



Eierpolitikk for Alvdal kommune



Sammen for Alvdal!

Vedtatt av kommunestyret 21. september 2023, sak 68/23

Innhold

1. BAKGRUNN OG MÅL.....	3
1.1 Innledning.....	3
1.2. Mål for eierpolitikken	4
1.3. Avgrensning	4
1.4. Begreper	5
1.5. Dokumentstruktur	5
1.6. Oversikt over dokumentstrukturen for styring og forvaltning av kommunens eierskap i selskaper.	6
1.7. Folkevalgtopplæring	7
2. MOTIVER FOR EIERSKAP	7
2.1. Effektivisering av tjenesteproduksjonen.....	7
2.2. Samfunnsøkonomiske motiver	8
2.3. Næringspolitiske motiver	8
2.4. Finansielle motiver	8
3. PRINSIPPER FOR EIERSKAP I ALVDAL KOMMUNE	9
3.1. Grunnleggende prinsipper.	9
3.2. Klima og energi	10
3.3. Klart og tydelig mål for hvert enkelt selskap	10
3.4. Riktig organisasjonsform	11
3.5. Selskapets vedtekter- Innkallingsfrister og valgkomitè	12
3.6. Aksjonæravtale	12
3.7. Informasjon og kommunikasjon mellom eiere og selskapsledelse	13
3.8. Krav til selskapets styre.....	13
3.9. Godtgjørelse til styret	14
3.10. Kapitalstruktur	14
3.11. Utbyttepolitikk.....	14
4. FORVALTNING AV EIERSKAP	14
4.1. Ansvarsfordeling	14
4.2. Kommunestyret	15
4.3. Kommunedirektør	15
4.4. Kommunens representant til selskapenes eierorgan	15

1. BAKGRUNN OG MÅL

Kommunen har i stor grad frihet til å organisere tjenestene sine slik den finner det hensiktsmessig. Tjenestene kan organiseres som en del av kommunen eller i selskaper som selvstendige rettssubjekter. Når kommunen organiserer tjenesteproduksjonen innenfor kommunen som organisasjon, gjelder retningslinjene som følger av kommuneloven. Kommuneloven sier at kommunen skal minst 1 gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas i kommunestyret selv.

Eierskapsmeldingen skal inneholde;

- a) kommunens prinsipper for eierstyring,
- b) en oversikt over selskaper, kommunale foretak og andre virksomheter som kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i,
- c) kommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomhetene nevnt i bokstav b, «eierstrategi».

1.1 Innledning

Kommunen kan velge å legge deler av virksomheten over i egne selskaper og sitte som eier eller medeier. Alvdal kommune har betydelige verdier som forvaltes på denne måten. Når deler av den kommunale virksomheten overføres til f.eks aksjeselskaper eller interkommunale selskaper, må selskapets ledelse følge den lovgivningen som gjelder for den aktuelle organisasjonsformen, ikke kommuneloven. Det setter klare grenser for hvor mye kommunen som eier kan og bør involvere seg i selskapets virksomhet.

Hverken kommunestyret eller kommunedirektør har instruksjonsmyndighet overfor styret eller den administrative ledelsen i selskapet. Kommunestyrets styring må utføres i selskapets eierorgan og også der følge lovgivningen for den aktuelle organisasjonsformen. Det innebærer at betingelsene for folkevalgt styring og kontroll, et av hovedprinsippene i kommunal forvaltning, endres. Derfor er det viktig at kommunen for hvert enkelt selskap den eier har en gjennomtenkt begrunnelse for hva kommunen ønsker å oppnå med eierskapet og hvordan dette skal gjøres.

Kommunestyret skal gjennom sin eierskapsmelding for hvert selskap, foretak eller andre virksomheter som kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i;

- a) beskrive formålet og føringene for eierskapet på en tydelig måte, «eierstrategi»,
- b) tydeliggjøre hvem som er kommunens eierrepresentant, og hvor langt dennes myndighet skal strekke seg,
- c) beskrive hvordan kommunikasjonen mellom eierrepresentanten og kommunestyret skal foregå,
- d) beskrive rutine for at eierskapsmeldingens generelle premisser for kommunens eierskap formidles,
- e) vurdere årlige rapporteringsrutiner til kommunestyret om virksomheten.

Eierskapsmeldingen til Alvdal kommune er delt i to. En eierpolitikk, og en eierskapsmelding som beskriver hvert selskap, foretak eller andre virksomheter som kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i jamfør punkt a til e.

Dette er Alvdal kommunes eierpolitikk.

1.2. Mål for eierpolitikken

Alvdal kommune skal ha et bevisst og aktivt forhold til sine eierskap, og alle eierskap skal være politisk forankret. Den overordnede eierpolitikken og arbeidsmodellen for forvaltningen av eierskapet er vesentlige verktøy for dette. I tillegg sikrer eierpolitikken god folkevalgt styring selv om kommunestyret ikke lenger har direkte instruksjonsmyndighet. Eierpolitikken og eierstrategien for det enkelte selskapet skal sikre at selskapets ledelse får klare og entydige forventninger og forutsigbare føringer fra kommunen som eier. Dette er en forutsetning for at et selskap skal kunne drive virksomheten på en effektiv og målrettet måte. Bare slik kan kommunens formål med eierskapet forsvares, og bare slik kan kommunen sikre at den offentlige kapitalen som er lagt inn i selskapet sikres best mulig.

Mål for Alvdal kommunes eierpolitikk:

- Sikre god folkevalgt styring når kommunen er eier i selskaper.
- Sikre et godt beslutningsgrunnlag for utskillelsen av oppgaver til annet rettssubjekt.
- Sikre en god beslutningsprosess *før* kommunen forplikter seg som eier.
- Sikre at kommunestyrets formål og forventninger oppfylles.
- Sikre et aktivt og forutsigbart eierskap samt god samhandling mellom eier og ledelse av rettssubjektet.
- Sikre drift og forvaltning av selskapene ihht gjeldende lovgivning.
- Sikre kommunal innskutt kapital i selskapene.

Et grunnleggende premiss for kommunal eierskapspolitikk bør være at den legger til grunn de samme hensyn som gjelder for kommunal forvaltning ellers. Åpenhet, forutsigbarhet og effektivitet skal være en forutsetning.

1.3. Avgrensning

Eierpolitikken og arbeidsmodellen for kommunens forvaltning av eierskap gjelder for alle selskaper der kommunen har eierinteresser og der ledelse og kontroll med virksomheten reguleres gjennom andre lover enn kommuneloven. Dette kan være aksjeselskaper (aksjeloven), samvirkeforetak- og andelslag (samvirkeloven) eller stiftelser (lov om stiftelser).

Interkommunale foretak organisert etter kommuneloven §20 og som er underlagt Lov om interkommunale selskaper, er ikke selskaper i tradisjonell forstand. Disse omfattes likevel av eierpolitikken fordi de er underlagt et styre med selvstendig ansvar for virksomheten.

Eierpolitikken gjelder når eiendom forvaltes i egne selskaper, men den *gjelder ikke der kommunal eiendom forvaltes innenfor tradisjonell kommunal organisering.*

Alvdal kommunes eierpolitikk *omhandler ikke administrativt vertskommunesamarbeid* (med hjemmel i kommunelovens §20-2, fordi dette er regulert i avtaler der én eller flere kommuner har delegert myndighet til kommunedirektøren i vertskommunen. Det er ikke etablert et eget styre for virksomheten.

Eierpolitikken er i all hovedsak bygd opp rundt KS sine «Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll».

1.4. Begreper

I dokumenter som regulerer Alvdal kommunes eierskap i selskaper brukes følgende begreper:

«*Selskap*» blir brukt som en fellesbetegnelse for «selvstendige rettssubjekter». Dette er virksomheter som er organisert på en slik måte at et selvstendig og valgt styre har ansvar for at eiernes interesser og forventninger til selskapet realiseres. Styret skal også påse at virksomhetens rettigheter og plikter overholdes med bakgrunn i lovgivningen som gjelder for den aktuelle organisasjonsformen. Det betyr at kommunen som eier kun har myndighet til å definere sine ønsker og forventninger til selskapets ledelse i selskapets eierorgan. Muligheten for folkevalgt styring blir dermed til dels betydelig redusert. I dette dokumentet blir «selskap» brukt som en fellesbetegnelse både for aksjeselskaper, samvirker, andelslag, interkommunale selskaper osv.

«*Selvstendig rettssubjekt*» er det samme som «selskaper» slik det er definert ovenfor, og det er lovgivningen for den aktuelle organisasjonsformen som er styrende for ledelsen av virksomheten og ikke kommuneloven.

«*Kommunen som eier*» er ensbetydende med kommunestyret. Det er det samlede kommunestyret som er eier på vegne av kommunen og som dermed må ha tilstrekkelig informasjon og kunnskap til å kunne utføre rollen som eier. Selskapets arbeidsform når det gjelder innkallingsfrister til eierorganet og eiermøter må tilpasses kommunestyrets arbeidsform.

«*Eierorgan*» er brukt som en fellesbetegnelse for eiernes forum i et selskap. For et aksjeselskap er dette generalforsamlingen, for et samvirke- eller et andelslag er dette årsmøtet og for et interkommunalt selskap er dette representantskapsmøtet. Det er i eierorganet at eierne må fremme sine ønsker og forventninger til selskapet og dets ledelse. Det kan også innkalles til uformelle eiermøter. Dette er møter der informasjon utveksles mellom eierne og selskapets ledelse og der saker av vesentlig betydning diskuteres. Beslutninger fattes kun i ordinær eller ekstraordinær generalforsamling.

«*Selskapsform*» er selskapets formelle organisasjonsform og gir retningslinjer for blant annet hvilken lov som er gjeldende for driften av selskapet, ansvarsforhold, skatt, revisjonsplikt, risiko, rettigheter, plikter osv. Aktuelle organisasjonsformer er aksjeselskaper (AS), samvirkeforetak og andelslag (SA), interkommunale selskaper (IKS) og stiftelser. Felles for disse er at kommunen gir ifra seg instruksjonsmyndighet til et valgt styre som skal lede selskapet på vegne av alle eierne og ihht lovverket som er gjeldende for den aktuelle organisasjonsformen.

«*Eierstrategi*» beskriver hvorfor kommunen går inn som eier i et selskap (motiv for eierskap), hva kommunen ønsker å oppnå og tidsperspektivet for eierskapet. En entydig eierstrategi som kommuniseres klart til selskapets ledelse er avgjørende for en effektiv og målrettet drift.

1.5. Dokumentstruktur

Alvdal kommunes eierskap i selskaper reguleres og styres av følgende dokumenter:

- Alvdal kommunes eierpolitikk.
- Kommunens årlige eierskapsmelding.
- Skjema for eiermelding.

- Kommunens årsberetning, note om «Aksjer og andeler.

Alvdal kommunes eierpolitikk beskriver hvilke motiver og prinsipper som skal ligge til grunn når kommunen er eier i et selskap og hvordan kommunen skal følge opp og forvalte sine eierskap. Dette dokumentet er førende for kommunestyrets arbeid med både eventuelle nye og allerede eksisterende eierskap. «Alvdal kommunes eierpolitikk» rulleres senest innen år 2 etter at nytt kommunestyre er konstituert.

Skjema for Eiermelding er et skjema som følger hvert enkelt selskap som kommunen eier og som inneholder oppdatert informasjon og fakta som er vesentlig for virksomheten og for kommunen som eier. Dette skjemaet beskriver også kommunens *eierstrategi*; hvorfor besluttet kommunen å gå inn som eier og hva er kommunens mål med eierskapet. *Skjema for Eiermelding* danner grunnlaget for den løpende dialog med og evalueringen av selskapets resultater sett i forhold til kommunens mål med eierskapet.

Kommunens årlige eierskapsmelding er en sammenstilling av informasjon om alle kommunens eierskap i selskaper og behandles i kommunestyret senest i desember hvert år. Eiermeldingen gir informasjon om status i det enkelte selskap, informasjon om vesentlige avvik i forhold til kommunens opprinnelige motiv og mål for eierskapet og eventuelle behov for at kommunen som eier må reagere eller handle. Behandlingen av eiermeldingen er kommunestyrets årlige mulighet til å gi instruksjoner til kommunens representant/-er i selskapenes eierorgan om ting kommunestyret ønsker å ta opp eller endre. Selskaper der det er viktig at kommunestyret får utvidet informasjon om virksomheten, inviteres inn for å møte kommunestyret direkte.

Årsmelding for Alvdal kommune, note om Aksjer og andeler er en oversikt over aksjer og andeler som kommunen eier. Note viser selskapenes økonomiske resultat de siste 2 årene, kommunens eierposisjon i det enkelte selskapet, aksjenes pålydende og bokført verdi.

1.6. Oversikt over dokumentstrukturen for styring og forvaltning av kommunens eierskap i selskaper.

A. *Alvdal kommunes eierpolitikk.*

- Beskriver prinsipper for hva som skal være oppfylt når kommunen er eier i selskaper.
- Beskriver hva som skal evalueres i hvert enkelt tilfelle *før* kommunen forplikter seg som eier.
- Beskriver en arbeidsmodell for hvordan kommunen skal følge opp og styre sitt eierskap i selskaper.
- Behandles i kommunestyret innen år 2 etter at nytt kommunestyre er konstituert.

B. *Kommunens Eierskapsmelding.*

- Oversikt over og status for alle eierskap kommunen har i selskaper.
- Selskaper med vesentlige avvik ifht kommunens motiver og mål samt selskaper som krever eiernes handling behandles spesielt. Instruksjoner til kommunens representant i eierorganet fastholdes på «Skjema for Eiermelding».
- Eiermeldingen behandles i kommunestyret hvert år senest i desember.

C. Skjema for eiermelding.

- Skjema for hvert enkelt selskap med oppdatert informasjon om virksomheten.
- Beskriver kommunens *eierstrategi* for selskapet; kommunens motiv og mål for eierskapet.
- Grunnlag for løpende evaluering av selskapets resultater ifht kommunens mål.
- Fastholder instruksjoner til kommunens representant/-er i selskapets eierorgan.

D. Note i kommunens årsberetning «Aksjer og andeler».

- Gir en skjematisk oversikt over alle eierskap som kommunen har i selskaper.
- Viser selskapets resultat siste 2 år, antall aksjer/andeler kommunen har, kommunens eierposisjon og bokført verdi.

1.7. Folkevalgtopplæring

Når kommunen er delaktig i et selskap, er det det samlede kommunestyret som er den faktiske eieren på kommunens vegne. God folkevalgt styring av kommunens eierskap i selskaper forutsetter derfor at politikerne har en tilstrekkelig kunnskap om kommunens eierpolitikk. I tillegg må politikerne være seg bevisst prosessene som skal ligge til grunn for etablering og god forvaltning av kommunens eierskap. Eiersekretariatet skal påse at de folkevalgte får *obligatorisk opplæring og informasjon* som del av folkevalgtopplæringen tidlig etter at nytt kommunestyre er konstituert.

De folkevalgte skal få obligatorisk opplæring i:

- Kommunens eierpolitikk.
- Dokumentstruktur og arbeidsmodell for kommunens arbeid med eierskap.
- Kommunestyrets rolle og ansvar som eier.
- Kommunens muligheter for påvirkning i selskaper den eier.
- Fakta og konsekvenser av ulike organisasjonsformer.
- Roller og ansvar i de ulike organisasjonsformene.
- Kommunens særlige ansvar for forsvarlig og etisk forretningsdrift og samfunnsansvar.

2. MOTIVER FOR EIERSKAP

Et tydelig beskrevet og uttalt motiv for det enkelte eierskapet er viktig. Det skilles mellom *politiske og finansielle motiver*. Dette gir både et bedre beslutningsgrunnlag før kommunen går inn som eier og det gir grunnlag for en godt forankret evaluering underveis i eierskapet. I tillegg gir dette åpenhet og informasjon til både selskapets ledelse og kommunens innbyggere om hvorfor kommunen prioriterer å være eier.

2.1. Effektivisering av tjenesteproduksjonen

Når effektivisering av tjenesteproduksjonen er formålet med eierskapet, ønsker kommunen å oppnå en mer kostnadseffektiv produksjon, sikre kompetanse og ressurs, en bedre kvalitet på tjenestene som leveres eller en større forutsigbarhet på leveringen av tjenesten. Slike selskaper

utfører som regel oppgaver som støtter opp under kommunale kjerneoppgaver og kommunens rolle som tjenesteyter.

Dette er et politisk motiv. Denne typen eierskap utløser ikke utbytte og det kan derfor ikke settes krav til avkastning.

2.2. Samfunnsøkonomiske motiver

Når en oppgave ikke vil, kan eller bør bli løst av private, og kommunen velger å inngå et eierskap for at samfunnet likevel skal få tilgang på en tjeneste, er eierskapet samfunnsøkonomisk motivert. Dette kan være oppgaver som ikke er bedriftsøkonomisk lønnsomme, men som samfunnet ønsker å få løst. Slike selskaper utfører som regel oppdrag innenfor kommunens rolle som samfunnsutvikler.

Samfunnsøkonomisk motiverte eierskap kan også være i selskaper der en oppnår en vesentlig effekt gjennom å reise offentlig og privat kapital i fellesskap for å få tilgang til en ønsket tjeneste.

Dette er et politisk motiv. Denne typen eierskap utløser sjelden utbytte, og kommunen som eier kan kun i begrenset grad stille krav om økonomisk avkastning.

2.3. Næringspolitiske motiver

Kommunen skal være en offensiv pådriver for næringsutvikling slik det er beskrevet i kommunens strategiske næringsplan med tilhørende tiltaksplan. Kommunen skal først og fremst ha rollen som *tilrettelegger* og *katalysator*, ikke som næringsdrivende. Kommunen skal være særlig oppmerksom på om næringspolitisk motiverte eierskap kan virke konkurransevidende i et ellers konkurranseutsatt marked.

Dette er som oftest et politisk motiv. Denne typen eierskap utløser sjelden utbytte, og kommunen som eier kan kun i begrenset grad stille krav om økonomisk avkastning.

2.4. Finansielle motiver

Når formålet er økonomisk avkastning på kort eller lang sikt, er eierskapet det vi kaller «*finansielt motivert*». For selskaper der eierskapet er helt eller delvis finansielt motivert, må kommunen *fastlegge tidshorisonten* for eierskapet og *beregne en realistisk avkastning*.

Denne typen eierskap skal utløse utbytte som kommer kommunens øvrige virksomhet til gode, og kommunen som eier må formulere tydelige og målbare krav om avkastning.

3. PRINSIPPER FOR EIERSKAP I ALVDAL KOMMUNE

Alle eierskap som Alvdal kommune har i selskaper skal følge de prinsipper og politiske føringer som beskrives her. Før Alvdal kommune etablerer eller går inn på eiersiden i nye selskaper, skal det gjøres en grundig analyse av hva kommunen ønsker å oppnå med eierskapet. Det skal også gjennomføres en vurdering av hvorfor kommunen ikke kan oppnå samme effekt innenfor rammene av tradisjonell kommunal organisering.

I tillegg skal det vurderes om et eventuelt nytt eierskap oppfyller kriteriene for *forsvarlig forretningsdrift, samfunnsansvar og etisk god forretningsskikk*. Dette er avgjørende når kommunen er eier eller medeier i et selskap.

Når Alvdal kommune er eller vurderer å bli eier i selskaper skal kommunen;

- ...definere et klart og tydelig mål for eierskapet for hvert enkelt selskap,
- ...vurdere riktig organisasjonsform,
- ...sikre at selskapets vedtekter beskriver gode innkallingsfrister og bruk av valgkomité,
- ...inngå aksjonæravtaler der kommunens eierskap er av vesentlig betydning,
- ...sikre god informasjon og kommunikasjon mellom eiere og selskapsledelse,
- ...uttrykke klare og entydige krav og forventninger til selskapets styre,
- ...ha et bevisst forhold til styrets godtgjørelse,
- ...ha et bevisst forhold til selskapets kapitalstruktur,
- ...tilpasse utbyttepolitikken til selskapets formål og kommunens motiv for eierskapet.
- ...ha et bevisst forhold til selskapets klimarisiko og arbeid med klima og energiltak.

Hvert enkelt prinsipp og føring for Alvdal kommunes eierskap i selskaper beskrives fra pkt. 3.2 til pkt. 3.10.

3.1. Grunnleggende prinsipper.

For alle eierengasjement som Alvdal kommune enten allerede har eller som kommunen vurderer å inngå gjelder følgende:

- Alvdal kommune skal føre en offensiv utviklings- og næringspolitikk slik det er beskrevet i kommuneplanens samfunnsdel og strategisk næringsplan. Kommunens rolle er først og fremst som *tilrettelegger*.
- Alvdal kommune skal som hovedregel *ikke delta i selskaper som har næringsmessige formål*. Unntak kan vurderes der kommunens eierskap er nødvendig for å ivareta viktige samfunnsmessige fellesinteresser. Et eksempel på dette kan være innenfor kraftproduksjon, strømforsyning osv.
- Alvdal kommune *bør investere i tomter og arealer som anses som nødvendig for å ivareta langsiktige utviklingsoppgaver* som for eksempel næringsarealer, kommunale primærbygg, boligbygging osv.
- Når kommunen er eier i selskap som både er i en monopolsituasjon og som samtidig konkurrerer om leveranser i konkurranseutsatte markeder, skal selskapet ha et klart skille mellom disse to virksomhetene. Skillet skal være av en slik art at det tydelig går

frem at selskapet *ikke kryssubsidierer, og dermed underpriser leveranser som er konkurranseutsatt.*

- Når kommunen oppretter eller blir medeier i selskaper der hovedformålet er å levere tjenester til kommunen eller til innbyggere på vegne av kommunen, står selskapet i en monopolsituasjon. For å sikre at selskapet produserer tjenester til riktig pris og kvalitet, skal *kommunens rolle som eier og kommunens rolle som bestiller av en tjeneste skilles*. Kommunestyret er eier og forholder seg kun til selskapets eierorgan. Kommunedirektør ivaretar funksjonen som bestiller og forholder seg kun til selskapets administrasjon. Dersom kommunestyret har spørsmål eller problemer knyttet til levering av tjenester fra selskapet, skal kommunestyret forholde seg til kommundirektør.
- Alvdal kommune skal kun eie eller være medeier i selskaper som driver innenfor rammene av *forsvarlig og etisk korrekt forretningsdrift og samfunnsansvar*.
- Kommunens eierskap skal *følge KS sine anbefalinger for eierstyring, selskapsledelse og kontroll*.
- Alvdal kommune skal *avhende eller endre eierskap som ikke oppfyller målet for engasjementet/eierinteressen*.

3.2. Klima og energi

Kommunens til enhver tid gjeldende klima og energiplan skal legges til grunn i kommunens eierpolitikk.

Kommunen kan i sitt eierskap i selskaper bidra til å redusere klimagassutslipp og omstilling av lokalt næringsliv, slik at de er tilpasset fremtidige krav og forventninger.

Strategier i kommunens eierskap;

- Inkludere kunnskap og engasjement om klima og energi ved valg av kandidater til generalforsamling, representantskap og styre.
- Sikre at klimarisiko er hensyntatt i virksomhetenes risikovurderinger og beredskapsplaner.
- Inkludere muligheter knyttet til klima og energi ved utforming av selskapsavtaler, vedtekter og selskapsstrategier.
- Aktivt følge opp rapportering av klima og energibruk i selskapets rapporteringsrutiner.

3.3. Klart og tydelig mål for hvert enkelt selskap

Alle kommunens eierskap skal oppfylle et klart og tydelig mål. Målet skal beskrives for hvert enkelt selskap. Beskrivelsen av målet skal inneholde en vurdering av hvorfor kommunen går inn som eier (se pkt 2: «Motiv for eierskap»). Noen ganger vil det være en blanding av ulike motiver. Da skal dette beskrives.

Kommunen skal definere klare mål for sitt eierskap for å;

- gjøre det lettere å etterprøve selskapenes løpende resultater ifht kommunens mål,
- gi klare føringer for selskapenes strategiarbeid,
- bidra til et godt samarbeid med selskapets ledelse,
- bidra til et forutsigbart eierskap,
- sikre åpenhet for kommunens innbyggere,
- lettere kunne vurdere når kommunen eventuelt bør avhende sitt eierskap.

3.4. Riktig organisasjonsform

Selskapets formål er avgjørende for valg av organisasjonsform. Formålet er alltid beskrevet i selskapets vedtekter. Vanlige organisasjonsformer er aksjeselskap, samvirke- eller andelslag, interkommunale selskaper osv. Organisasjonsformen legger samtidig ufravikelige føringer for mulighetene for politisk styring og kontroll. Kommunen skal ha et bevisst forhold til valget av organisasjonsform og konsekvensene av dette. Dette er en del av den obligatoriske folkevalgtopplæringen.

Det er viktig å være klar over konsekvensen av de ulike organisasjonsformene når det gjelder selskapenes selvstendighet, muligheten for politisk styring og hvorvidt organisasjonsformen omfattes av kommuneloven.

Ulike former for organisering og selskaper:

- Tjenesteproduksjonen og oppgaveløsning gjennom egen kommunal organisasjon ligger under Lov om kommuner og fylkeskommuner. Kommunestyret er besluttende organ. Ulike former som ligger under kommuneloven er; kommunalt foretak, interkommunalt politisk råd, kommunalt oppgavefelleskap, administrativt vertskommunesamarbeid og vertskommunesamarbeid med felles folkevalgt nemd.
- Interkommunale selskaper (IKS) ligger under Lov om interkommunale selskaper. IKS er et selvstendig rettssubjekt. Med interkommunalt selskap menes et selskap hvor alle deltakerne er kommuner, fylkeskommuner eller interkommunale selskaper. Den enkelte deltaker hefter ubegrenset sin andel av selskapets forpliktelser, lik sin eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen. Det skal utarbeides selskapsavtale. Deltakerne i selskapet utøver sin myndighet gjennom representantskapet. Representantskapet er selskapets øverste myndighet og behandler regnskap, budsjett og økonomiplan. I tillegg behandler representantskapet andre saker fastsatt etter lov eller i selskapsavtalen. Selskapet skal ha et styre som velges av representantskapet. Styret skal påse at virksomheten drives i samsvar med selskapets formål, selskapsavtalen, selskapets årsbudsjett og andre vedtak og retningslinjer fastsatt av representantskapet.
- Aksjeselskap (AS) ligger under Lov om aksjeselskaper. Aksjeselskap er et eget rettssubjekt hvor eier ikke er ansvarlig for mer enn den aksjekapital som er innbetalt. Dvs aksjeeier har begrenset ansvar. Aksjeeierne utøver selskapets øverste myndighet gjennom generalforsamlingen. Generalforsamlingen er aksjeselskapets øverste myndighet og det er selskapets aksjonærer som har møte- og stemmerett. Styret velges av generalforsamlingen og skal bestå av minst én person. Styret møtes ved

behov. Styret er ansvarlig for drifte og organiseringen av selskapet. Selskapet kan velge å ha daglig leder, denne ansettes av styret.

- Samvirkeforetak (SA) ligger under *Lov om samvirkeforetak*. Et samvirkeforetak er en sammenslutning med hovedformål å fremme medlemmenes økonomiske interesser. I motsetning til aksjeselskap der utbytte blir fordelt etter aksjeandel blir overskuddet i et samvirkeforetak fordelt etter innsats, hvor mye eierne har vært involvert i selskapet. Et SA skal ha et stiftelsesdokument med vedtekter. Årsmøte er øverste myndighet i et samvirkeforetak. Alle medlemmer har møte- og stemmerett i årsmøtet. Det kan også vedtektsfestes at foretaket skal ha et representantskap. Samvirkeforetaket skal ha et styre og en daglig leder om vedtektene ikke sier annet. Styrets oppgaver er drive selskapet i tråd med vedtekter og årsmøtet.
- Stiftelse ligger under *Lov om stiftelser*. Formålet med en stiftelse kan være av ideell, humanitær, kulturell, sosial eller økonomisk art. Formålet en stiftelse ivaretar bør ha et langsiktig perspektiv og en forutsigbar utvikling. Stiftelse er hensiktsmessig når en verdi skal brukes til et spesifikt formål. Eksempel er forvaltning av en gave til et bestemt formål, eller annen rettslig disposisjon. Ved opprettelse av stiftelse skal det utarbeides et stiftelsesdokument som angir stiftelsens formål, grunnkapital, styrets sammensetning, særrettigheter og vedtekter. En stiftelse skal ha en grunnkapital på minimum 100 000 kroner. Stiftelsen skal ha et styre. Styret er stiftelsens øverste organ, og har ansvar for forvaltning av stiftelsen.

Med unntak av tjenesteproduksjon og oppgaveløsning gjennom egen kommunal organisasjon er det ulik grad av politisk styring. Andre organisasjonsformer styres av ulike lover, selskapets styrende avtaler og valgte representanter. Utover disse har ikke kommunestyret noen instruerende eller styrende myndighet.

3.5. Selskapets vedtekter- Innkallingsfrister og valgkomitè

For at kommunen skal kunne være en aktiv eier og forvalte sine eierskap på en god og forutsigbar måte, må innkallingsfristen til generalforsamling, representantskapsmøter, årsmøter og eiermøter (eierorgan) være lengre enn det som aksjeloven krever. Skal kommunestyret som eier kunne bruke eierforumet, må innkallingsfristen og utsendelse av sakliste være minimum 6 uker. Da har kommunestyret nok tid til å utrede og beslutte saker som skal tas opp i eierforumet og gi sine instruksjoner til kommunestyrets utsendte representant. Innkallingsfristen må fastlegges i selskapets vedtekter.

Kommunens holdning og ønske om bruk av uavhengig valgkomitè legges frem for selskapet.

3.6. Aksjonæravtale

I selskaper der Alvdal kommune er eier og dette eierskapet er av vesentlig betydning for kommunen eller for selskapet, skal det utarbeides en aksjonæravtale som regulerer forholdet mellom eierne. Dette gjelder for alle nye eierskap som Alvdal kommune inngår. For allerede

eksisterende eierskap der det ikke er inngått aksjonæravtale, skal det jobbes systematisk i generalforsamling/representantskapsmøter for å få dette på plass.

Aksjonæravtalen skal bl.a. inneholde føringer for informasjon og kommunikasjon mellom eierne og selskapets ledelse (se pkt 3.6), godtgjørelse til styret og selskapets ledelse (se pkt 3.8), utbyttepolitikk (se pkt 3.10) og andre ting som bør reguleres mellom eierne. Dette kan f.eks. også være varsling ved salg av eierandeler og en eventuell forkjøpsrett.

3.7. Informasjon og kommunikasjon mellom eiere og selskapsledelse

Et godt eierskap forutsetter nok og riktig informasjon og god kommunikasjon mellom selskapets ledelse og eierne. Aktive og forutsigbare eiere er et vesentlig element når selskapets ledelse skal jobbe systematisk og effektivt med verdiskapning og realisering av andre mål eierne måtte ha for sitt eierskap.

Den årlige generalforsamlingen (AS), representantskapsmøtet (IKS) eller årsmøtet (SA) er lovpålagt. Ut over dette skal kommunens eierrepresentant jobbe aktivt for minimum ett årlig eiermøte i tillegg i selskaper som er vesentlige i kommunens eierskap. «Vesentlig» i denne sammenhengen kan være stor finansiell betydning, viktige samfunnsinteresser eller viktige politiske saker.

3.8. Krav til selskapets styre

I de selskapene der Alvdal kommune er eier, skal det jobbes for *bruk av valgkomité*, og valgkomitéens leder skal velges på generalforsamlingen. Valgkomitéen bør ha en dialog med selskapets styre før forslag til ny sammensetning fremmes for eierne. Ved styrets sammensetning skal det først og fremst legges vekt på at det samlede styrets kompetanse er tilpasset det enkelte selskapets behov og at kravene til kjønnsmessig balanse oppfylles.

Det presiseres om styreverv:

«Styreverv i selskaper er et personlig verv. Valgte styremedlemmer representerer kun seg selv, ikke noen av eierne, og de skal *ivareta selskapets samlede interesser til det beste for alle eierne*. Alle som sitter i styret er personlig ansvarlige for beslutninger, nødvendige og lovpålagte handlinger og eventuell unnlattelse av dette. Det betyr at styremedlemmer kan straffeforfølges dersom de ikke utøver vervet i hht gjeldende lover og forsvarlig forretningsdrift.»

Styremedlemmer oppnevnt til å representere kommunen skal utføre sitt verv i henhold til regler for gjeldende organisasjonsform der kommunens skjema for eiermelding legges til grunn.

Dersom politikere sitter i styret i selskaper som kommunen eier, skal disse registrere sine styreverv på www.styrevervregisteret.no.

Styremedlemmer bør ikke ta på seg særskilte oppgaver for det aktuelle selskapet i tillegg til styrevervet. Ordfører, kommunedirektør og kommunalsjefer skal som hovedregel ikke sitte i styret der Alvdal kommune er eier for å unngå habilitetskonflikter, med unntak for ordfører i

offentlig heleide selskaper jfr. forvaltningslovens §6 om habilitet. Ordfører kan derimot sitte i representantskap og generalforsamlinger.

3.9. Godtgjørelse til styret

Godtgjørelsen til styret bør reflektere styrets økonomiske og strafferettslige ansvar, kompetanse og tidsbruk. Generelt bør styreleder godtgjøres høyere enn styremedlemmene. For selskaper av vesentlig betydning for Alvdal kommune skal prinsipper for godtgjørelse omtales i aksjonæravtalen (se pkt. 3.5).

3.10. Kapitalstruktur

«Kapitalstruktur» er forholdet mellom gjeld og egenkapital i et selskap, og dette er et vesentlig eierspørsmål. Før kommunen inngår eierskap i selskaper, skal det gjennomføres en analyse av kapitalstrukturen for å se om denne er god nok i forhold til målet med eierskapet. Sannsynligheten for behovet for økt kapital fra eiernes side skal også vurderes.

3.11. Utbyttepolitikk

Når kommunens eierskap er finansielt motivert, skal det gjøres en analyse av hva som er et realistisk avkastningskrav for den perioden kommunen planlegger å sitte med eierskapet. Kommunen skal fremme en utbyttepolitikk som gjør at selskapets formål kan realiseres. Samtidig skal ikke selskapet akkumulere høyere egenkapital enn det som er nødvendig for en sunn forretningsmessig drift.

I de tilfeller der kommunens eierskap har andre formål enn finansiell avkastning, vil dette kunne gå på bekostning av den økonomiske lønnsomheten. Uansett hva målet med eierskapet er skal selskaper som Alvdal kommune eier drive kostnadseffektivt.

4. FORVALTNING AV EIERSKAP

Arbeidet med og ansvaret for kommunens eierskap er delt mellom kommunestyret, kommunedirektør, kommunens representant til selskapenes eierorgan.

4.1. Ansvarsfordeling

Både kommunestyret, kommunedirektøren og kommunens representant til generalforsamling, årsmøter og representantskapsmøter har ansvar for en forsvarlig forvaltning av kommunens eierskap. En definert informasjonsflyt og gode beslutningsprosesser er selve grunnlaget for å sikre godt samarbeid mellom eier og ledelse og god folkevalgt styring med selskaper der kommunen er eier.

4.2. Kommunestyret

Det er det samlede kommunestyret som er eier på vegne av kommunen. Det er helt vesentlig for selskapenes ledelse at kommunestyret evner å tale med *én stemme* når kommunen opptrer i eierfora eller uttaler seg offentlig om selskapet. En entydig, klar og forutsigbar kommunikasjon mellom eier og selskapsledelse er en vesentlig forutsetning for en målrettet og effektiv drift av virksomheten.

Kommunestyrets oppgaver og ansvar:

- Vedta kommunens eierpolitikk (senest 2 år etter konstituering av nytt kommunestyre).
- Vedta de selskapsspesifikke eierstrategiene (årlig eiermelding senest i desember).
- Føre tilsyn og kontroll med forvaltningen av selskapene (årlig eiermelding senest i desember).
- Vedta kjøp og salg av aksjer og andeler.
- Vedta etablering og avvikling av alle typer selskaper.
- Oppnevne representanter til selskapenes eierorgan.
- Gi føringer og instruksjoner til kommunens representant/er i selskapenes eierorgan (kommunens eierskapsmelding, skjema for eiermelding, og annen dialog).
- Behandle saker av stor prinsipiell eller strategisk betydning.

4.3. Kommunedirektør

Kommunedirektør er ansvarlig for å saksforberede eiersaker som skal til politisk behandling ihht kommuneloven §13-1.

Kommunedirektørens oppgaver og ansvar:

- Saksforberede eiersaker som skal til politisk behandling (bl.a. årlig eierskapsmelding).
- Utrede, dokumentere og forberede saker for politiske vedtak i eiersaker.
- Følge opp at politiske vedtak i eiersaker.
- Sikre at Alvdal kommunes eierpolitikk følges opp.
- Delta i eiermøter, generalforsamlinger, årsmøter og representantskapsmøter sammen med kommunens representant ved behov.
- Sikre at innkallingsfrister til selskapenes eierorgan og fremlegging av saker til politisk behandling blir overholdt.
- Påse oppdatering av «Skjema for eiermelding» for det enkelte selskapet etter årlig gjennomgang av eierskapsmeldingen.
- Sikre at eiersaker og eiermøter blir dokumentert og arkivert.

4.4. Kommunens representant til selskapenes eierorgan

Kommunestyret bestemmer hvem som skal representere kommunen i generalforsamling, årsmøter, representantskapsmøter osv. Kommunens representant skal sikre at kommunestyrets samlede innspill og forslag fremmes for selskapenes eierorganer, og at nødvendig informasjon fra eierorganet kommer tilbake til kommunestyret.

Ansvar som ligger til kommunens representant i selskapets eierorgan:

- Identifisere behov og legge til rette for dialog mellom selskap og eier.

- Følge opp slik at politiske vedtak i eiersaker blir gjennomført.
- Sikre at Alvdal kommunes eierpolitikk overholdes.
- Forberede og delta i eiermøter, generalforsamlinger, årsmøter og representantskapsmøter.
- Identifisere behov og sørge for nødvendig dialog mellom kommune og selskap.
- Fortløpende oppdatering av *Skjema for eiermelding* for selskapet.