

PRINSIPPER FOR EIERSTYRING FOR KOMMUNENE I GJØVIKREGIONEN



Gjøvik / Østre Toten / Vestre Toten / Søndre Land

Revidert januar 2025

Vedtatt av kommunestyret i:

- Gjøvik kommune den 20.02.2025
- Vestre Toten kommune den 27.03.2025
- Østre Toten kommune den 19.02.2025
- Søndre Land kommune den 17.03.2025

REVIDERINGSSAMMENDRAG

Revideringen av «Prinsipper for eierstyring» for kommunene i Gjøvikregionen er en videreføring av eksisterende eierskapspolitikk fra 2009, sist revidert i 2020.

Revideringen gir en mer detaljert og omfattende tilnærming til eierstyring, med klarere retningslinjer, flere prinsipper og en sterkere vekt på transparens, ansvarlighet og bærekraft. Her er kort de viktigste momentene i revideringen:

- Endring i terminologi: «Eierskapspolitikken» er endret til «prinsipper for eierstyring».
- Det er inngitt en mer detaljert forklaring på hva eierstyring innebærer og understreker viktigheten av å være aktive, velinformerte og engasjerte eiere, se punkt 2.
- Tydeligere og mer detaljerte henvisninger til lovverk og forarbeidene.
- En mer detaljert beskrivelse av selskapsformer og interkommunalt samarbeid, inkludert kommunens interesser i stiftelser og foreninger, se punkt 2.3.
- Det er inntatt nye prinsipper for god eierstyring, herunder om styremedlemmers rolle, godtgjøring, habilitetsrutiner, kjønnsrepresentasjon, krav til kompetanse integritet og årlig evaluering, se punkt 3.
- Nytt delkapittel om håndtering av kommunens dobbeltrolle og saksfordeling, se punkt 5.1.
- Nytt delkapittel om eierskapssekretariatet og dets oppgaver, se punkt 5.5.1
- Retningslinjer for valgkomiteens arbeid er inntatt, se punkt 5.7.3.
- En oppdatert og mer detaljert gjennomgang av kommunens eierposisjoner, se punkt 8.

Kommunedirektørene i Gjøvikregionen behandlet dokumentet den 10.01.2025. Endringene er lagt til i dokumentet.

INNHOLDSFORTEGNELSE

REVIDERINGSSAMMENDRAG	2
1.0 INNLEDNING	4
2.0 BAKGRUNN OG RAMMEVERK FOR EIERSTYRING.....	4
2.1 Hjemmel for eierstyring.....	5
2.2 Rammeverk for eierstyring	5
2.3 Juridiske selskaps- og samarbeidsformer	9
3. PRINSIPPER FOR GOD EIERSTYRING	13
3.1 Om utbytte, avkastning og andre mål	15
3.1.1 Økonomiske mål	15
3.1.2 Andre mål.....	16
4.0 EIERSTRATEGIER, SELSKAPSAVTALER, AKSJONÆRAVTALER	17
4.1 Eierstrategier	17
4.2 Delt eierskap	18
4.3 Selskapsavtale / aksjonæravtale.....	18
4.4 Indirekte eierskap	18
5.0 EIERSKAPSOPPFØLGING - ROLLER OG ANSVAR.....	18
5.1 Håndtering av kommunens dobbeltrolle: Forvaltning, eierskap og saksfordeling	19
5.2 Kommunestyrets rolle og ansvar	20
5.3 Eierutvalgets rolle og ansvar. Eiermøter.....	20
5.4 Ordførers rolle og ansvar	20
5.5 Kommunedirektørens rolle og ansvar	20
5.5.1 Eierskapssekretariatet for Gjøvikregionen	21
5.6 Representantskapet og generalforsamlingens rolle og ansvar	22
5.7 Styrets rolle og ansvar	22
5.7.1 Forventninger til styret.....	22
5.7.2 Valg av styrer	23
5.7.3 Valgkomité for styreutnevnelser i aksjeselskap og interkommunale selskaper.....	24
5.8 Godtgjørelse til styret, valgkomité og eierorgan	26
5.9 Lederlønninger	26
6.0 SAMFUNNSANSVAR, MILJØ OG ETIKK	26
7.0 KONTROLL- OG TILSYNSANSVAR	27
8.0 EIERPOSISJONER	28
8.1 Kommunenes eierposter	28
8.2 Valg av selskapsform	29

1.0 INNLEDNING

Eierstyring foregår etter de prinsipper og politikk som fastsettes i prinsippene for eierstyring, eierskapsmelding, aksjonæravtaler, selskapsavtaler, vedtekter og eierstrategier. Kommunene i Gjøvikregionen legger vekt på en felles tilnærming som er målrettet, åpen, langsiktig og forutsigbar overfor kommunenes eierposisjoner. Som eiere er det viktig at kommunene har en bevisst og helhetlig tilnærming som gir rammene for hvordan kommunene utfører sitt eierskap.

Alle kommunene i Gjøvikregionen vedtok i 2009 felles prinsipper for eierstyring som styringsgrunnlag for kommunalt eide selskaper og samarbeid. Disse prinsippene ble sist gang revidert i 2020, og har nå vært gjenstand for revidering i 2024/2025. Formålet med revideringen er å sikre at kommunenes prinsipper for eierstyring er oppdatert i henhold til dagens beste praksis og lovkrav, samt å forbedre transparens og effektivitet i eierstyringen.

Prinsippene for eierstyring følger i hovedsak følgende anbefalinger:

- KS - 21 anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll.
- Statens prinsipper for god eierstyring.
- Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (NUES).
- Utredninger - NIBR 2015:1 Kommunale selskaper og folkevalgt styring gjennom kommunalt eierskap.

2.0 BAKGRUNN OG RAMMEVERK FOR EIERSTYRING

Når kommunen etablerer selskaper for å levere tjenester til sine innbyggere, omtales dette som eierstyring. Virksomheter som er direkte underlagt kommunens administrasjon med kommunedirektøren som øverste leder, faller utenfor denne definisjonen. Eierstyring innebærer derfor å sikre at kommunens interesser blir ivaretatt i tråd med selskapenes formål. Det offentlige har ansvaret for å forvalte skattepenger, løse lovpålagte oppgaver og tilby tjenester til innbyggerne. Derfor bør eierne være aktive, velinformerte og engasjerte i sine selskaper.

Effektiv eierstyring er viktig for å:

- Nå de mål som ble satt ved etableringen av selskapet
- Forvalte ressurser på en optimal måte
- Kontrollere risiko

Dette understrekes også i forarbeidene til den nye kommuneloven (Prop. 46 L (2017-2018)): «Dårlig eierstyring kan føre til at innbyggerne ikke får det de har krav på.»

God eierstyring og selskapsledelse krever et godt samspill mellom eiere, styret og ledelsen. Dette samspillet forutsetter at alle parter er enige om selskapets retning og har felles forventninger til måloppnåelse.

Selskapslovgivningen klargjør rollene til eierne, styret og ledelsen. Eieren skal sette overordnede mål og rammer for selskapet basert på kommunens intensjoner, uten å involvere seg i detaljstyring. Den styring som gjøres i selskap av styret og daglig leder, er noe annet. Det kalles selskapsstyringen og er noe eierne ikke skal involvere seg direkte i.

Styret skal forvalte selskapet innenfor de fastsatte målene og kravene fra eierne, og ivareta selskapets og alle eiernes interesser uten å la seg påvirke av særinteresser som partipolitikk eller fagforeninger. Daglig ledelse er ansvarlig for å implementere styrets strategier for å nå de målene som eierne har satt.

2.1 Hjemmel for eierstyring

Kapittel 26 i kommuneloven gir hjemmel for eierstyring.

I henhold til kommuneloven § 26-1 første ledd skal kommuner og fylkeskommuner minst én gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret eller fylkestinget selv. Dette sikrer at eierstyringen er forankret på høyeste politiske nivå, og gir eierskapet en sterk demokratisk legitimitet.

I henhold til bestemmelsens annet ledd skal eierskapsmeldingen inneholde følgende elementer, sitat:

«a) Kommunens eller fylkeskommunens prinsipper for eierstyring.

b) En oversikt over selskaper, kommunale foretak, og andre virksomheter som kommunen eller fylkeskommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i.

c) Kommunens eller fylkeskommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomhetene nevnt i bokstav b».

Kommuneloven § 26-1 fastslår kommunestyrets overordnede ansvar for de verdier og tjenester som forvaltes av virksomheter kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i. Kommunestyret kan ikke delegere myndigheten til å vedta eierskapsmeldinger til andre organer.

Det er også viktig å merke seg at de ovennevnte elementene er minimumskrav. Kommunene står fritt til å omtale andre forhold i tillegg.

Uansett om kommunen bare er deleier i et selskap, skal eierskapsmeldingen inkludere disse selskapene. Dette gjelder også interkommunale samarbeid etter IKS-loven. Eierskapsmeldingen skal redegjøre for formålet med det kommunale eierskapet eller engasjementet i virksomheten, som ikke nødvendigvis vil være identisk med selskapets formål.

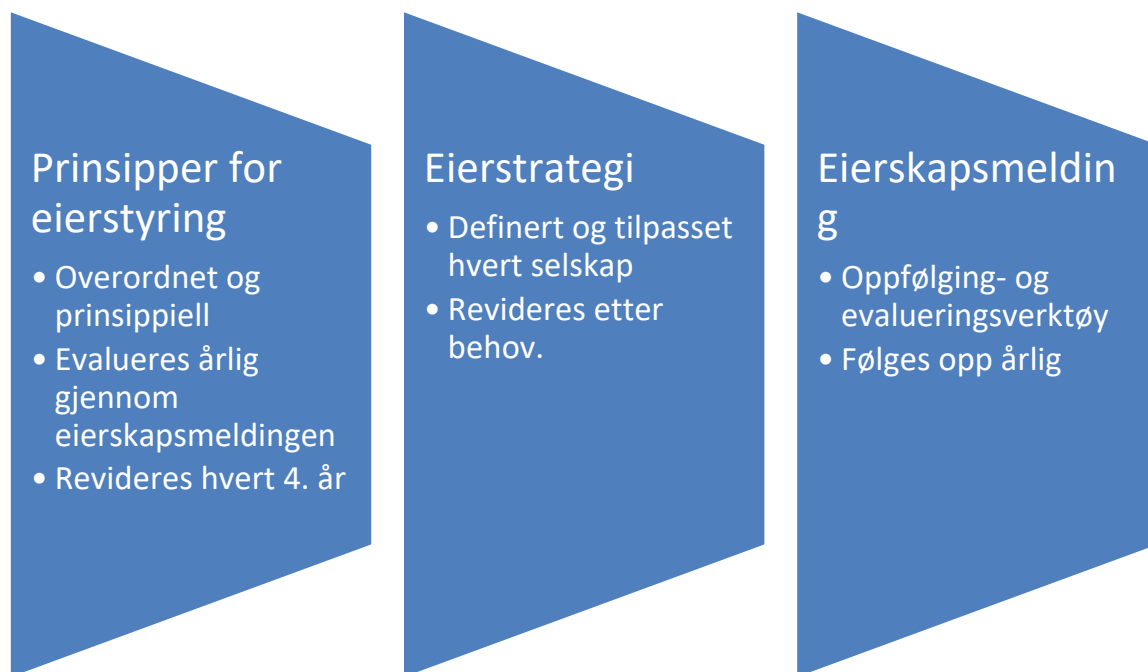
Denne bestemmelsen ble innført i 2018 for å styrke og systematisere eierstyringen i kommuner, og sikrer en god og transparent forvaltning av kommunale eierinteresser, til beste for innbyggerne.

2.2 Rammeverk for eierstyring

Eierstyringen i kommunene må rammes inn av en politisk og administrativ beslutningsstruktur.

En systematisk og organisert oppfølging av selskapene fra kommuneadministrasjonens side er avgjørende for at de folkevalgte skal ha innsyn og kontroll. Det er viktig at det etableres en struktur administrativt som gjør at utøvelse av eierskapet kan forankres gjennom folkevalgte eierrepresentanter, som er de som sitter med beslutningsmyndighet, og som er satt til å ivareta kommunens interesser overfor det enkelte selskap og foretak.

Kommunenes verktøy for eierstyring kan beskrives og deles opp i tre dokumenter:



Prinsipper for eierstyring

Med «prinsipper for eierstyring» forstås de overordnede premisser som kommunene har lagt til grunn for forvaltningen av sine selskaper og eierandeler. Dette refererer seg til hva slags systemer, retningslinjer og rutiner kommunene har for utøvelse av sitt eierskap. Dette omfatter blant annet rutiner for rapportering, premisser for valg av styremedlemmer, vurderinger for valg av selskapsorganisering, samt prosedyrer for hvordan eiernes mål, krav og forventninger skal kommuniseres til selskapene. Prinsipper for eierstyring sikrer at kommunenes eierinteresser forvaltes på en måte som fremmer langsiktig verdiskaping, samfunnsansvar, og bærekraftig utvikling. De legger også til rette for åpenhet og gjennomsiktighet i eierstyringen, og bidrar til at kommunene opptre som ansvarlige og profesjonelle eiere. Prinsipper for eierstyring utgjør dermed rammeverket for kommunens eierstyring, og sikrer at alle eieraktiviteter er i samsvar med fastsatte mål og retningslinjer.

Formålet med det kommunale eierskapet kan inndeles i to til tre hovedformer:

- **Finansielt eierskap:** Hovedmålsettingen med finansielt eierskap er å oppnå økonomisk avkastning. Dette innebærer ikke nødvendigvis et kortsiktig perspektiv på eierskapet, men at bedriftsøkonomisk lønnsomhet ligger til grunn for selskapets arbeid. Eksempler på finansielt eierskap kan inkludere kommunens investeringer i kommersielle eiendommer eller energiselskaper hvor det primære målet er

økonomisk avkastning. Typiske mål for finansielt eierskap inkluderer å øke kommunens inntekter, sikre økonomisk bærekraft, og finansiere andre kommunale tjenester.

- **Politisk eierskap:** Et politisk eierskap er kjennetegnet av at formålet med eierskapet er å ivareta eller utføre kommunale kjerneoppgaver. Ved politisk eierskap vil selskapet være et gjennomføringsorgan for politiske målsetninger. For offentlige eiere kan den samfunnsmessige verdiskapningen være formålet bak verdiskapningen. Eksempelvis vil eierskap i en attføringsbedrift være politisk motivert. Andre eksempler kan inkludere kommunalt eide vann- og avløpselskaper som sikrer grunnleggende tjenester til innbyggerne. Typiske mål for politisk eierskap inkluderer å sikre tilgang til kritiske tjenester, ivareta samfunnsmessige interesser, og fremme sosial inkludering.
- **Blandingsforhold:** De fleste eierskap vil ha både en finansiell og en politisk dimensjon, dvs. et blandingsforhold. Kommunens formål er både å ivareta de politiske mål og samtidig kreve avkastning på investert kapital. Dette kan være en krevende form for eierskap. Krav om avkastning, kombinert med krav om ivaretagelse av spesifikke samfunnssyn er ofte to motsetninger. Et eksempel på blandingsforhold kan være kommunalt eide boligforetak som både har som mål å tilby rimelige boliger til innbyggerne (politisk mål) og å oppnå en viss økonomisk avkastning (finansielt mål). Et annet eksempel kan være kommunalt eide kultur- og idrettsanlegg som både skal fremme folkehelse og kulturtilbud (politisk mål) og generere inntekter gjennom arrangementer og utleie (finansielt mål). Typiske utfordringer ved blandingsforhold inkluderer balansen mellom økonomiske mål og samfunnsmessige mål, samt håndtering av potensielle konflikter mellom avkastningskrav og samfunnsansvar.

Eierstrategier

For å ivareta god eierstyring er det viktig at kommunestyret gir selskapet så klare styringssignaler som mulig, og dette ivaretas best ved å utforme selskapsvise eierstrategier. Gode og konkrete selskapsvise eierstrategier er avgjørende for å utøve de prinsippene for eierstyring som er nedfelt av kommunestyret.

Eierstrategiene vil utgjøre den politikk kommunen har overfor de ulike selskapene for å sikre at selskapene ivaretar de målsettingene som eierne har satt, og ikke avviker fra den ramme for risikoprofil som er satt for selskapet. De skal også bidra til å tydeliggjøre kommunens forventninger til selskapets resultater, samfunnsansvar og bærekraftige utvikling.

Eierstrategiene bør opprettes eller revideres i etterkant av en revidering av prinsippene for eierstyring, slik at de alltid er i tråd med de nyeste overordnede retningslinjene og målsettingene som kommunestyret har vedtatt. Dette sikrer en kontinuerlig tilpasning og optimalisering av eierstyringen i henhold til endrede omstendigheter og mål.

Eierskapsmelding

Eierskapsmeldingen skal bidra til god politisk styring og kontroll av de eide selskapene. I tråd med kommuneloven § 26-1 skal eierskapsmeldingen inneholde følgende:

- Kommunens prinsipper for eierstyring

- En oversikt over selskaper, kommunale foretak og andre virksomheter som kommunen har eierinteresser i, samt opplysninger om blant annet:
 - Formål (vedtektsfestet)
 - Eierandel
 - Ledelse/styre
 - Økonomiske nøkkeltall for fire år
 - Eventuell styregodtgjørelse
- Kommunens formål med sine eierinteresser i virksomhetene nevnt ovenfor, inkludert formålsdiskusjon og eierstrategi, herunder selskapets samfunnsansvar.

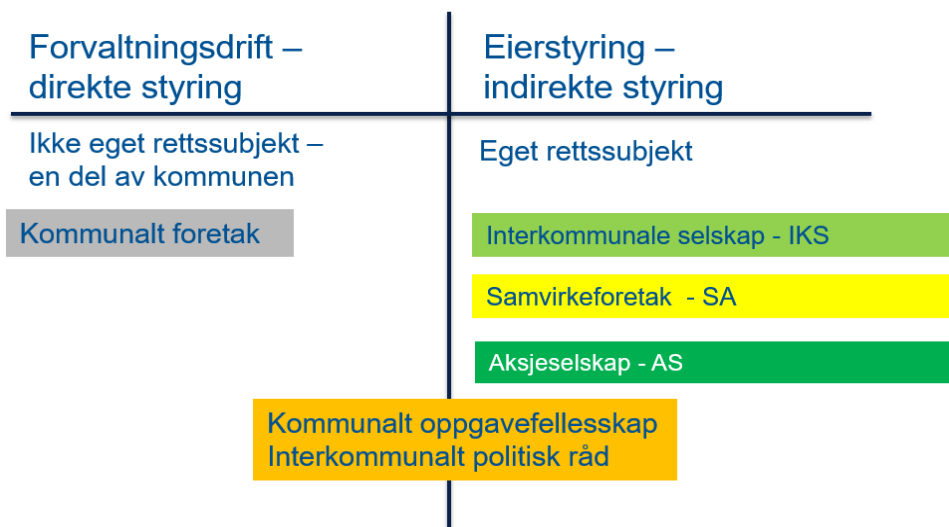
Denne strukturen sikrer at eierskapsmeldingen gir en helhetlig og transparent oversikt over kommunens eierposisjoner, og hvordan disse forvaltes i tråd med kommunens overordnede mål og prinsipper for eierstyring.

2.3 Juridiske selskaps- og samarbeidsformer

Utskilling av virksomhet i selvstendige rettssubjekter som IKS, SA (samvirkeforetak) og AS innebærer at den politiske styringslinjen endrer karakter. Kommunestyret har fortsatt det overordnede ansvaret. Mulighetene for direkte politisk styring og kontroll reduseres. Den tradisjonelle forvaltningsstyringen erstattes av eierstyring. Kommunedirektøren har verken ansvar for eller myndighet over selskapene.

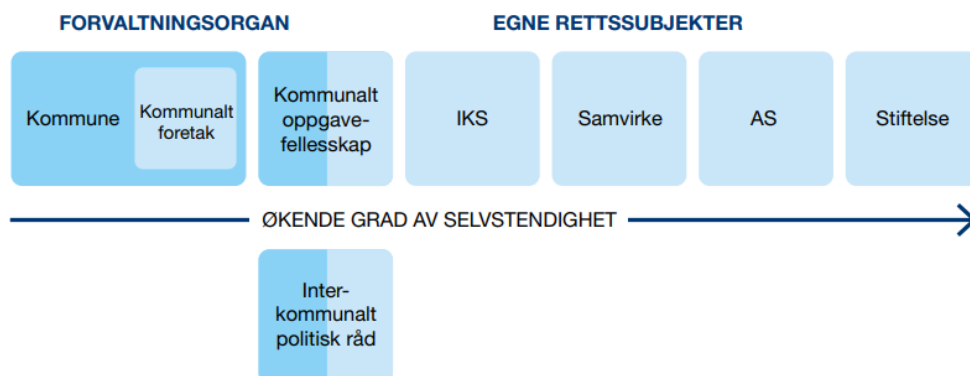
For å kompensere for ulemper med redusert direkte styring, er et viktig verktøy å etablere mål og forventninger til selskapene, samt prinsipper for eierstyring gjennom eierstrategiske dokumenter. Til sammen danner dette en styringsmodell og gir rammer som skal være førende for styrets arbeid. I oppfølgingsarbeidet mot selskapet/foretaket vektlegges kontroll av mål- og forventningsoppnåelse, økonomioppfølging og styreevalueringer.

Organisering av driften og virksomheten kan skilles opp med hensyn til direkte og indirekte styring som flg:



Jo større grad av selvstendighet, jo mer reduseres mulighetene for direkte politisk styring:

Alternative organisasjonsmodeller



Aksjeselskap (AS): Et aksjeselskap reguleres av aksjeloven og kan eies av en kommune alene eller sammen med andre kommuner eller private rettssubjekter. I et AS har eierne begrenset økonomisk risiko for selskapets økonomiske forpliktelser, hvilket betyr at eiernes tap er begrenset til deres aksjeinnskudd.

Selskapets øverste eierorgan er generalforsamlingen. Når generalforsamling i et aksjeselskap avholdes er det viktig at representanten har et klart og tydelig mandat/instruks fra eierutvalget og/eller kommunestyret for å avgi stemme i saker som behandles på generalforsamlingen. Mandatet sikrer at representanten handler i tråd med kommunestyrets instruks, og at de ivaretar kommunens eierinteresser på en konsistent og ansvarlig måte.

I generalforsamling utøver aksjonærene sin myndighet blant annet gjennom valg av styre og vedtak av årsregnskap. Generalforsamlingen kan også ta beslutninger om vedtektsendringer, kapitalforhøyelser, og andre sentrale spørsmål som påvirker selskapets drift og strategiske retning.

Interkommunalt selskap (IKS): Et interkommunalt selskap (IKS) eies bare av kommuner, fylkeskommuner eller andre interkommunale selskaper. Eierne har samlet sett et ubegrenset ansvar for selskapets forpliktelser, hvilket betyr at de hefter personlig for selskapets gjeld i forhold til sin eierandel.

Selskapets øverste eierorgan er representantskapet, som består av representanter fra de deltakende kommunene eller fylkeskommunene. Lov om interkommunale selskaper § 8 bestemmer at innkallingsfristen til møter i representantskapet er minst fire uker, dette av hensyn til at selskapets deltakere får nødvendig tid til å vurdere sakene og om nødvendig instruere sine representanter i forkant av representantskapsmøtet.

Representantskapet har ansvar for å velge styre, vedta selskapets økonomiplan for de fire neste årene og selskapets årsbudsjett for det kommende året før årsskiftet, samt andre viktige beslutninger som påvirker selskapets drift og utvikling. Årsregnskapet og årsberetningen skal fastsettes av representantskapet senest 30. juni. Representantskapet sikrer at selskapet drives i tråd med eiernes interesser og strategiske mål.

Kommunalt foretak (KF): Et kommunalt foretak (KF) er ikke en egen juridisk person, men en del av kommunen som rettssubjekt. Kommunen hefter for foretakets forpliktelser, hvilket betyr at kommunen står ansvarlig for foretakets gjeld og økonomiske forpliktelser. Foretaket ledes av et styre som er utpekt direkte av kommunestyret. Daglig leder står i linje under styret, som igjen er underlagt kommunestyret. Foretaket er underlagt kommunestyrets budsjettmyndighet, men rådmannen/kommunedirektøren har ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet overfor foretakets daglige leder. Hovedregelen er at styremøter i kommunale foretak skal være åpne, noe som sikrer åpenhet og innsyn i foretakets beslutningsprosesser. Styret i kommunale foretak har ansvar for den daglige driften og skal sikre at foretaket opererer i tråd med kommunens strategiske mål og retningslinjer.

Interkommunale samarbeid i henhold til kommunelovens kapittel 17-20

Kommunene kan også ha avtalebaserte samarbeid, som gir kommunene fleksibilitet til å utføre felles oppgaver effektivt og på en måte som sikrer lokal kontroll og ansvarlighet.

Kommuneloven § 17-1 lister opp hva som er lovlige former for interkommunalt samarbeid. Her fremgår det at kommuner og fylkeskommuner kan utføre felles oppgaver gjennom flere ulike samarbeidsformer, inkludert interkommunalt politisk råd, kommunalt oppgavefellesskap og vertskommunesamarbeid. Disse samarbeidsformene er nærmere regulert i kapittel 18, 19 og 20 i kommuneloven, som gir detaljerte bestemmelser om organisering, ansvar og myndighet for de ulike samarbeidsformene.

I det følgende omtales samarbeidsformene, som i dag eksisterer i Gjøvikregionen:

- **Interkommunalt politisk råd (kommunelovens kapittel 18)**

To eller flere kommuner eller fylkeskommuner kan opprette et interkommunalt politisk råd for å behandle saker som går på tvers av kommune- eller fylkesgrensene. Kommunestyrene og fylkestingene vedtar selv å opprette et slikt råd. Rådet kan ikke gis myndighet til å treffe enkeltvedtak, men kan treffe vedtak om interne forhold i samarbeidet og forvalte tilskuddsordninger. Den enkelte deltaker i rådet har ubegrenset økonomisk ansvar for sin andel av rådets forpliktelser. Representantskapet er det øverste organet i rådet, og samtlige deltakere skal være representert med minst ett medlem.

- **Kommunalt oppgavefellesskap (kommunelovens kapittel 19)**

Kommuner eller fylkeskommuner kan opprette et kommunalt oppgavefellesskap for å løse felles oppgaver. Kommunestyrene og fylkestingene vedtar selv å opprette et oppgavefellesskap. Oppgavefellesskapet kan ikke gis myndighet til å treffe enkeltvedtak, bortsett fra vedtak om interne forhold og tilskuddsforvaltning. Den enkelte deltaker har ubegrenset økonomisk ansvar for sin andel av oppgavefellesskapets forpliktelser. Representantskapet er det øverste organet, og samtlige deltakere skal være representert med minst ett medlem.

- **Vertskommunesamarbeid (kommunelovens kapittel 20)**

Kommuner kan overlate utførelsen av lovpålagte oppgaver og delegere myndighet til å treffe enkeltvedtak eller vedta forskrift til en vertskommune.

Vertskommunesamarbeidet kan organiseres som administrativt samarbeid eller med felles folkevalgt nemnd. I administrativt samarbeid kan vertskommunen utføre oppgaver og treffe vedtak i saker som ikke har prinsipiell betydning. I samarbeid med felles folkevalgt nemnd kan nemnda treffe vedtak i alle typer saker dersom kommunestyrene eller fylkestingene har delegert den nødvendige myndighet. Den enkelte samarbeidskommune kan gi vertskommunen instruks om utøvelse av delegert myndighet i saker som gjelder samarbeidskommunen eller dens innbyggere.

Kommunens interesser i stiftelser, samvirkeforetak og foreninger

Ved å engasjere seg i stiftelser, samvirkeforetak og foreninger kan kommunen oppnå en rekke fordeler som bidrar til å styrke lokalsamfunnet, fremme økonomisk og sosial bærekraft, og sikre bedre tjenester og tilbud til innbyggerne.

- **Stiftelser**

Kommuner kan også opprette stiftelser, regulert av stiftelsesloven fra 2001. En stiftelse er et selvstendig rettssubjekt som ivaretar et bestemt formål, uavhengig av andre interesser. Kommunen kan ikke styre stiftelsen direkte eller ta utbytte, og heller ikke oppløse den. Stiftelsen forblir dermed uavhengig av oppretteren.

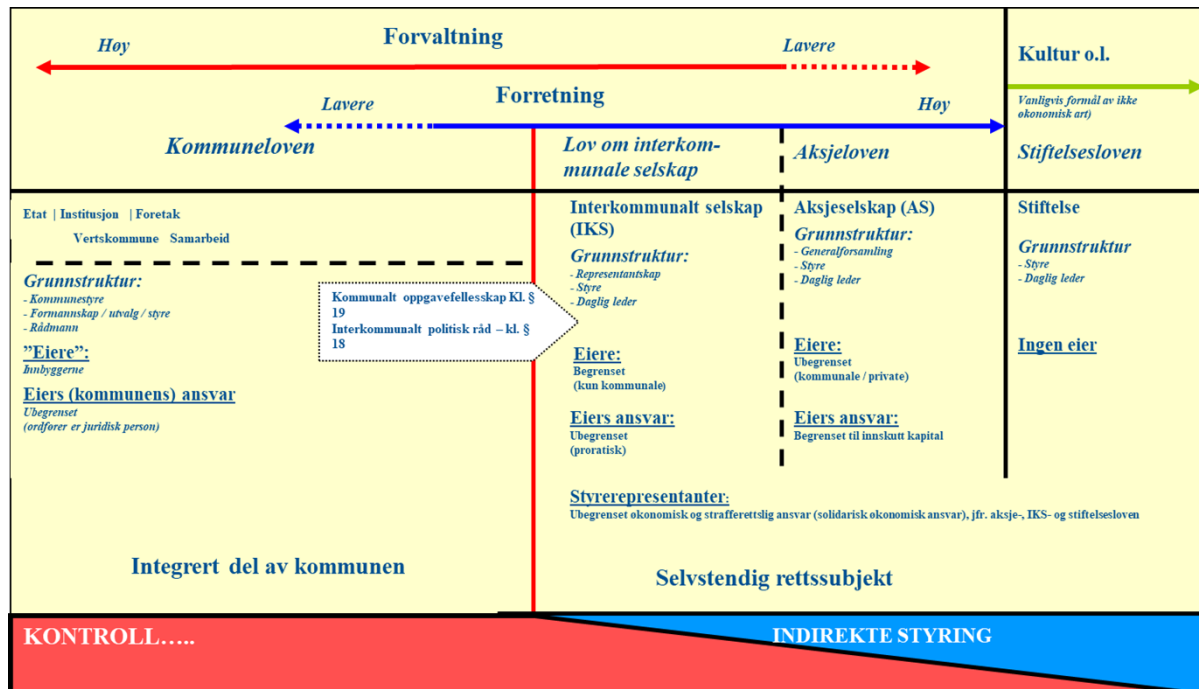
- **Samvirkeforetak**

Kommuner kan delta i samvirkeforetak, regulert av samvirkelova fra 2007. Denne formen kombinerer elementer fra aksjeselskaper og foreninger, men skiller seg ved at medlemmene eier foretaket og nyter direkte godt av varene og tjenestene som tilbys. Hovedmålet er å fremme medlemmenes økonomiske interesser. Styret forvalter foretaket etter vedtektene, mens daglig leder håndterer den daglige driften. Eierandeler er ikke fritt omsettelige, men de som kan dra nytte av foretaket, har rett til medlemskap med mindre det finnes saklig grunn til avslag. Beslutninger tas på årsmøtet, hvor prinsippet om ett medlem, én stemme gjelder.

- **Foreninger**

Foreninger er medlemsbaserte organisasjoner som kan tilpasses ulike formål og behov. Kommunen kan støtte foreninger for å mobilisere frivillige og lokalt engasjement, fremme kultur- og idrettsaktiviteter, og arbeide for spesifikke grupper eller saker. Foreninger kan bidra til økt livskvalitet og folkehelse, samt gjennomføre prosjekter innen miljøvern, integrering eller utdanning. De skaper også sosiale nettverk og møteplasser som fremmer inkludering og trivsel. Samarbeid med foreninger gjør det mulig for kommunen å dele ressurser og kompetanse, noe som fører til mer effektiv bruk av midler og bedre tjenester for innbyggerne.

Oversikten nedenfor oppsummerer de ulike organisasjonsformene:



3. PRINSIPPER FOR GOD EIERSTYRING

God eierstyring utøves primært gjennom eierorganet. Det betyr i praksis:

- Aksjeselskap - via generalforsamling
- IKS - via representantskap

De viktigste rammer for god eierstyring er stiftelsesdokument og vedtekter (AS), aksjonæravtaler/eieravtaler, samt selskapsavtale (IKS).

Eiernes viktigste oppgave er å vedta mål og resultatforventninger for selskapet, samt velge styre, styreleder og nestleder.

Andre viktige verktøy for eierstyring er:

- Eierskapsmeldinger for kommunene
- Eierstrategier for hvert selskap
- Krav til styret i hvert selskap
- Eiermøter med hvert selskap (ikke vedtaksmyndighet)
- Eierutvalg (regionalt eller kommunalt)

Prinsippene for god eierstyring er som flg:

1. Kommunens selskaper skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift og bærekraftig samfunnsutvikling.
2. Ved etablering av nye selskaper skal selskapsform og nødvendighet vurderes grundig. Når nye tjenestebehov eller lovverk endres, skal organisasjonsform være gjenstand for løpende vurdering.
3. Alle selskaper skal ha vedtekter/selskapsavtale/aksjonæravtale, samt selskapsspesifikke eierstrategier. Dette skal forankres i kommunestyret.
4. I alle selskaper med vesentlig økonomisk eller politisk interesse skal det avholdes eiermøter årlig. Eiermøte er selskapets arena for å drøfte felles strategi og utfordringer med eierne. Her møtes selskapsstyret/-ledelse og eierne (representantskap/generalforsamling). Det anbefales å legge eiermøte i forkant av generalforsamling/representantskapsmøte. Det skal føres referat fra eiermøtene.
5. Valg til styre skal skje etter en innstilling fra en valgkomité. Valgkomiteen velges av generalforsamling/representantskap. Valgkomiteen bør ha skriftlige retningslinjer for sitt arbeid, som bla krav om å kartlegge selskapets og eiers behov for kompetanseprofil på styret (Retningslinjer ble utarbeidet februar 2024, og er inntatt under i punkt 5.6.3).

Kommunestyrets medlemmer bør som hovedregel ikke velges til selskapsstyrer i selskaper der kommunen er eier/medeier. Unntak vurderes med bakgrunn i selskapets nytte av politisk eller annen relevant kompetanse.

6. I starten av hver valgperiode skal kommunene avholde opplæring for styremedlemmer, eierrepresentanter og eierutvalgene i de kommunale selskapene. Alle kommunestyrets medlemmer inviteres til å delta.
7. Kommunens valgte eller nominerte eierrepresentanter skal representere kommunens syn i representantskapsmøter og generalforsamlinger.
8. Kommunen skal tydelig skille kunde- og eier- og myndighetsrollen i de selskaper en går inn i. Ryddighet på dette er også viktig der selskapet er opprettet kun for å løse kommunens/-enes oppgaver.
9. Eierne i våre selskaper skal likebehandles i forhold til informasjon og annet.
10. Åpenhet om kommunens eierskap er viktig av demokratiske hensyn.
Offentlighetsloven § 2 viser til at loven gjelder for alle selskapsformer hvor det kommunale eierskapet representerer enten direkte eller indirekte halvparten av stemmene i det øverste organet til selskapet, eller der det offentlige eierskapet direkte eller indirekte har rett til å velge mer enn halvparten av medlemmene med

stemmerett i det øverste organet.

11. Kapitalstrukturen i selskapet skal være tilpasset selskapets oppgaver og den strategi som ligger til grunn for opprettelsen av selskapet.
12. Ulovlig kryssubsidiering mellom kommunal forvaltningsvirksomhet og økonomisk virksomhet skal ikke forekomme.
13. Konkurransetsatt økonomisk virksomhet skal i utgangspunktet skilles ut som eget selskap/datterselskap
14. Som hovedregel bør styremedlemmer i morselskapet ikke sitte i styrene i datterselskaper.
15. Det skal foretas en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverv.
16. Rutiner for vurdering og håndtering av habilitet skal etableres.
17. Styrene skal ha en balansert kjønnsrepresentasjon.
18. Kravene til kompetanse og integritet for eierrepresentanter skal styrkes, inkludert etiske retningslinjer og opplæring i god eierstyring og selskapsledelse. Et system for evaluering av eierrepresentantenes innsats og resultater skal etableres.
19. En årlig evaluering av styrets arbeid, inkludert individuelle styremedlemmers bidrag, skal innføres for å bidra til kontinuerlig forbedring av styrets effektivitet.

3.1 Om utbytte, avkastning og andre mål

Selskapenes primæroppgave er å drive virksomheten lønnsomt, effektivt og levere tjenester av god kvalitet. For kommersielle virksomheter gjelder å sikre bærekraftig og forretningsmessig verdiutvikling over tid. Forventninger til avkastning, utbytte og resultater skal være en sentral del av dialogen med selskapet.

For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål enn rent forretningsmessige, vil avkastningsforventninger kunne erstattes av andre mål. Eiernes krav og mål overfor selskapene må være forutsigbare. Når kommunen som eier har fremsatt sine krav og forventninger, må selskapet få frihet og selvstendighet til å realisere eiers mål. Eier må ikke endre sine krav i den tidsperioden selskapet har gitt for å nå målene.

3.1.1 Økonomiske mål

Kommunene skal gjennom de ulike selskapers eierstrategi fastslå forventninger til selskapets utbytte. Utbytteforventninger skal reflektere hva kommunen som eier mener er en riktig balanse mellom utbytte og tilbakeholdt overskudd. Et sentralt hensyn ved fastsetting av utbytte er at selskapet bør ha en egenkapital som er tilpasset virksomhetens mål, strategi og risikoprofil.

Kommunene har investert i og overført verdier til selskaper og foretak som kommunen forventer bidrar til effektivisering av kommunens økonomi, og som gir avkastning på investeringer.

For de selskapene som i stor grad har forretningsmessige mål, er avkastning et sentralt element for eier. Det ønskes en positiv verdiutvikling for investeringer og et viktig mål for selskapene er at de oppnår høy avkastning på investert kapital. Med avkastningsmål menes den avkastningen eier kan forvente å få på sine investeringer over tid sett i forhold til investeringens risiko.

Selskapene skal rapportere regelmessig om økonomiske resultater, inkludert avkastning på investert kapital, til eierne. Dette skal inkludere nøkkeltall og indikatorer som belyser selskapets økonomiske helse og utvikling. Kommunen skal sørge for at det foreligger tydelige retningslinjer og mål for økonomisk ytelse som selskapene skal forholde seg til.

3.1.2 Andre mål

For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål, vil avkastningsforventninger kunne erstattes av andre mål som eksempelvis kvalitetsmål og kundetilfredshet. Disse målsettingene skal fastsettes gjennom eierstrategien til selskapene og gjenspeile de lovkrav og kvalitetskrav som stilles til selskapets formål.

Selskapene skal også definere og rapportere på nøkkelindikatorer som måler oppnåelsen av disse målene. Dette kan inkludere målinger av tjenestekvalitet, kundetilfredshet, responstid, og andre relevante indikatorer som gir en helhetlig vurdering av selskapets ytelse i forhold til sine spesifikke mål.

3.1.3 Bærekraftsmål

Gjøvikregionen har forventninger til at alle selskapene fokuserer på bærekraftsmålene og på ulike måter implementerer disse i selskapets operative drift og eventuelt strategi. Det er selskapets ledelse og styrer som er ansvarlig for å følge opp denne ambisjonen.

Selskapene skal også rapportere årlig om fremdriften i arbeidet med bærekraftsmålene. Dette skal inkludere informasjon om tiltak som er iverksatt, resultater som er oppnådd, og planer for videre arbeid.

4.0 EIERSTRATEGIER, SELSKAPSAVTALER, AKSJONÆRAVTALER

4.1 Eierstrategier

Kommunen skal ha strategier for eierskapet i de enkelte selskaper, dvs. selskapsvise eierstrategier. Dette er et viktig redskap for kommunen til utøvelse av prinsippene for eierstyring opp mot de enkelte selskaper. Eierstrategier skal være individuelle og tilpasses det enkelte selskap. Kommunens formål og strategi trenger ikke være identisk med selskapets.

Eierstrategiene legger grunnlag for en aktiv oppfølging av de store verdiene som ligger i de ulike selskapene. Strategien skal danne plattform for en god styringsdialog, samt gi mål og en klar retning på hva eierne vil med selskapet. Eierstrategier kan regulere forhold som kommunikasjon med selskapet, informasjonsbehov, forventet utbytte / avkastning, strategisk retning og kjernevirksomhet, mål mv.

Alle eierstrategier skal forankres i kommunestyret, og bør utformes iht følgende mal:

Bakgrunn

- Historisk bakgrunn om eierposisjonen
- Bakgrunn for valg av selskapsform
- Om virksomhet og bransjetilhørighet
- Virksomhetens rolle i.f.t. kommunen og kommuneplan

Virksomhetens formål

- Klargjøring av hvilke deler av selskapets virksomhet som er knyttet til kommunal tjenesteproduksjon eller forvaltning.
- Beskrivelse av selskapets økonomiske virksomhet og forretningsmessige mål.

Eiers forventninger

- Formue- og kapitalforvaltning
- Verdibevaring og bærekraft
- Effektivitet
- Kvalitet og utvikling
- Konkurransen- og markedsførhold, herunder prisstruktur
- Virksomhetens økonomiske risikoprofil, herunder finansielle føringer og fullmakter
- Avkastning, utbytte og eieruttak
- Lønn og arbeidsforhold for ansatte skal være i henhold til lov og avtaleverk
- Selskapene henstilles til å slutte seg til egnet arbeidsgiverorganisasjon.

Hvordan styres virksomheten

- Oppfølging av målsettinger/rapportering
- Styringsorgan
- Oppfølging og informasjonsdeling, eiermøter
- Evt. oppdragsavtaler mv.

4.2 Delt eierskap

Delt eierskap gir spesielle utfordringer knyttet til samordning av ulike eierinteresser.

Det førende prinsipp er at eierne skal likebehandles innen hver selskapsklasse. I selskaper med forskjellige selskapsklasser, skal rettigheter fremgå av vedtektene.

For selskaper der to eller flere av kommunene i Gjøvikregionen er eiere, er omforente eierstrategier ønskelig for å håndtere ulike synspunkter. Dette vil gi omforente holdninger til retning og utvikling av selskapene. De er også verdifulle verktøy for å regulere eventuelle uenigheter. Gjennom eierstrategier kan det avtales formelle føringer. Omforente eierstrategier er imidlertid ingen forutsetning, da eierne kan ha ulike formål med sitt eierskap.

4.3 Selskapsavtale /aksjonæravtale

Når selskap opprettes skal det for IKS utarbeides en selskapsavtale og for kommunale AS en aksjonæravtale. Disse skal behandles og vedtas i kommunestyret/kommunestyrene. Dette er verdifulle verktøy for å regulere eventuelle uenigheter, samt viktige styringsinstrument for samarbeidet.

Avtalene gir partene mulighet til å regulere viktige momenter som:

- Plikt til å kapitalisere opp selskapet
- Forkjøpsrett og prising av aksjer i forbindelse med AS
- Plikter og rettigheter ved eventuelt uttreden av selskapet
- Muligheter for utvidelse av eierskapet
- Utbyttepolitikk
- Konkurransforhold
- Medsalgsplikt og medsalgsrett

4.4 Indirekte eierskap

Kommunen skal behandle indirekte eierskap på linje med direkte eierskap, når et selskaps vesentligste del av virksomheten er plassert i datterselskap.

Det forventes at det utarbeides konsernregnskap med tilhørende regnskap for datterselskaper.

5.0 EIERSKAPSOPPFØLGING - ROLLER OG ANSVAR

Hovedformålet med eierskapsforvaltningen er å sørge for at vedtatte prinsipper for eierstyring og eierstrategier følges opp. Det vil igjen føre til en god utvikling for selskapene, langsiktig verdiskaping, god og forutsigbar styring.

Løpende eierskapsforvaltning innebærer regelmessig og formalisert kontakt mellom kommunen og selskapene/foretakene, sikre god rapportering på mål og forventninger, sikre gode prosesser ved gjennomføring av valg, strategiendringer mm.

5.1 Håndtering av kommunens dobbeltrolle: Forvaltning, eierskap og saksfordeling

Kommuner står ofte overfor utfordringer når de både fungerer som offentlige myndigheter og eiere av virksomheter som utfører lovpålagte oppgaver og driver kommersiell virksomhet. Denne dobbeltrollen krever en nøye balansering av ulike hensyn og interesser for å sikre at både offentlige og kommersielle mål oppnås på en rettferdig og effektiv måte. I denne sammenhengen blir det viktig å forstå hvordan kommunen kan håndtere sine ulike roller, de utfordringene som oppstår, og hvordan saker fordeles til riktig politisk organ for behandling.

Kommunens doble roller: Forvaltning og kommersiell virksomhet

Når en kommune eier en virksomhet som både utøver lovpålagte oppgaver og driver kommersiell virksomhet, oppstår det en situasjon som krever nøye balansering. Virksomheten må oppfylle kommunens forpliktelser ved å levere offentlige tjenester til innbyggerne, samtidig som den genererer inntekter gjennom kommersielle aktiviteter. Dette kan føre til utfordringer knyttet til interessekonflikter, der beslutninger som tas for å fremme kommersielle interesser kan komme i konflikt med kravene til rettferdig og likebeholdende offentlig forvaltning. Dette kan føre til at offentlige ressurser blir brukt på en måte som favoriserer den kommersielle virksomheten på bekostning av innbyggernes behov og rettigheter. Videre må kommunen sikre at virksomheten følger strenge saksbehandlingsregler og transparenskrav som gjelder for offentlige tjenester, samtidig som den opererer effektivt i et konkurranseutsatt marked. Krysssubsidiert, hvor inntekter fra forvaltningsoppgaver brukes til å støtte kommersielle aktiviteter, kan også føre til konkurransevridning og være i strid med regelverket for offentlig støtte. For å unngå krysssubsidiert og sikre rettferdig konkurranse, er det nødvendig med klare retningslinjer og prosedyrer som skiller mellom forvaltningsoppgaver og kommersielle aktiviteter, samt opprettholde åpenhet og transparens i beslutningsprosesser.

Fordeling av saker i kommunens politiske organer

For å håndtere kommunens dobbeltrolle som offentlig myndighet og eier av en virksomhet, er det avgjørende å tydelig skille mellom eiersaker og forvaltningssaker, og å fordele disse til riktig politisk organ for behandling. Eiersaker, som omfatter beslutninger knyttet til kommunens rettigheter og plikter som eier av virksomheten, skal behandles i eierutvalget. Dette kan inkludere spørsmål om investeringer, salg av eiendommer, strategiske beslutninger for virksomheten og andre kommersielle hensyn. Dersom eiersakene er av stor betydning eller har vidtrekkende konsekvenser, kan de også legges frem for kommunestyret for endelig beslutning.

På den andre siden skal forvaltningssaker, som involverer kommunens utøvelse av offentlig myndighet og gjennomføring av lovpålagte oppgaver, behandles i formannskapet. Dette inkluderer saker som berører regelverksoverholdelse, tildeling av offentlige tjenester, og andre aspekter av offentlig forvaltning. Også forvaltningssaker kan bli fremlagt for kommunestyret dersom de har stor betydning eller krever bredere politisk behandling. For å sikre riktig fordeling av sakene, må det etableres klare retningslinjer og kriterier som definerer hva som utgjør en eiersak versus en forvaltningssak. Dette kan innebære en grundig vurdering av sakens innhold, formål og implikasjoner, samt samråd med juridiske

rådgivere for å sikre at sakene behandles i henhold til gjeldende lover og forskrifter. Ved å skille sakene tydelig og fordele dem til de rette organene, kan kommunen bedre håndtere sine doble roller og sikre at beslutningene tas på en rettferdig, transparent og effektiv måte.

5.2 Kommunestyrets rolle og ansvar

Kommunestyret vedtar å opprette selskaper/foretak/samarbeidsformer. I etableringsfasen har kommunestyret stor innflytelse over virksomhetens formål, stiftelsesgrunnlag og ledende organer. Organisasjonsform bør velges med utgangspunkt i hvilke oppgaver som skal utføres og formålet kommunen har med selskapsetableringen. I driftsfasen har kommunestyret indirekte styring og kontroll med virksomheten, basert på lovgitte styringskanaler og vedtatte prinsipper for eierstyring. Styringen må skje i henhold til de rammer som følger av lovgivningen for den selskaps formen som er valgt for virksomheten.

Kommunestyret vedtar kommunens prinsipper for eierstyring minst én gang i valgperioden, og behandler kommunens eierskapsmelding årlig. Kommunen vedtar også eierstrategier for selskap og foretak.

5.3 Eierutvalgets rolle og ansvar. Eiermøter.

Det bør opprettes eget eierutvalg som kan bidra til operativ, helhetlig og forutsigbar folkevalgt eierstyring og eierskapsforvaltning av selskaper. Representanter i eierutvalg oppnevnes av kommunestyret. Det er en fordel at kommunens eierrepresentanter velges til eierutvalget. Eierutvalg kan være både kommunalt og interkommunalt. Interkommunalt eierutvalg er særlig egnet til å koordinere og samordne de ulike eiernes (kommunenes) interesser i selskapene. Eierutvalget har en rådgivende rolle overfor eierrepresentantene i selskapene.

Eierne/eierutvalget kan gjennomføre eiermøter kun for eierne eller med selskap til stede. Det bør avholdes regelmessige eiermøter hvor eierne/eierutvalg kan møte styret og daglig ledelse for å sikre god kommunikasjon og informasjonsflyt. Behov og hyppighet kan variere fra selskap til selskap, men det bør minimum være ett årlig eiermøte i tillegg til det årlige representantskaps-/generalforsamlingsmøtet.

På eiermøtene bør både kommunenes eierutvalg/eierrepresentanter og kommunedirektør eller dens representant, delta.

5.4 Ordførers rolle og ansvar

Ordfører eller den kommunen har valgt som eierrepresentant møter i selskapenes eierorganer med de føringer kommunestyret gir. For interkommunale selskaper skal kommunens eventuelle øvrige representanter i representantskapet oppnevnes blant kommunestyrets faste medlemmer. Ordfører kan delegere representasjonen til varaordfører eller et annet medlem av kommunens eierutvalg.

5.5 Kommunedirektørens rolle og ansvar

Kommunedirektøren har ansvar for kommunens egen driftsorganisasjon. Virksomhet i selskaper som kommunen har eierskap i er ikke underlagt kommunedirektørens kontroll og styring. Kommunedirektøren har en rådgivende rolle overfor kommunestyret, eierutvalg, selskapenes eierorganer samt ordfører og andre folkevalgte når det gjelder selskaper/foretak.

Kommunedirektøren innstiller til folkevalgt organ i saker som omhandler kommunens eierskap. Det er kommunedirektørens ansvar å utarbeide beslutningsgrunnlag om eiersaker som skal behandles av folkevalgte organer; eierstrategi, selskapsetablering/selskapsavvikling, og eventuelle aktive grep overfor det enkelte selskap.

Kommunedirektøren skal ha en egen administrativ ressurs som fungerer som en støttefunksjon for de folkevalgte i oppgaver relatert til kommunens eierinteresser. Det er opprettet en administrativ ressurs i form av et interkommunalt eierskapssekretariat som en støttefunksjon for kommunene i Gjøvikregionen, se punkt 5.5.1.

I kommunale foretak har kommunedirektøren mulighet til å uttale seg, og til å instruere styret om å utsette iverksettelsen av en sak til kommunestyret har behandlet saken.

Kommunedirektøren er tillagt et helhetlig ansvar for kommunens tjenester og aktiviteter, herunder ansvaret for kommunens samlede økonomi. Kommunedirektøren skal derfor sørge for prosesser som sikrer at selskapenes vedtatte budsjettforslag innlemmes i kommunedirektørens forslag til kommunens årsbudsjett/handlingsprogram.

Kommunedirektøren skal også sørge for at selskapenes rapportering tilpasses kommunens økonomirapportering og årsmelding.

5.5.1 Eierskapssekretariatet for Gjøvikregionen

Kommunene Gjøvik, Østre Toten, Vestre Toten og Søndre Land har etablert et felles eierskapssekretariat med Gjøvik som vertskommune. Sekretariatet bistår kommunene i deres oppfølging av eierinteresser.

Eierskapssekretariatet er organisert hos kommuneadvokaten i Gjøvik kommune.

Eierskapssekretariatets oppgaver:

- Bistå ordførere og andre eierrepresentanter i å utøve eierstyring på vegne av kommunen, herunder forberede og delta i generalforsamlinger, eiermøter og eierutvalgsmøter.
- Bistå i opplæring av valgte eierrepresentanter.
- Bistå i dialog mellom eierrepresentantene og selskapene utenom generalforsamling.
- Være det administrative kontaktpunktet mellom kommunene og selskapene utenom generalforsamling og representantskapsmøter i eierskapsrelaterte saker.
- Bistå kommunene ved opprettelse og avvikling av selskaper.
- Bistå rådmenn/kommunedirektører i utarbeidelse og oppfølging av eiersaker, herunder revisjon av prinsipper for eierstyring, selskapsvise eierstrategier, årlige eiermeldinger, internkontroll, dokumentasjon, arkiv og oppfølging av at politiske vedtak i forhold til eierskap blir gjennomført.
- Bistå revisjon og kontrollutvalg ved selskaps- og eierskapskontroll.

- Utarbeide og følge opp flerårig handlingsplan for eiersekretariatet med prioritering av regionale og kommunevise eieroppgaver.

Politisk oppfølging:

Eierutvalget er et utvalg der kommunen, i rollen som eier, drøfter spørsmål for et eller flere selskaper som kommunen er hel- eller deleier av. Kommunedirektøren er ansvarlig for saksframlegget og oppfølgingen av sakene, med mindre annet blir besluttet i møtet. Eierskapssekretariatet sørger for at eierutvalget har nødvendig støtte og informasjon ved behov.

5.6 Representantskapet og generalforsamlingens rolle og ansvar

Kommunestyret velger eierrepresentantene fra den enkelte kommune, som hovedregel for en periode på fire år. Gjennom representantskap og generalforsamling utøves den øverste myndigheten i selskapet.

For IKS er representantskapet selskapets øverste myndighet og velger styre for selskapet. Representantskapet behandler selskapets regnskap, budsjett og økonomiplan og andre saker som etter loven eller selskapsavtalen skal behandles i representantskapet. I viktige strategiske beslutninger som opprettelse av andre selskaper, inkludert datterselskap og evt. organisasjonsform på disse er representantskapet beslutningsorganet for selskapet. Som hovedregel anbefales ikke AS som organisasjonsform på datterselskaper til IKS.

For AS er generalforsamling selskapets øverste myndighet. Generalforsamling velger styret for selskapet og godkjenner årsregnskap, årsberetning, utdeling av utbytte og andre saker som etter lov, aksjonæravtale eller vedtekter hører under generalforsamlingen. Ved viktige strategiske beslutninger, inkludert valg av selskapsstruktur skal generalforsamling være beslutningsorganet.

5.7 Styrets rolle og ansvar

Styreverv i selskaper er et personlig verv. Medlemmer av selskapsstyrer representerer bare seg selv, ikke noen av eierne, og skal ivareta selskapets interesser til det beste for alle eierne. Det betyr at man ikke representerer verken partier, kommunen eller andre interessenter, men ivaretar selskapets interesser og eierne kollektivt på best mulig måte, ut fra selskapets formål og innenfor lovens rammer.

Styret har ansvar for forvaltningen av selskapet. Det sørger for organisering av virksomheten, ansetter administrerende direktør og fører tilsyn med daglig ledelse og selskapets virksomhet for øvrig.

5.7.1 Forventninger til styret

Styret har ansvar for at selskapet forvaltes i tråd med eiers interesser. I tillegg skal det ivareta den strategiske ledelsen av selskapet innenfor de rammer som er gitt av eier. En viktig oppgave er også å være en diskusjonspartner og støttespiller til ledelsen i større saker. Samtidig må kontrollfunksjonen ivaretas ved å overvåke ledelsens arbeid ut fra gitte målsetninger. For å oppnå dette, må styret ha en uavhengig rolle i forhold til ledelsen. Et kompetent styre skal kunne utfordre administrerende direktør og bedriften slik at det tas gode beslutninger.

Alle som påtar seg styreverv for kommunale selskaper skal registrere vervene på www.styrevervregisteret.no.

Styrets ansvarsområder er:

1. Kommunalt eide virksomheter skal legge til rette for åpenhet om sitt selskap i forhold som det ikke av konkurransemessige hensyn må unntas offentlighet.
2. For å sikre god selskapsstyring skal styret avklare strategiske og sentrale spørsmål med eier gjennom representantskap og generalforsamling. Styret har sammen med daglig leder ansvar for å utvikle og lede selskapet innenfor disse rammer. I alle selskaper med vesentlig økonomisk eller politisk interesse skal styret avholde eiermøter årlig. Eiermøte er selskapets arena for å drøfte felles strategi og utfordringer med eierne.
3. Styret skal påse at selskapet har god internkontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til omfanget og arten av selskapets virksomhet. Internkontrollen og systemene bør også omfatte selskapets avtalegrunnlag med ansatte, samt verdigrunnlag og retningslinjer for etikk og samfunnsansvar. Styret skal årlig foreta en gjennomgang av selskapets viktigste risikoområder og den interne kontroll.
4. Det skal utarbeides en styreinstruks i alle selskaper med vesentlig virksomhet, (antall ansatte/omsetning mv). Instruksene, som er et internt arbeidsdokument, utarbeides av styret. Instruksene skal inneholde rutine for håndtering av mulige habilitetskonflikter. Selskapet skal ha retningslinjer som sikrer at styremedlemmer og ledene ansatte melder fra til styret hvis de direkte eller indirekte har en vesentlig interesse i en avtale som inngås av selskapet.
5. Alle kommunens selskaper skal ha en aktiv og bevisst holdning til etiske spørsmål, gjerne fastlagt i egne etiske retningslinjer.
6. Styret skal tydelig skille kunde- og eierrollen. Ryddighet på dette er også viktig der selskapet er opprettet kun for å løse kommunens/-enes oppgaver.
7. Eierne i selskapet skal likebehandles i forhold til informasjon og annet.
8. Styret i kommunens selskaper setter opp en årlig plan for sitt arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder. Samtidig bør styret sende en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret.

5.7.2 Valg av styrer

Valg av kompetente styrer er avgjørende for best mulig forvaltning av selskapsverdiene.

Styret skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart og kommunens formål med eierskapet. Under er det listet opp hvilken erfaring og kompetanse styret som kollegium skal ha. Slik kunnskap må ofte opparbeides gjennom styrearbeid. Det er derfor ønskelig med kontinuitet i velfungerende styrer som sikrer at

opparbeidet kompetanse ikke forsvinner. Kompetanse skal også vurderes ut fra hvert enkelt styremedlems personlige bidrag i form av spesifikke egenskaper.

Styret skal *samlet sett*, og avhengig av selskapets behov, ha erfaring og kompetanse innenfor følgende områder:

- Kunnskap om selskapets virksomhet, herunder formål, organisering, historie, forretningsområder, lovgivning/forskrifter, strategi, avtaler mv.
- Bransjekunnskap, herunder kunnskap om trender og utviklingstrekk innenfor bransjen samt kunnskap om konkurrerende virksomheter.
- Spesialkompetanse og erfaring innen relevante fagområder som juss, økonomi/finans/regnskap, risikostyring, markedsføring, HMS, tekniske fag mv.
- Ledelserfaring og kompetanse knyttet til organisasjonsmessige endringsprosesser.
- Kompetanse og erfaring knyttet til offentlig forvaltning.
- Kompetanse og erfaring knyttet til styrearbeid.

Ved valg til styrene, uansett selskapsform, velges styremedlemmet normalt for en toårsperiode i samsvar med aksjelovens hovedregel.

Representasjon av begge kjønn i styret i aksjeselskaper følger av kommunelovens kapittel 21, § 21-1 som viser til aksjeloven § 20-6 om at representasjon av begge kjønn i styret gjelder på tilsvarende måte for aksjeselskaper der kommuner og fylkeskommuner til sammen eier minst 2/3 av aksjene. Kravet til antall styremedlemmer av begge kjønn følger av aksjelovens § 20-6, 1. ledd. Dersom styret har fire eller fem medlemmer skal hvert kjønn være representert med minst to, jf. aksjeloven § 20-6, 1. ledd, punkt 2. Har styret seks til åtte medlemmer skal hvert kjønn være representert med minst tre, jf. aksjeloven § 20-6, 1. ledd, punkt 3.

Mangfold og kjønnsbalanse er viktige av flere årsaker, men kommunene i Gjøvikregionen understreker spesielt to ting; selskapene får større og bedre rekrutteringsgrunnlag og det er en sammenheng mellom mangfold og økt lønnsomhet. Det forventes også selskapet tegner styreforsikring for sine styrerepresentanter.

5.7.3 Valgkomité for styreutnevnelser i aksjeselskap og interkommunale selskaper

Valg til styre skal skje etter innstilling fra en valgkomite. Valgkomitéen gis ansvaret for å levere et begrunnet forslag om styre som grunnlag for beslutning i eierorganet.

Valgkomite velges av generalforsamling/representantskap.

Det er i februar 2024 utarbeidet retningslinjer for valgkomiteen, som er følgende:

Retningslinjer for valgkomiteen

1. Selskapet bør informere om hvem som er medlemmer av komiteen og frister for å foreslå kandidater.
2. Valgkomiteens oppgave er å foreslå kandidater til styret og valgkomiteen (eventuelt bedriftsforsamlingen) og foreslå godtgjørelse til medlemmene av disse organene.

Flertallet i valgkomiteen bør være uavhengig av styret og øvrige ledende ansatte.

3. Valgkomiteen bør be om en evalueringsrapport fra styret. Styrets evalueringsrapport eller relevante deler av den, bør behandles særskilt av valgkomiteen.
4. Valgkomiteen vurderer behov for endringer i styrets og valgkomiteens sammensetning.

For å ha et best mulig grunnlag for sine vurderinger, bør komiteen gjennomføre individuelle samtaler med styrets medlemmer og med daglig leder

5. Innstillingen bør begrunne forslaget om hver enkelt kandidat. Begrunnelsen bør inkludere informasjon om kandidatenes kompetanse, kapasitet og uavhengighet. Informasjon om kandidatene bør omfatte alder, utdanning og yrkesmessig erfaring.
6. Valgkomiteens innstilling bør begrunne hvordan kandidatene ivaretar aksjeeierfelles og selskapets behov
7. Styret bør sammensettes slik at det kan ivareta aksjonærfellesskapets interesser og selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold.
8. Det bør tas hensyn til at styret kan fungere godt som et kollegialt organ.
9. Generalforsamlingen bør velge styreleder. Styremedlemmer bør ikke velges for mer enn to år av gangen
10. Valgkomiteen ivaretar krav til kjønnsbalanse i norske styrer
11. Valgkomiteens sentrale oppgave er å vurdere og etterleve retningslinjene om styrets sammensetning og uavhengighet.
12. Valgkomiteens leder har hovedansvar for komiteens arbeid.
13. Valgkomiteen bør sikre at den har tilgang til nødvendig kompetanse i forhold til de oppgaver komiteen har ansvar for.
14. Valgkomiteen bør ha anledning til å trekke på ressurser i selskapet, eller hente råd og anbefalinger fra kilder utenfor selskapet.
15. Valgkomiteens innstilling til generalforsamlingen bør også redegjøre for hvordan den har arbeidet.

Styrevalg for interkommunale selskaper skjer i representantskapsmøtene vanligvis i april/mai. Aksjeselskapene avholder sine ordinære generalforsamlinger med valg innen utgangen av juni. Valg av styrerepresentanter til de kommunale foretakene søkes gjennomført på vårparten.

5.8 Godtgjørelse til styret, valgkomité og eierorgan

Godtgjørelse til styret bør utformes slik at den fremmer verdiskapningen i selskapene og fremstår som rimelig ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet.

I aksjeselskapene og de interkommunale selskapene er det hhv. generalforsamling og representantskap som årlig tar stilling til godtgjørelsens størrelse. Styregodtgjørelse for evt. kommunale foretak fastsettes av kommunestyret.

Innstilling på godtgjøringen skal legges frem av valgkomiteen.

Når det gjelder godtgjøring til valgkomite bør det skilles på medlemmer som har fast godtgjøring i sitt kommunale verv, frikjøpte politikere, og i de tilfeller det er medlemmer i valgkomite som ikke har slike verv. I siste tilfelle bør regler for møtegodtgjørelse og tapt arbeidsfortjeneste komme til anvendelse.

Når det gjelder godtgjøring til eierrepresentanter (representantskap/generalforsamling) bør det skilles på medlemmer som har fast godtgjøring i sitt kommunale verv, frikjøpte politikere, og i de tilfeller det er medlemmer som ikke har slike verv. I siste tilfelle bør regler for møtegodtgjørelse og tapt arbeidsfortjeneste komme til anvendelse.

5.9 Lederlønninger

For å lykkes med å realisere potensialet i selskapene er det avgjørende at selskapene rekrutterer og beholder gode ledere - både kvinner og menn. Lederlønningene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende. Det er forventet at selskapenes styrer praktiserer åpenhet der det lar seg gjøre. Både med tanke på hvordan selskapets mål skal nås, og hvordan moderasjon skal oppnås.

6.0 SAMFUNNSANSVAR, MILJØ OG ETIKK

Samfunnsansvar

Kommunens eierskap skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift og bærekraftig samfunnsutvikling. Samfunnsansvar handler om å ta sosiale og miljømessige hensyn ut over det som er pålagt ved lov. Det forventes at alle selskaper og foretak der en eller flere av kommunene i Gjøvikregionen er eier tar samfunnsansvar, og har utviklet egne holdninger til forhold som bl.a. etikk, forebygging av korrupsjon, miljø, likestilling og integrering. Bedrifter har en viktig samfunnsrolle og påvirker samfunnsutviklingen og nærmiljøet der de opererer og det er viktig at dette reflekteres i både styring og ledelse.

Miljø

Det forventes at selskapene tar miljøansvar. Selskapenes arbeid med miljøspørsmål må skje systematisk og dekke hele verdikjeden i virksomheten. Mål, gjennomføring og evaluering av miljøarbeidet må være klart angitt. Selskaper og foretak hvor kommunen har eierinteresser er ulike hva gjelder påvirkning på ytre miljø. Dette vil nødvendigvis påvirke hvor omfattende rutiner og systemer de ulike selskapene må utvikle for å sikre at virksomheten tar nødvendige miljøhensyn.

Etikk

Det forventes at de selskaper som kommunen har eierinteresser i legger kommunenes etiske

normer og etiske problemstillinger til grunn for sitt arbeid på dette området. Ethvert selskap skal ha en bedriftskultur som også innebærer at arbeidstaker skal kunne varsle om kritikkverdige forhold på sin arbeidsplass.

Den enkelte kommunes arbeidsgiverpolitikk gir føringer for gjennomføring av konkrete tiltak innen HMS, lønnspolitikk, rekruttering, lederutvikling, mangfold og inkludering, kompetanseutvikling m.m. Kommunen forventer at selskapene har en god arbeidsgiverpolitikk og at denne blir utført på en systematisk og betryggende måte.

Det forventes at selskaper hvor kommunene har eierandel i har nulltoleranse for korrupsjon. Strengt krav til åpenhet og offentlighet er et effektivt virkemiddel mot korrupsjon. Kommunen er opptatt av at selskaper som kommunen har eierinteresser i er åpne om dilemmaer knyttet til korrupsjon, interessekonflikter og inhabilitet. Kommunen har reglementer, rutiner og systemer som gir styring og kontroll med kommunens forvaltning av fellesskapets verdier.

7.0 KONTROLL- OG TILSYNSANSVAR

Kommunene har også et **kontroll- og tilsynsansvar** overfor sine eierinteresser i selskaper. Kommunelovens § 23-4 gir kommunens kontrollutvalg en selvstendig rolle i forhold til eierne og selskapsledelsen. Kontrollutvalget skal påse at det gjennomføres kontroll med forvaltningen av eierinteressene i de selskaper som er omfattet av slik kontroll, herunder å kontrollere om den som utøver kommunens eierinteresser i selskaper gjør dette i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger (eierskapskontroll). Selskapskontrollen kan også omfatte forvaltningsrevisjon, jf. Kommuneloven § 23-3.

8.0 EIERPOSISJONER

8.1 Kommunenes eierposter

Kommunene i Gjøvikregionen har for tiden eierposisjoner i flg AS, IKS og KF (evt. datterselskap er ikke oppgitt).

		Gjøvik	S. Land	N. Land	Ø.Toten	V.Toten
Aksjeselskap (AS)	Org. nr.					
Topro AS	913 916 344	28,89 %	15,69 %	6,07 %	6,93 %	10,40 %
ATS Gjøvik/Toten AS	959 923 086	50,00 %			25,00 %	25,00 %
Mjøsmuseet AS	987 828 293	50,00 %			12,00 %	12,00 %
AS Oplandske Dampskibsselskap	915 025 064	8,05 %			3,58 %	
Innlandet Energi Holding AS	922 320 918	3,23 %			1,75 %	
Dokkadeltaet N. Våtmark.s AS	992 665 408		50,00 %	50,00 %		
Randsfjordmuseet AS	987 107 022		15,50 %	15,50 %		
Industribygg Gjøvik AS	919 875 224	100,00 %				
Gjøvik Olympiske Anlegg AS	959 352 976	100,00 %				
Huntonstranda AS (slettet)	993 423 556	100,00 %				
Gjøvik Rådhus AS	932 399 253	100,00 %				
Hovdetoppen AS	916 000 391	40,00 %				
AS Snertingdal Auto	816 061 652	20,80 %				
Snertingdalshallen AS	956 918 596	27,44 %				
Skjerven Biopark AS	832 196 142	25,00 %				
Norsk Bane AS	984 365 772	0,74 %				
Oplandske Bioenergi AS (slettet)	989 503 804	0,22 %				
Sølv AS Søndre Land Verksteder	859 102 832		100,00 %			
Lepro Gruppen AS	967 803 723				100,00 %	
Østre Toten Eiendomsselskap AS	879 128 552				100,00 %	
Silogata 20 AS	926 821 253				100,00 %	
Nordavind DC Sites AS	916 101 457				7,69 %	
Ikomm AS	991 335 846				4,38 %	
Komm-In AS	996 758 001	15,53 %				4,66 %
Raufoss Industrihist. Samlinger AS	999 627 277					100,00 %
Vaager Innovasjon AS	981 923 472	10,02 %				9,92 %
Gjøvik Tomteselskap AS	926 980 408	100,00 %				
Raufoss Industripark Holdning AS	919 854 758					1,50 %
Vestre Toten Rådhus AS	933 147 193					100,00 %
Kommunalt foretak		Gjøvik	S. Land	N. Land	Ø.Toten	V.Toten
Gjøvik Kino og Scene KF	928 486 966	100,00 %				
Totenbadet Vestre Toten KF	997 756 665					100,00 %
Interkommunale selskap (IKS)		Gjøvik	S. Land	N. Land	Ø.Toten	V.Toten
Horisont Miljøpark IKS	966 144 297	42,90 %	7,90 %	9,30 %	21,00 %	18,90 %
Miljørettet Helsevern IKS	976 112 555	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar
Innlandet Revisjon IKS	987 769 386	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar
Gjøvik Krisesenter IKS	999 129 005	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar
Nok. Gjøvik IKS	990 808 767	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar	delt ansvar
Mjøslab IKS	982 796 253	50,00 %			25,00 %	25,00 %
Kommune-CSIRT IKS (slettet)	824 000 182	50,00 %				

Interkommunalt politisk råd, jf. kommuneloven kapittel 18

- ☐ Gjøvikregionen interkommunale politisk råd

Kommunalt oppgavefelleskap, jf. kommuneloven kapittel 19

- ☐ IUA Oppland - Interkommunalt utvalg mot akutt forurensning (Lillehammer er vertskommune)

Vertskommunesamarbeid, jf. kommuneloven kapittel 20

- ☐ Gjøvikregionen interkommunale legevakt (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Eierskapssekretariatet for Gjøvikregionen (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Fellesenhet kommunal innfordring (Vestre Toten er vertskommune)
- ☐ Felles IKT-samarbeid (SIKT) i Gjøvikregionen (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Felles anskaffelsesenhet i Gjøvikregionen (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Gjøvik og Land Barnevernstjeneste (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Tilsynsførerordning fosterhjem (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Felles slambehandlingsanlegg (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Parkeringstillatelse for forflyttingshemmede (Gjøvik er vertskommune)
- ☐ Samarbeids- og koordineringsråd for Gjøvikregionen (SKR) (Gjøvik er vertskommune)

Øvrige selskap/foreninger

- ☐ Bibliotekssentralen AL (gjelder alle kommunene)
- ☐ KLP - Kommunal Landspensjonskasse (gjelder alle kommunene)
- ☐ Tronhus i Land
- ☐ Byen vår Gjøvik

Stiftelser m.v.

- ☐ Gjøvik Boligstiftelse
- ☐ Østre Toten Boligstiftelse
- ☐ Vestre Toten Boligstiftelse

Stiftelser er selveide. Kommunen har ikke et eierskap til stiftelser og kan ikke utøve eierstyring.

Også pensjonskasser er selveide og kan slik sett sammenlignes med stiftelser.

8.2 Valg av selskapsform

Ved etablering av nye selskaper skal selskapsform og nødvendighet vurderes grundig. Valg av selskapsform må vurderes ut fra hvilke muligheter og begrensninger som ligger i de aktuelle formene, opp mot mål og hensyn kommunen ønsker å ivareta ved selskapsetablering. Nedenfor redegjøres det for de sentrale vurderingene som bør ligge til grunn for valg av selskapsform.

Vurdering av risiko

Risikovurdering i forhold til økonomi, markedsforhold, tjenestene/oppgavene selskapet skal forestå, forholdet til interessenter mv.

Fleksibilitet på eiersiden

Selskapsform er av betydning i forhold til hvem som kan være eiere/deltakere. Aksjeselskap (AS) gir stor fleksibilitet på eiersiden og muliggjør samarbeid mellom stat, fylkeskommune, kommuner og private aktører. I et interkommunalt selskap (IKS) kan kun kommuner, fylkeskommuner og andre interkommunale selskap være deltakere. Et kommunalt foretak (KF) er en del av kommunen som rettssubjekt og kan således ikke ha andre eiere. De to sistnevnte selskapsformene åpner ikke opp for privat deltakelse.

Behov og mulighet for eierstyring

Selskapsform, herunder selskapslovgivningen, vil påvirke kommunens mulighet til å utøve eierstyring overfor selskapene. I et kommunalt foretak (KF) er kommunestyret eierorgan. Kommunestyret har derfor utstrakt mulighet til å utøve eierstyring overfor foretakene. Kommunens styringsmulighet overfor et aksjeselskap (AS) er mer begrenset. Behovet for styring og kontroll med selskapenes virksomhet må vurderes opp mot selskapenes behov for handlingsrom og kommunens ansvar knyttet til selskapenes forpliktelser. Valg av selskapsform vil følgelig påvirkes av kommunens mål og strategier for virksomheten.

Økonomiske forpliktelser

Hvilket økonomisk ansvar er det ønskelig å ha knyttet til selskapets forpliktelser? Kommunen vil hefte ubegrenset for forpliktelsene til et kommunalt foretak (KF). I et interkommunalt selskap (IKS) vil kommunen hefte ubegrenset for en prosentdel (eierandel) av selskapets forpliktelser. Kommunen vil ha et begrenset ansvar overfor et aksjeselskap.

Forholdet til lover og forskrifter

Selskapsform kan være av betydning i forhold til hvorvidt selskapet er omfattet av ulike lover og forskrifter. Kommunale selskap kan for eksempel være omfattet av lov om offentlige anskaffelser, offentlighetsloven mv.

Delegasjon av myndighet

Selskaps- og organisasjonsform vil påvirke muligheter/begrensninger i forhold til delegering av myndighet.

Skatte- og avgiftsmessige forhold

Selskapsform er av betydning for hvorvidt selskapet er berettiget for momskompensasjon (kompensasjonsloven). Selskapsform kan også være av betydning ved vurdering av begrensninger i skatteplikt, herunder ved en helhetlig vurdering av hvorvidt selskapet har erverv til formål.