommunene kan ha for å legge virksomhet til en samarbeidsorganisasjon, et selskap, hva kommunene bør legge vekt på ved oppretting av nye selskap og det blir gitt en kort oversikt over ulike selskapsformer.

Det er i vedlegg satt opp en oversikt over Hå kommunes eierinteresser i selskap o.l og motivene for eierposisjonene. Hå kommune har aksjer og andeler i et fåtall selskap, i hovedsak selskap med offentlige eierskap. Kommunen har i tillegg interesser i ulike typer interkommunalt samarbeid o.l. Det er opprettet to kommunale foretak.

En meget viktig del av eierstyringen er å velge rette personer til selskapsorganene. Til representantskap og generalforsamlinger bør ordfører og/eller andre med en sentral politisk posisjon velges. Styret bør settes sammen slik at de valgte personene samlet har *den nødvendige kompetansen* til å styre selskapet.

Opplæring i godt eierskap og god eierstyring er viktig for kommunestyrets medlemmer som ivaretar Hå kommunes eierinteresser. Også for personer med verv i selskapene, vil opplæring være aktuelt. Opplæring i godt eierskap vil bli en del av folkevalgtopplæringen.

Forslag til ny kommunelov har vært på høring. Det er bl.a foreslått at kommunene skal få plikt til å legge fram en eierskapsmelding i hver kommunestyreperiode. Dette for å øke bevisstheten om eierskap i kommunene. Ventelig vil denne første Eierskapsstrategien for Hå kommunen, evt. med små justeringer, innfri kravene til slik Eierskapsmelding.

2. Godt eierskap og god eierstyring

Dette kapitlet handler om prinsipper for godt eierskap og god eierstyring og gir bakgrunn for Eierskapsstrategiene i kapittel 3.

2.1 Organisering av tjenesteproduksjon

Offentlig og privat drift

Kommunenes oppgaver følger av KommuneLoven og særlovene. Dessuten kan kommunene selv påta seg andre oppgaver når dette er hensiktsmessig og ikke i strid med lovverket. Kommunenes oppgaver er omfattende og kommuneorganisasjonene av betydelig størrelse. Kommunene samlet er en betydelig aktør på nasjonalt plan og den enkelte kommune en betydelig aktør i sitt nærmiljø. Når ny tjenesteproduksjon skal organiseres eller eksisterende produksjon revurderes, bør det derfor innledningsvis gjøres en avveining av om produksjonen skal utføres i privat eller offentlig regi

Det kan være lovkrav om at kommunene selv skal utføre den aktuelle tjenesten. I andre tilfeller kan kommunen selv organisere tjenesten og avgjøre om denne skal utføres i egen regi eller av private. Det siste er særlig aktuelt når det er behov for å skape mangfold, øke deltakelse og fordele innflytelse. Privat tjenesteproduksjon settes i verk som følge av konkurranseutsetting eller privatisering av de aktuelle oppgavene.

I visse situasjoner er det likevel grunner for at offentlig, kommunalt eierskap kan være ønskelig:

- ✓ korrigerer av markedssvikt (f.eks. korrigerer for manglende konkurranse i et marked)
- ✓ sikre at virksomhet blir styrt og lokalisert lokalt
- ✓ forvalte felles naturressurser
- ✓ sektorpolitiske hensyn som tilsier offentlig eierskap (f.eks. Vinmonopolet)
- ✓ ønske om langsiktig eierskap (kommunen kan være en relativt stabil eier/partner over lang tid)
- ✓ legge til rette for utvikling ved at eieren er kapitalsterk (kommunen kan skaffe finansiering til prioriterte formål (unntak; kommunene i Robek)

Dessuten kan kommunene ha egne motiv for å eie i selskap eller delta i oppgavesamarbeid:

- ✓ investere i selskap for å oppnå god avkastning (i tråd med kommunens finansstrategi)
- ✓ etablere egne selskap for å effektivisere kommunal eller interkommunal virksomhet. I et eget selskap kan det bli skarpere fokusering, mer engasjement og økt oppmerksomhet om virksomheten

I tillegg til årsakene nevnt ovenfor, vil det ofte være en kombinasjon av disse som gjør at kommunen har eierinteresser i selskap o.l.

Når kommunen står fritt til å velge organisering av tjenesteproduksjon, er det kommunestyret som avgjør dette. Valg av løsning avhenger av tjenestens formål, økonomi og kvalitet, og i hvor stor grad de folkevalgte i kommunen selv vil styre og kontrollere den aktuelle produksjonen. Valg av løsning bør vurderes opp mot regelverket om offentlige innkjøp og regelverket om offentlig støtte.

Enkelte ganger kan kommunen komme i en situasjon der kommunen er aktuell som tjenesteprodusent samtidig som kommunen selv har kontroll- og tilsynsansvar for samme tjeneste. For å utelukke tvil om rolleblanding og kryss-subsidiering bør kommunen da unngå å ta på seg produsentrollen. Påtar kommunen seg likevel denne rollen fordi det f.eks. ikke er andre aktuelle produsenter, bør virksomheten primært skilles ut fra kommuneorganisasjonen. Er dette ikke aktuelt, bør kommunen så langt mulig skille mellom produsentrollen og kontroll- og tilsynsfunksjonen i egen organisasjon.

2.2 Kommunale selskap og andre selskapsformer

Motiver for kommunalt eierskap

Når en kommune eier i et selskap, er dette gjerne etter en kommunestyrebehandling med debatt og vurdering av om kommunen skal engasjere seg i selskapet. En slik behandling bidrar til å klargjøre motivet – eller målet – for kommunens eierskap. Å ha et klart motiv for eierskapet er avgjørende for å lykkes med å sette operasjonelle mål for selskapet og kunne drive hensiktsmessig eierstyring.

Selskap kan generelt grupperes i 5 kategorier etter ulike motiv for kommunalt eierskap:

- A. Finansielt motiv
- B. Motiv om å effektivisere tjenesteproduksjon
- C. Industrielt motiv
- D. Lokal-/regionalpolitisk motiv
- E. Samfunnsmessig motiv

Kategorier eller ulike motiv for kommunalt eierskap:

- A. I selskap hvor eierskapet er *finansielt motivert*, er målet å oppnå bedriftsøkonomisk lønnsomhet og høy avkastning på investert kapital gjennom utbytte og verdistigning.
- B. Er motivet å effektivisere tjenesteproduksjonen, er hensikten å få mer tjenesteproduksjon og/eller økt kvalitet for ressursene som settes inn i virksomheten enn om eierne produserte tjenestene hver for seg.
- C. I selskap der eierskapet er *industrielt motivert*, er målet å opprettholde og videreutvikle virksomheten, gjerne ved oppkjøp av og sammenslåing med bedrifter i samme bransje.
- D. Er motivet *lokal- eller regionalpolitisk*, kan hensikten med selskapet være å ha lokal eller regional styring av en bestemt virksomhet. Hensikten kan også være å ha et

organ til å informere om kommunen eller regionen, drive posisjonering for å få gjennomført tiltak i eller få tillagt oppgaver til regionen, oppnå tilskudd m.v.

- E. Er eierskapet *samfunnsøkonomisk motivert*, er hensikten med selskapet ikke å oppnå bedriftsøkonomisk lønnsomhet, men å gjennomføre oppgavene med et samlet sett (samfunnsøkonomisk) gunstig resultat for samfunnet.

Kapitalstruktur:

Formålet med selskapet og risikoen med virksomheten, har stor betydning for hvordan selskapet bør kapitaliseres. Eier(ne) bør ha en strategi for kapitalbindingen. Denne bør fastsettes etter drøfting med selskapets styre og ledelse.

Valg av selskapsform:

Det er eierens ansvar å sikre en selskapsform tilpasset selskapets formål, styringsbehov, markedsforhold og konkurranseregulering. Prinsipielt kan vi si at AS bør benyttes når selskapet skal ta vesentlig risiko og/eller konkurranseutsettes. IKS er hensiktsmessig når selskapet skal produsere tjenester for eierkommunene. KF kan være hensiktsmessig når en kommune skal drive virksomhet i egen regi. Ut fra disse hovedinndelingene må eier finne den beste organiseringen etter en konkret vurdering av det aktuelle selskapet og dets virksomhet.

Rammebetingelser og markedsforhold for selskap svinger og endrer seg over tid. Kommunens behov endrer seg også. Det er derfor nødvendig at kommunen jevnlig gjør en overordnet vurdering av om kommunens mål for eierskapet i de forskjellige selskapene fortsatt er aktuelle, eller om endrede behov og rammebetingelser gjør det nødvendig å revurdere mål for og styring av selskapene. En slik vurdering kan gjøres i den årlige eiermeldingen.

Er endringene i behov, markeds- og rammebetingelser store, kan det bli aktuelt for kommunen å avvikle eierposisjonen i selskapet.

2.3 Forvalte eierinteresser i selskap - god eierstyring

Hå kommunes mål for tjenesteproduksjonen og virksomheten for øvrig er fortsatt aktuelle selv om noe av virksomheten utføres gjennom egne selskap e.l. Selskapene er et virkemiddel for å oppnå kommunens mål. Selskapenes mål og virksomhet må derfor være i tråd med kommunens målsettinger.

Kommunen kan fremme god måloppnåelse ved å stille klare krav og forventninger til selskapet (etter dialog og samråd med selskapet), legge opp til jevnlig rapportering og gjensidig utveksling av informasjon og se til at selskapet praktiserer åpenhet om selskapets virksomhet. Ved å velge sentrale personer til selskapets eierorgan og styremedlemmer som sammen har den nødvendige kompetansen til å lede selskapet, legges grunnlaget for at selskapet kan drives godt og i samsvar med kommunens (eierens) mål.

Hå kommunestyre har det overordnede ansvaret for virksomheten i Hå kommune. Når Hå kommune er eier i et selskap, er det de folkevalgte representantene i kommunestyret som har det overordnede ansvaret for eierskapet og hvordan dette blir forvaltet.

Skal Hå kommune kunne forvalte sine eierinteresser godt, er det nødvendig at kommunestyrerepresentantene har kunnskap om selskapsorganisering og om styringsmulighetene i selskapene der kommunen er eier. Det er ønskelig at de folkevalgte har innsikt i sine ulike roller som folkevalgte, medlemmer av styret og representantskap og ansvarsfordelingen mellom disse. Det er Hå kommunes oppgave å se til at opplæring i dette blir gitt.

Hå kommune har som målsetting å utføre sine oppgaver effektivt og med god kvalitet. I forvaltningen av kommunens eierinteresser i selskap, vil kommunen derfor ha som mål å være en profesjonell eier som opptrer i tråd med anerkjente prinsipper for god eierstyring. Kommunen viser godt eierskap når selskapene kommunen eier:

- ✓ ledes av personer med rett kompetanse
- ✓ styres i samsvar med eiers mål for selskapet. Selskapet har utviklet mål/strategier for egen drift.
- ✓ praktiserer åpenhet om selskapet og dets virksomhet.
- ✓ tar samfunnsansvar i sin virksomhet
- ✓ arbeider i samsvar med allmenn oppfatning av rett og galt, uttrykt gjennom etiske retningslinjer

Åpenhet om virksomheten og aktuelle saker er en forutsetning for at allmennheten skal kunne føre en offentlig debatt om selskapet og dets virksomhet. God eierstyring forutsetter at de folkevalgte har god informasjon om virksomheten i selskapene. Det er styrene i selskapene som har ansvaret for å gi slik informasjon.

2.4 Ulike organisasjonsformer for kommunal virksomhet

Kommunene har flere muligheter til å organisere kommunal virksomhet enn i kommuneorganisasjonen som et tjenestoområde eller en avdeling, Nedenfor er de ulike organisasjonsmodellene kort beskrevet.

Kommunalt foretak

Kommunen kan gi virksomheten en noe mer selvstendig stilling ved å etablere et kommunalt foretak (KF) med et eget styre etter Kommunelovens kap.11. Foretaket vil ikke være en egen juridisk enhet, men en del av kommunen som rettssubjekt. Kommunen er fortsatt avtalepart og arbeidsgiver. Styret i et kommunalt foretak er underlagt kommunestyret. Daglig leder er underlagt styret. Administrasjonssjefen har ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet overfor daglig leder med ett unntak; administrasjonssjefen kan instruere daglig leder om at iverksettelse av et vedtak skal utsettes inntil kommunestyret har behandlet saken.

Organisering som selskap

Skal virksomhet skilles ut fra kommuneorganisasjonen, er det mye brukt å organisere den utskilte virksomheten i et selskap, enten et interkommunalt selskap (IKS) eller et aksjeselskap (AS). Felles for disse selskapene er at eierstyringen må skje i bestemte former, typisk som beslutninger i eierorganet; generalforsamlingen eller representantskapet. Dette

innebærer at kommunestyret kan gi instruks til kommunens representanter i eierorganet om hvordan kommunens eierinteresser skal utøves.

Interkommunalt selskap

Et interkommunalt selskap (IKS) etter Lov om interkommunale selskap (vedtatt i 1999) kan bare eies av kommuner, fylkeskommuner og andre, interkommunale selskap. Et IKS er et eget rettssubjekt. Eierne har samlet sett et ubegrenset ansvar for selskapets forpliktelser. Hver deltaker hefter uavkortet for sin andel av forpliktelsene. Selskapets øverste eierorgan er representantskapet. Deltakerne skal opprette en skriftlig selskapsavtale og utøve eierskapet gjennom valgte medlemmer i representantskapet.

IKS-formen er tilpasset virksomheter med et visst forretningsmessig preg.

Aksjeselskap

Et aksjeselskap (AS) etter lov om aksjeselskap (vedtatt i 1997) kan kommunen eie selv eller sammen med andre offentlige organisasjoner eller private rettssubjekt. I et AS har eierne begrenset økonomisk ansvar for selskapets økonomiske forpliktelser. Selskapets eierorgan er generalforsamlingen. Aksjeselskapsformen er godt egnet til forretningsmessig virksomhet og til virksomhet med vesentlig risiko. AS-formen er godt regulert gjennom et gjennomprøvd lovverk.

Interkommunalt samarbeid etter Kommunelovens § 27.

Kommuner står fritt til å samarbeide uten at beslutningsmyndighet overdras til et eget styre. Dersom kommunestyrene vedtar å opprette et eget styre for å løse felles oppgaver etter Kommunelovens § 27, kan et slikt interkommunalt styre gis myndighet til å fatte vedtak om organisering og drift av samarbeidsvirksomheten. Avhengig av hvor mye myndighet som overføres til styret, er enkelte av disse selskapene å regne som selvstendige rettsobjekt.

Vertskommunesamarbeid etter Kommunelovens kap. 5 A.

Kommunene kan etablere vertskommunesamarbeid etter Kommuneloven kap. 5 A. I et slikt samarbeid utfører vertskommunen oppgaver og fatter avgjørelser etter delegert myndighet fra de samarbeidende kommunene. Kommunene kan velge å samarbeide administrativt (Kommuneloven § 28-1 b.) Da kan vertskommunen bare fatte vedtak i saker av ikke-prinsipiell karakter. Velger kommunene en samarbeidsmodell der det oppnevnes en felles folkevalgt nemnd for virksomheten, kan nemnda få beslutningsmyndighet også i saker av prinsipiell karakter (Kommuneloven § 28-1-c).

Samvirkeforetak

Kommuner kan også delta i samvirkeforetak. Et samvirkeforetak er ikke et selskap. Det har medlemmer, men ikke eiere og styres av de som handler med selskapet og som har direkte nytte av virksomheten. På årsmøtet – samvirkets øverste organ - fattes vedtak i hovedsak ut fra prinsippet om ett medlem, en stemme.

Stiftelser

Kommuner kan opprette stiftelser etter Stiftelsesloven (vedtatt i 2001) til å ta seg av visse oppgaver. En stiftelse er et eget rettssubjekt. De(n) som har opprettet stiftelsen kan ikke utøve styring over virksomheten, ta utbytte eller løse opp stiftelsen. Denne organisasjonsformen er bare velegnet der det er ønskelig å gjøre virksomheten helt uavhengig av kommunen.

Nye organisasjonsmodeller i forslag til ny Kommunelov

Kommunene har også kunnet opprette samkommuner for å løse felles oppgaver (Kommuneloven § 28-2-1.) Det er lovfestet at slikt samarbeid skal avvikles innen 01.01.2020.

I forslaget til ny kommunelov er det foreslått at nåværende bestemmelser om interkommunalt samarbeid erstattes av lovfesting av to nye samarbeidsformer, et kommunalt oppgavefellesskap for samarbeid om enkeltstående tjenester og en regionrådsmodell. Forslaget tilpasser reglene til den praksis som er utviklet etter at nåværende § 27 ble vedtatt.

2.5 Roller og ansvar i eierorgan og styrer

Kommunalt foretak (KF)

Kommunen er part i alle avtaler og hefter for et kommunalt foretaks forpliktelser. Foretaket er underlagt kommunestyrets vedtak om budsjetttrammer. Kommunestyret velger styret som står for forvaltningen av foretaket i samarbeid med daglig leder som er underlagt styret. De ansatte har kommunen som arbeidsgiver. Administrasjonssjefen har ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet overfor daglig leder med ett unntak; administrasjonssjefen kan instruere daglig leder om at iverksettelsen av et vedtak skal utsettes inntil kommunestyret har behandlet saken.

Interkommunale selskap (IKS)

I et IKS har deltakerne samlet sett et ubegrenset ansvar for selskapets forpliktelser. Hver deltaker hefter uavkortet for sin andel av forpliktelsene. Selskapets eierorgan er representantskapet som også er selskapets øverste myndighet. Deltakerne skal opprette en skriftlig selskapsavtale.

Styret og daglig leder – som er underlagt styret – står for forvaltningen av selskapet. Deltakerkommunene skal utøve god eierstyring gjennom sine valgte medlemmer i representantskapet. Kommunestyret har instruksjonsrett over sine medlemmer i representantskapet. Det er representantskapet som velger styret. Representantskapet kan og instruere styret og omgjøre vedtak. Av selskapsavtalen kan det gå fram hvilke saker som må godkjennes i representantskapet.

Aksjeselskap (AS)

I et AS har eierne begrenset risiko for selskapets forpliktelser. Kommunestyret velger eierrepresentant(er) til generalforsamlingen som er eierorgan og øverste myndighet i et AS. Kommunestyret kan gi instruks til kommunens representanter i eierorganet om hvordan kommunens eierinteresser skal utøves. Styret velges av generalforsamlingen. Selskapet

ledes av styret og daglig leder. Styret har det overordnede ansvaret for at selskapet drives i tråd med eiernes mål, ihht lover og regler og for strategisk planlegging i selskapet. Styret skal ansette daglig leder og jevnlig vurdere denne.

Andre organisasjonsformer

Kommunene kan fritt samarbeide når beslutningsmyndighet ikke blir overført. Men om et samarbeid medfører overføring av beslutningsmyndighet fra kommunene til styret for samarbeidet, kan det føre til at samarbeidet må formaliseres og etableres f.eks etter Kommune-lovens § 27. Avhengig av hvor mye myndighet som blir overført, kan enkelte av disse samarbeidsløsningene bli definert som selvstendige rettssubjekt. For denne typen samarbeidsorganer vil den konkrete eierstyringen først kunne legges opp etter en konkret vurdering av formalia for det aktuelle samarbeidsorganet.

Kommuner kan opprette stiftelser, alene eller i samarbeid med andre. Etter opprettelsen kan kommunen ikke styre eller påvirke stiftelsens virksomhet.

Kommuner kan delta i samvirkeforetak. Slike foretak er ikke selskap, men en medlemsorganisasjon. Medlemmene har innflytelse i samvirkeforetaket gjennom årsmøtet der prinsippet om ett medlem, en stemme, gjelder.

Kommunene kan opprette vertskommuneløsninger etter Kommune-loven kap. 5 A. Dette er samarbeidsmodeller mellom kommuner på områder av forvaltningsmessig karakter. Spørsmål og problemstillinger omkring eierstyring i denne typen organisasjoner skiller seg vesentlig fra det som står sentralt for de selskap og foretak som dette dokumentet handler om. Vi går derfor ikke nærmere inn på vertskommuneløsninger her.

2.6 Formelle og uformelle eiermøter

De formelle eiermøtene er generalforsamling eller representantskapsmøte. Styret innkaller og det bør gjøres i god tid slik at flest mulig av medlemmene kan delta. Det bør tas hensyn til kommunenes behov for å ha tid til å behandle aktuelle saker. Innkallingsfrist kan vedtektsfestes.

Ved behov eller i samsvar med eierstrategi for selskapet, kan det innkalles til uformelt eiermøte der eierne blir orientert om aktuelle saker. Hvordan innkalling til eiermøter skal skje, bør reguleres av selskapsdokumentene. Det kan ikke fattes bindende vedtak for styret i eiermøter.

2.7 Selskapsavtale/vedtekter og eierstrategi.

Eiers forventninger og krav.

I AS og IKS skal formålet med selskapet gå fram av vedtekter eller selskapsavtale. Hvordan formålet blir formulert, er avgjørende for selskapets handlingsrom. Kommunen som eier bør derfor se til at formuleringen av selskapets formål gir selskapet et handlingsrom som er i tråd med eiernes motiv med selskapet.

Innenfor rammene vedtekter /selskapsavtaler setter for selskapet, bør selskapet ha klare mål og strategier for sin virksomhet. Eierne bør i fellesskap lage en eierstrategi for selskapet der

eiernes forventninger til selskapet er formulert. En vedtatt eierstrategi vil være bindende for representantene i generalforsamling og representantskap og være grunnlag for en selskapskontroll.

Eierstrategien bør innehold målsettinger for selskapet. Et annet tema kan være disponering av forventet avkastning og prinsipper for utbyttepolitikk. Er motivet for eierskapet finansielt, venter Hå kommune markedsmessig avkastning. Utbyttepolitikken skal sikre langsiktig avkastning. Er det andre motiv for eierskapet, vil Hå kommunen forsøke å utvikle hensiktsmessige resultatforventninger og resultatindikatorer og slik gi signal på forventningene. Eier forventer effektiv drift.

I vår region er det praksis at kommunene arbeider sammen for å samordne sine selskapsinteresser, gjøre bruk av den samlede kompetansen i kommunene på dette fagfeltet og effektivisere behandlingen av saker som gjelder kommunale eierinteresser. Det er rådmennene som står for dette arbeidet. Til hjelp har rådmennene i Stavanger, Sandnes, Sola, Randaberg, Klepp, Time, Gjesdal og Hå hver oppnevnt 1 person til en administrativ arbeidsgruppe («Eierskapsgruppen»). Denne gruppen lager utkast til felles eierstrategi for selskap, utarbeider forslag til felles saksforelegg m.m. Forslagene vurderes av rådmennene. Deretter legger rådmennene saken fram til politisk behandling. Vanligvis vil rådmennene ha likelydende innstillinger til vedtak i slike saker, men det er ingen betingelse.

Hå kommune har sammen med andre kommuner utarbeidet - og kommunestyret har vedtatt - eierstrategier for:

- | | |
|-------------------------|----------------------------|
| ✓ Lyse AS | ✓ IVAR IKS |
| ✓ Rogaland Revisjon IKS | ✓ Jæren Industripartner AS |

Eierskapsgruppen reviderer nå malen for eierstrategier. Ny mal (foreløpig utgave) er vist i vedlegg 7. Denne malen er brukt for eierstrategi for Jæren Industripartner AS.

2.8 Samfunnsansvar og etikk

Samfunnsansvar er ansvaret selskap ventes å påta seg for mennesker, samfunn, klima og miljø som påvirkes av selskapet. Samfunnsansvaret omfatter også at selskapet opptrer etisk forsvarlig.

Hå kommune venter at selskapene kommunen eier i, har en aktiv rolle i forhold til samfunnsansvar og etikk. Oppmerksomhet omkring etikk bidrar til god forretningskultur i selskapene og er viktig for å forebygge korrupsjon, underslag og andre typer misligheter. Oppmerksomhet om selskapets samfunnsansvar på områder som bærekraftig utvikling, klima og miljø, menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, mangfold og likestilling, forskning og utvikling bør være en integrert del av kommunens virksomhet og slik påvirke selskapets mål og strategier. Hå kommune venter at arbeidet med samfunnsansvar og etikk er forankret i selskapenes styre og at det rapporteres om dette i årsberetningene. Hå kommune vil forsøke å utvikle hensiktsmessige krav og resultatindikatorer som signaliserer eiers forventninger på disse områdene.

Kommunen vil være spesielt opptatt av hvilke retningslinjer, system og tiltak som selskapene har iverksatt og hvordan styret er involvert i og arbeider med samfunnsansvar og etikk. Hå

kommune vil stille krav til selskapene om at styret utarbeider etiske retningslinjer og at disse regelmessig blir vurdert.

2.9 Valg til eierorgan og styrer i selskapene

Valg til eierorgan (generalforsamling og representantskapsmøte)

Kommunens eierstyring av selskapene skal skje gjennom eierorganene (generalforsamlingen for AS, representantskapet for IKS og kommunestyret for KF) og ikke i styrene. Samhandlingen mellom kommunestyret og eierorganene i IKS og AS er ikke regulert i lov. For å sikre engasjement, debatt og politisk avklaring av grensen for eierorganets myndighet, bør det etableres faste rutiner for denne samhandlingen for å sikre engasjement, debatt og politisk avklaring av hvilken myndighet eierorganet skal ha i generelle og konkrete saker.

Å oppnevne sentrale folkevalgte som ordfører, varaordfører og/eller sentrale medlemmer av kommunestyret til eierorgan vil bidra til å forenkle samhandlingen mellom kommunestyret og eierorganet.

Aksjeloven sier ikke noe om hvem som skal møte som eierrepresentant (aksjonær). Ordfører eller andre kommunestyremedlemmer må gis fullmakt til å kunne stemme på generalforsamling. Medlemmene av representantskapet i et IKS er valgt av kommunestyret etter kommuneloven og andre kan derfor ikke møte etter fullmakt. Det bør derfor oppnevnes varamedlemmer for representantskapsmedlemmene.

Dersom et selskap har rene driftsoppgaver som formål, er det ikke noe i veien for å oppnevne administrativt personell til eierorganet.

2.10 Sammensetting av styrer, valg av styremedlemmer

Et styreverv er et personlig verv. Styremedlemmer representerer hverken partier, kommunen eller andre interesser, men skal ivareta selskapets og eiernes samlede interesser best mulig, ut fra selskapets formål og rammebetingelser.

Et styre er et kollegialt organ som samlet bør ha både generell kompetanse i selskapsstyring og spesifikk kompetanse om virksomheten. Formålet for de kommunale selskapene er ulikt og styrets samlede kompetanse må tilpasses det enkelte selskap. Det er eiers ansvar å sørge for at styrene settes sammen slik at det har nødvendig kompetanse til å oppfylle eiers forventninger til selskapet.

Kompetansen i styret er summen av de enkelte styremedlemmers personlige kvalifikasjoner og egenskaper. KS har foreslått noen basiskrav til styremedlemmenes samlede kompetanse som kan være utgangspunkt når en eier vurderer sammensetning av et styre:

- ✓ kunnskap om aksjeloven, lov om interkommunale selskap, kommuneloven, andre relevante lover, forskrifter og avtaler som har betydning for selskapet
- ✓ 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 om offentlig forvaltning og de politiske og samfunnsmessige utfordringene til en hver tid
- ✓ spesialistkompetanse og erfaring på ett 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.

I tillegg til disse kompetansekravene, har KS også satt opp krav til personlige egenskaper som aktuelle styrekandidater bør ha, eksempelvis evne til å stille spørsmål, evne og vilje til å prioritere styrearbeidet, høy integritet og evne til å tilegne seg kompetanse om selskapet.

Nye styremedlemmer kan være usikre på styrerollen. Det er eiers ansvar å informere om rollen.

Ved sammensetting av styrer må hensynet til en balansert kjønnsrepresentasjon ivaretas. I IKS-loven § 10 er det krav om tilnærmet 40 % kjønnsrepresentasjon i styrene. Reglene i aksjeloven § 20-6 om representasjon av begge kjønn i styret gjelder tilsvarende for aksjeselskap der kommuner og fylkeskommuner sammen eier minst 2/3 av aksjene. Dette følger av Kommuneloven § 80 a.

Ved oppnevning av vararepresentanter bør ordningen med numerisk vara brukes. 1. vara bør møte fast i styremøtene for å sikre kontinuitet og kompetanse.

Inhabilitet

Ingen person i kommunen, hverken ansatte eller folkevalgte, kan behandle saker i kommunen som gjelder et selskap der de selv er styremedlem. Dette gjelder uansett om selskapet er privat eller helt eller delvis offentlig eid.

Det er ikke noe i lovverket som tilsier at folkevalgte ikke bør velges til styremedlemmer. At et styremedlem har politisk erfaring kan være ønskelig for å komplettere styrets samlede kompetanse. Tilsvarende forhold gjelder og når ansatte er aktuelle til styreverv.

Når det er aktuelt å velge folkevalgte eller ansatte til styreverv i selskap kommunen eier i, bør kommunen vurdere hvor ofte vedkommende som velges vil bli inhabil i kommunen. Dette er særlig aktuelt når en sentral folkevalgt eller ledende ansatt er aktuell for styreverv. Eksempelvis vil de fleste anse det som uhensiktsmessig at ordføreren eller administrasjonssjefen er styremedlem i et selskap som ofte er part i saker som kommunen skal behandle.

Det bør utarbeides rutiner i selskapene for å unngå slike habilitetskonflikter. Bruk av valgkomite kan være et virkemiddel.

Er kommunen eier i et konsernselskap, bør samme person(er) ikke velges til styret i morselskapet og til styret i datterselskap. Dette fordi styret i morselskapet er

generalforsamling i datterselskap. Og rollekonflikt bør unngås. Konserndirektøren kan være representert i styrer i datterselskap.

Valgkomite

For å sikre at styrer til selskap etter aksjeloven og IKS-loven settes sammen slik at de har den nødvendige, samlede kompetanse, bør det vedtektsfestes bruk av valgkomite. Eierorganet velger leder av valgkomiteen. Er det flere eiere i selskapet, bør valgkomiteen settes sammen slik at den gjenspeiler eierandelene. Valgkomiteen legger sin innstilling – som bør være begrunnet – fram for kommunestyret til behandling.

2.11 Godtgjøring og registrering av styreverv

Godtgjørelsen bør stå i forhold til styrets økonomiske og strafferettslige ansvar, i tillegg til kompetanse, tidsbruk og virksomheten. Styreverv i selskap som opererer i et marked med høy risiko, bør gjenspeile dette ansvaret. Godtgjøringer Hå kommune fastsetter eller gir råd om, bør være sammenlignbare med tilsvarende verv i andre organisasjoner, men ikke markedsledende.

En styreleder bør generelt ha høyere godtgjøring enn styremedlemmene. Styreforsikring bør vurderes. Styremedlemmer bør ikke påta seg oppdrag for selskapet.

Det er generalforsamlingen i AS og representantskapet i IKS som fastsetter styremedlemmenes godtgjørelser. Eierkommunene bør fastsette og utbetale godtgjørelse til sine medlemmer i representantskapet i IKS.

KS anbefaler at kommunen registrerer vervene for allment innsyn. Åpenhet om roller er viktig for å unngå mistanke om rolleblanding.

2.12 Informasjon og opplæring

På flere av punktene foran her, er det gitt en anbefaling om at det bør gis informasjon og opplæring til personer som oppnevnes til verv i eierorgan og styrer i selskap Hå kommune har eierinteresser i. Dette gjelder særlig for nyvalgte personer, men det kan også være nyttig for personer som har styre-erfaring.

Kommunestyrets medlemmer samlet opptre i rollen som eier på vegne av Hå kommune. Kommunestyrets medlemmer kan derfor også ha interesse og behov for opplæring.

Det er Hå kommunes oppgave som eier å sørge for informasjon og opplæring til kommunestyremedlemmene. Dette kan naturlig inngå som en del av folkevalgtopplæringen. Hå kommune skal se til at selskapene Hå har eierinteresser i, gir informasjon og opplæring til sine styremedlemmer.

2.13 Eierskapsstrategier og eiermeldinger.

Eierskapsstrategien er det overordnede politiske styringsdokumentet for en kommune når det gjelder organisering av kommunal virksomhet og prinsipp for eierstyring og selskapsledelse når virksomhet legges ut i foretak eller selskap som kommunen er eier i. Dokumentet bør gi oversikt over hvilke virksomheter kommunen har lagt ut og formål og strategi knyttet til de ulike selskapene.

Gjennom behandlingen av eierskapsstrategien kan kommunestyrene gi styringssignal til organisering av virksomhet, til prinsipper for eierstyring og til selskapenes samfunnsansvar knyttet til miljø, åpenhet, likestilling, etikk m.m.

Eierskapsstrategien har et mellomlangt perspektiv og bør utarbeides en gang i hver valgperiode.

For selskap der Hå kommune har en større økonomisk interesse eller som har vesentlig betydning for kommunen, har kommunestyret vedtatt eierstrategier, se punkt 2.7. Disse eierstrategiene er laget i samarbeid med de øvrige eierkommunene og behandler konkret eiernes krav og forventninger til selskapet, rutiner for kommunikasjon m.m. Dette er selskapsespesifikke dokumenter med mellomlangt perspektiv.

Rapportering og informasjon fra selskapene Hå er eier i, skjer gjennom årsmeldinger og årsberetninger fra selskapene. Noen kommuner samler årlig den mest sentrale informasjonen fra de forskjellige årsberetningene i en eiermelding og legger denne fram for kommunestyret. Eiermeldingen kan være en enkel oversikt over selskapenes resultatutvikling i senere år, hovedtall fra regnskap og kort omtale om evt. spesielle forhold ved virksomheten. Etter behov kan eiermeldingen også omfatte andre tema som f.eks. oppfølging av selskapenes samfunnsansvar.

Hensikten med eiermeldingene er å følge systematisk opp selskapenes utvikling og slik bedre mulighetene for å utøve god og aktiv eierstyring. Ved å legge eiermeldingen fram for kommunestyret, kan en få større oppmerksomhet omkring verdiene og virksomhetene og gi kommunestyret en anledning til å debattere kommunens eierskap og gi evt. styringssignal.

2.14 Tilsyn og kontroll

Kontrollutvalget skal på vegne av kommunestyret se til at det føres kontroll med kommunens eierinteresser i selskaper.

Kontrollutvalget skal minst en gang i hver valgperiode lage en plan for gjennomføring av selskapskontroll. Kommunestyret skal godkjenne planen. Det bør gå fram av planen om det er aktuelt å gjennomføre forvaltningsrevisjon.

De kommunale foretakene er en del av kommunen som rettssubjekt og hører under kontrollutvalgets generelle ansvar for å påse at kommunens regnskap blir betryggende revidert.

Kommunen skal i note til regnskapet opplyse om hvordan kommunens samlede virksomhet er organisert, bl.a. om kommunen har opprettet kommunale foretak, deltar i interkommunalt samarbeid eller selskap eller har eierinteresser i aksjeselskap. Denne oversikten bør være lett tilgjengelig for allmennheten.

2.15 Eiers krav og forventninger til selskapet

På grunnlag av prinsippene ovenfor for hvordan Hå kommune kan legge opp til godt eierskap og god eierstyring, er det formulert krav og forventninger til selskap som Hå kommune eier i på følgende områder:

- ✓ Selskapet skal være bevisst kravene og forventningene som er stilt til selskapet mht. resultat, samfunnsansvar og etikk.
- ✓ Selskapet skal likebehandle alle eierne.
- ✓ Styret i selskapet har ansvar for forvaltningen av selskapet og for at det lages – og jevnlig vurderes - mål, strategier og etiske retningslinjer for selskapet.
- ✓ Styret i selskapet bør lage en plan for sin virksomhet, kompetanseutvikling og evaluere sin virksomhet.

De konkrete eierskapsstrategiene for eiers krav og forventninger til selskapet er vist i kapittel 3 nedenfor. Disse strategiene forklarer i all hovedsak seg selv og de omtales derfor ikke nærmere her.

2.16 Politiske avklaringer

Noen ganger oppstår saker av prinsipiell art eller av stor betydning i selskap der Hå kommune har eierinteresser. Representanter valgt av Hå kommune til verv i selskapet kan i slike situasjoner ønske å søke råd hos eller ha behov for å drøfte den aktuelle saken med kommunen som eier i selskapet. Pr i dag er det gjerne noe tilfeldig hvem representanten da henvender seg til for å få sin sak tatt opp. En rutine for dette vil være en fordel og øke forutsigbarheten for hvordan en representant skal gå fram i et slik situasjon. Rutinen bør være at den valgte representanten melder saken inn for ordføreren og at ordføreren så bestemmer hvordan saken skal håndteres videre – eksempelvis ved at ordføreren selv svarer representanten, at ordfører og varaordfører sammen svarer, saken tas opp med formannskapet og/eller kommunestyret i åpne eller lukkede møter osv. Ordfører kan evt. også be administrasjonssjefen medvirke til at representanten får svar. Hva som vil være den mest hensiktsmessige måten å svare representanten på, vil avhenge av den konkrete saken.

På dette området vurderer de politiske organene best selv hvilket behov det er for rutiner og hvor detaljerte disse bør være. I kap.3 er det enkelt satt opp at hovedregelen bør være at henvendelser fra representanter for Hå kommune i selskaper o.l. skal rettes til ordføreren som bestemmer videre håndtering.

3. Eierskapsstrategi for Hå

I kap. 2 er det redegjort for prinsippene for godt eierskap. Ut fra dette er det her i kap. 3 satt opp konkrete eierskapsstrategier for Hå kommune. Disse strategiene skal legges til grunn for alt arbeid med saker som angår organisering og styring av Hå kommunes eierinteresser i selskap o.l.

3.1 Eierskapsstrategiene

Motiv og mål med kommunens eierposisjon.

Hå kommune skal:

Strategi 1: *grunngi eierskap og valg av selskapsform*

Når Hå kommune deltar som eier i et selskap, skal det foreligge en grunngiving for kommunens hensikt med selskapet, organisasjonsform og eierposisjon. Grunngivingen skal revurderes jevnlig.

Har kommunen ansvar for tilsyns- og kontrolloppgaver på et tjenesteområde, bør kommunen ikke ta på seg rollen som tjenesteproducent på samme område. Dette for å unngå at det kan reises spørsmål om rolleblanding og kryss-subsidiering.

Eier(ne) bør ha en strategi for kapitalbindingen i selskapet, hensyntatt virksomhetens art og risiko.

Krav til Hå kommune som eier

Hå kommune skal:

Strategi 2: *stå for god eierstyring og selskapsledelse*

Hå kommune skal forvalte sine eierskap etter anerkjente prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse. Selskap kommunen eier i skal opptre samfunnsansvarlig og i tråd med etiske retningslinjer.

Alle som representerer Hå kommune i eierskapsammenheng skal være kjent med og opptre etter samme prinsipper.

Hå kommune skal se til at folkevalgte og representanter valgt av Hå kommune til selskap o.l. får opplæring om godt eierskap, jf strategi nr. 9.

Strategi 3: *praktisere mest mulig åpenhet om selskapene kommunen eier i , eierskapene og eierstyringen.*

Det skal være åpenhet om Hå kommunes eierskap og eierstyring.

Hå kommune skal kreve at selskapene kommunen har eierinteresser i, praktiserer åpenhet om sin virksomhet.

Strategi 4: *fremme sine eierinteresser gjennom generalforsamling og representantskapsmøte (ikke gjennom styrene).*

Strategi 5: *stille klare krav til selskapenes resultater, selskapenes samfunnsansvar og etikk. Kravene skal være selskapsspesifikke. Eierstrategi for selskapene bør lages.*

I aksjeselskap og interkommunale selskap der Hå kommune er eier, vil kommunen arbeide for at eierne i fellesskap lager og vedtar en eierstrategi. Denne brukes i eierstyringen av selskapet og skal revurderes med jevne mellomrom.

Krav og forventninger til selskapet skal være selskapsspesifikke og i tråd med motivene for kommunens eierskap. De fastsettes etter drøfting med selskapets styre og ledelse. Kommunen skal gjøre endelige krav og forventninger kjent for styret og selskapets ledelse.

Hå kommune venter at selskap kommunen eier i tar samfunnsansvar og opptrer etisk forsvarlig. Arbeidet på disse områdene skal være forankret i styrene og bli rapportert om i selskapets årsberetning. Selskapet skal utarbeide etiske retningslinjer og regelmessig vurdere disse.

Det skal gå klart fram av vedtekter eller selskapsavtale om selskapet skal utføre oppgavene selv uten konkurranse, eller om det skal utsettes for konkurranse. Skal selskapet levere tjenester til eierne, bør det lages tjenesteytingsavtaler som regulerer og sikrer likebehandling av slike leveranser.

Hå kommune vil delta i administrativt samarbeid med andre kommuner om eierskapsaker.

Strategi 6: *velge sentrale folkevalgte til eierorgan og vurdere behovet for en fast rutine for kommunikasjon mellom kommunestyret og eierrepresentanter i forkant av eiermøter i selskap o.l.*

For AS og IKS bør kommunestyret oppnevne sentrale folkevalgte til selskapets eierorgan. Eierrepresentantene skal opptre i tråd med kommunestyrets eventuelle beslutninger i saker vedrørende selskapet.

Det bør vurderes om det er behov for en rutine for kommunikasjon mellom eierrepresentanter og kommunestyret i forkant av møter i generalforsamling og representantskap.

Strategi 7: *arbeide for at styret er satt sammen slik at styrets samlede kompetanse er tilpasset virksomhetens formål og eiernes forventninger til selskapet. Det skal tas hensyn til reglene for balansert kjønnsrepresentasjon og inhabilitet. Numeriske vara bør velges.*

Det bør lages en rutine for å unngå habilitetskonflikter.

Der det oppnevnes vararepresentanter til styret, bør numerisk vara oppnevnes for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret. 1.vara bør inviteres fast til styremøtene.

Strategi 8: *honorere styreverv i forhold til styrets ansvar og oppgaver. Styreverv bør registreres.*

Honorarene skal være sammenlignbare med tilsvarende verv i andre organisasjoner, men ikke markedsledende.

styreleder skal generelt ha høyere godtgjørelse enn styremedlemmene.

valgte representanter oppfordres til å registrere sine verv i styrevervregisteret for allment innsyn.

Strategi 9: *stå for opplæring og informasjon til kommunestyret om eierstyring, selskapsledelse og kontroll, og se til at selskap og foretak kommunen er eier i, også gir slikt tilbud.*

Tidlig i hver valgperiode bør opplæring om kommunens eierskap gjennomføres som en del av folkevalgtopplæringen

Hå kommune skal se til at selskap og foretak kommunen er eier i, gir tilsvarende informasjon og opplæring til sine styremedlemmer.

Sentrale tema er:

- ✓ kommunens konkrete eierinteresser
- ✓ godt eierskap og god eierstyring
- ✓ selskapsformer
- ✓ styringsmuligheter og ansvar i rollene som eier (kommunestyret), eierrepresentant i eierorgan og styremedlem

Strategi 10: *revidere Eierskapsstrategien en gang i hver valgperiode og hvert år legge fram en enkel Eiermelding med samlet informasjon om utviklingen og status i selskapene Hå kommune har eierinteresser i.*

Strategi 11: *presisere at kommunestyret har tilsyns- og kontrollansvar for at kommunen når sine mål, at regelverk følges og samfunnsansvar og etiske hensyn ivaretas. Dette gjelder også når kommunal virksomhet er skilt ut i egne selskap.*

Kommunens kontrollutvalg skal på vegne av kommunestyret føre kontroll med kommunens selskapsinteresser. Kontrollen skjer gjennom regnskapsrevisjon, forvaltningskontroll og selskapskontroll.

Krav til selskap som Hå kommune har eierinteresser i

Hå kommune venter:

Strategi 12: *at selskap kommunen har eierinteresser i, er bevisst kravene og forventningene som er stilt til selskapet mht resultat, samfunnsansvar og etikk og rapporterer jevnlig.*

Det er styrets ansvar å følge opp forventningene til selskapet og sørge for jevnlig rapportering om måloppnåelse innenfor økonomiske, samfunnsmessige og etiske forhold.

Strategi 13: *likebehandling av alle eierne og møteinnkallinger i god tid.*

I selskap der det er flere eiere, venter Hå kommune at Informasjon om aktuelle saker, innkalling til formelle møter og saksdokumenter sendes samtidig til alle eiere.

Innkallinger, sakliste og saksdokumenter sendes i ut god tid slik at representantene kan få tilstrekkelig tid til forberedelser. For interkommunale selskap skal innkalling og sakliste til møter i representantskapet sendes ut minst 4 uker før. Også innkalling og sakliste til generalforsamlinger i aksjeselskap skal sendes ut 4 uker i forkant.

Kopi av innkalling til styrer, representantskap og generalforsamlinger skal sendes ordfører og rådmann i eierkommunene samtidig med ordinær utsending.

Strategi 14: *at selskapets styre utarbeider og evaluerer mål, strategier og etiske retningslinjer for selskapet og tar ansvaret for forvaltningen av selskapet.*

Eier(ne) gir mål for selskapet. Styret er ansvarlig for å realisere disse.

Selskapet skal lage strategiske planer for selskapet (i tråd med eierens krav og forventninger) og jevnlig vurdere disse.

Styret skal se til at selskapet ivaretar sitt samfunnsansvar. Styret skal utarbeid etiske retningslinjer og se til at disse diskuteres og vurderes jevnlig.

Styret skal klargjøre roller ved å fastsette styreinstruks og instruks for daglig leder

I forhold til daglig leder har styret både en ledende og en rådgivende rolle, i tillegg til rollen som uavhengig kontrollør.

Strategi 15: *at selskapets styre lager en plan for sitt eget arbeid og kompetanseutvikling og evaluerer sin egen virksomhet.*

Styret bør fastsette en årlig plan for sitt arbeid med vekt på mål, strategi og gjennomføring

Styret bør årlig foreta en vurdering av kompetansen og arbeidet i styret i forhold til eiernes mål for selskapet. Det bør gis mulighet til opplæring.

Styret bør årlig lage en rapport om selskapets styring og ledelse.

Politiske avklaringer.

Strategi 16: *at en representant for Hå kommune som ønsker å ta opp en sak som gjelder selskapet vedkommende har verv i, henvender seg til ordføreren.*

Dersom en representant for Hå kommune, valgt til et verv i selskap o.l., ønsker å drøfte en sak eller problemstilling eller innhente kommunens synspunkt på en sak, henvender vedkommende seg til ordføreren.

Ordføreren avgjør hvordan henvendelsen skal håndteres.

3.2 Eierstrategiene kort oppsummert

Motiv og mål med kommunens eierposisjon.

Hå kommune skal:

Strategi 1: *Grunngi eierskap og valg av selskapsform*

Krav til Hå kommune som eier:

Hå kommune skal:

Strategi 2: *stå for god eierstyring og selskapsledelse*

Strategi 3: *praktisere mest mulig åpenhet om selskapene kommunen eier i, eierskapene og eierstyringen.*

Strategi 4: *fremme sine eierinteresser gjennom generalforsamling og representantskapsmøte (ikke gjennom styrene).*

Strategi 5: *stille klare krav til selskapenes resultater, selskapenes samfunnsansvar og etikk. Kravene skal være selskapsspesifikke. Eierstrategi for selskapene bør lages.*

Strategi 6: *velge sentrale folkevalgte til eierorgan og vurdere behovet for en rutine for kommunikasjon mellom kommunestyret og eierrepresentanter i forkant av eiermøter i selskap o.l.*

Strategi 7: *arbeide for at styrer er satt sammen slik at styrets samlede kompetanse er tilpasset virksomhetens formål og eiernes forventninger til selskapet. Det skal tas hensyn til reglene for balansert kjønnsrepresentasjon og inhabilitet. Numeriske vara bør velges.*

Strategi 8: *honorere styreverv i forhold til styrets ansvar og oppgaver. Styreverv bør registreres.*

- Strategi 9:** *stå for opplæring og informasjon til kommunestyret om eierstyring, selskapsledelse og kontroll, og se til at selskap og foretak kommunen er eier i, også gir slikt tilbud.*
- Strategi 10:** *revidere Eierskapsstrategien en gang i hver valgperiode og hvert år legge fram en enkel Eiermelding med samlet informasjon om utviklingen og status i selskapene Hå kommune har eierinteresser i.*
- Strategi 11:** *presisere at kommunestyret har tilsyns- og kontrollansvar for at kommunen når sine mål, at regelverk følges og samfunnsansvar og etiske hensyn ivaretas. Dette gjelder også når kommunal virksomhet er skilt ut i egne selskap.*

Krav til selskap som Hå kommune har eierinteresser i

Hå kommune venter:

- Strategi 12:** *at selskap kommunen har eierinteresser i, er bevisst kravene og forventningene som er stilt til selskapet mht resultat, samfunnsansvar og etikk og rapporterer jevnlig.*
- Strategi 13:** *likebehandling av alle eierne og møteinnkallinger i god tid.*
- Strategi 14:** *at selskapets styre utarbeider og evaluerer mål, strategier og etiske retningslinjer for selskapet og tar ansvaret for forvaltningen av selskapet.*
- Strategi 15:** *at selskapets styre lager en plan for sitt eget arbeid og kompetanseutvikling og evaluerer sin egen virksomhet.*

Politiske avklaringer

- Strategi 16:** *at en representant for Hå kommune som ønsker å ta opp en sak som gjelder selskapet vedkommende har verv i, henvender seg til ordføreren.*

4. Vedlegg

4.1 Selskap Hå kommune har eierinteresser i

Selskap	Eierandel i %	Motiv for eierskapet
Jæren Industripartner AS	33,33	Kategori C+E
IVAR IKS	5,46	Kategori C
Lyse Energi AS	3,79	Kategori A+B+C+D+E
KLP		Kategori A+C
Rogaland Revisjon IKS	4,16	Kategori B+C
Interkommunalt arkiv i Rogaland IKS	4,53	Kategori B+C+D
1 leierett i Sogn studentby	0	Kategori C
10 andeler i A/L Biblioteksentralen	0,28	Kategori C
1 aksje i Fjord Norge A/S	0,1	Kategori D+E

Kategori A = finansielt motiv

Kategori B = motiv om å effektivisere tjenesteproduksjon

Kategori C = industrielt motiv

Kategori D = lokal-/regionalpolitisk motiv

Kategori E = samfunnsmessig motiv

4.2 Kommunale foretak

Selskap	Eierandel i %	Motiv for eierskapet
Jæren Everk KF i Hå	100	Kategori B+D+E
Sirevåg Hamn i Hå KF	100	Kategori D+E

Kategori A = finansielt motiv

Kategori B = motiv om å effektivisere tjenesteproduksjon

Kategori C = industrielt motiv

Kategori D = lokal-/regionalpolitisk motiv

Kategori E = samfunnsmessig motiv

4.3 Stiftelser kommunen oppnevner representanter til

Jærmuseet

Jæren Produktutvikling

Vinterlandbruksskolen på Jæren

Rogaland Arboret

Funkishuset Sandnes

Ragnvald Skjærpes fond

Sven Kvias fond for treplanting på Nærbø

4.5 Kommunesamarbeid

Vertskommunesamarbeid etter Kommuneloven § 28

Jæren kemnerkontor (§28-1-b)

Interkommunalt samarbeid etter Kommuneloven § 27

Jærrådet

Jæren Friluftsråd

Jærskulen

4.6 Annet

Legevakttelefon

Behandlingsteam psykisk helse (ACT-team)

Greater Stavanger (inkl Smart-kommune)

IUA Sør-Rogaland (interkommunalt utvalg for akutt forurensning)

Jærtek

Jæren vannområde

Miljørettet helsevern og skjenkekontroll

Frisklivsentral

Voldtektsmottak for Sør-Rogaland

Jæren Symfoniorkester

4.7 Mal for eierstrategi fra Eierskapsgruppen (foreløpig)

Hovedoverskrift – særpreg/ kjennetegn ved virksomheten

Aksjonærenes/deltakerkommunenenes eierstrategi for

1. Aksjonærenes mål for selskapet
2. Kjernevirksomhet og kjerneområde
3. Organisering av virksomheten
4. Eierstyring og selskapsledelse
5. Kapitalstruktur og avkastningskrav
6. Utviklingsmål og resultatkrav
7. Endring av selskapet

8. Avvikling av selskapet
9. Revisjon av eierstrategien

Vedlegg

4.8 KS anbefalinger

Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak.

Denne finner du på KS sine sider, se link:

<http://www.ks.no/fagomrader/samfunn-og-demokrati/lokaldemokrati-og-folkevalgt/egenkontroll-og-eierskap/anbefalinger-om-eierstyring-selskapsledelse-og-kontroll/>

