



**HURUM KOMMUNE**

**EIERSKAPSTRATEGI  
I  
KOMMUNENS SELSKAPER  
OG  
FORETAK  
(EIERSKAPSMELDINGEN)**

**HURUM KOMMUNE  
2016**

## INNHOLDSFORTEGNELSE

<b>1</b>	<b>FORORD</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>HURUM KOMMUNES EIERSKAPSMELDING 2016</b> .....	<b>4</b>
2.1	HURUM KOMMUNES EIERSKAPSMELDING .....	4
2.2	OPPDATERING OG REVIDERING AV EIERSKAPSMELDINGEN .....	5
<b>3</b>	<b>EIERSKAPSPOLITIKK</b> .....	<b>6</b>
3.1	HURUM KOMMUNES EIERSKAPSPOLITIKK .....	6
3.2	POLITISK OG ADMINISTRATIV EIEROPPFØLGING – ROLLER OG ANSVAR .....	6
3.2.1	<i>Kommunestyret</i> .....	7
3.2.2	<i>Formannskapet</i> .....	8
3.2.3	<i>Rådmannen</i> .....	8
3.2.4	<i>Kontrollutvalget</i> .....	9
3.3	HURUM KOMMUNES OVERORDNEDE PRINSIPPER FOR EIERSTYRING.....	11
3.3.1	<i>Bakgrunn og formålet med prinsippene</i> .....	11
3.3.2	<i>Prinsipper for eierstyring og selskapsledelse</i> .....	12
<b>4</b>	<b>KATEGORISERING AV KOMMUNENS EIERSKAP</b> .....	<b>13</b>
4.1	KOMMUNALE FORETAK (KF).....	13
4.2	INTERKOMMUNALT SELSKAP (IKS) .....	14
4.3	INTERKOMMUNALT SAMARBEID (IS) .....	15
4.4	AKSJESELSKAP (AS).....	15
4.5	STIFTELSESR .....	17
<b>5</b>	<b>STYRET/GENERALFORSAMLING – ROLLER OG ANSVAR</b> .....	<b>18</b>
5.1	STYRETS ANSVAR .....	18
5.2	STYRETS SAMMENSETNING OG KOMPETANSE .....	18
5.2.1	<i>Kompetanse</i> .....	18
5.2.2	<i>Representasjon av begge kjønn i styret</i> .....	18
5.2.3	<i>Folkevalgte og offentlige tjenestemenn</i> .....	19
5.2.4	<i>Oppnevning av styremedlemmer</i> .....	19
5.2.5	<i>Varamedlemmer</i> .....	20
5.3	VALGPERIODE .....	20
5.4	HONORAR .....	20
5.5	VALGKOMITÉ .....	21
5.6	STYRESAMMENSETNING .....	21
5.7	GENERALFORSAMLING .....	21
<b>6</b>	<b>KOMMUNENS SELSKAP/EIERINTERESSER</b> .....	<b>23</b>
<b>7</b>	<b>STYRINGSSTRUKTUR</b> .....	<b>23</b>

## 1 FORORD

Hurum kommune har etablert 2 kommunale foretak (KF), er deltaker i 4 interkommunale selskap (IKS) og har eierinteresser i 9 aksjeselskap (AS). I tillegg deltar vi i en rekke interkommunale samarbeid (§27 samarbeid).

De kommunale selskapene utfører oppgaver og tjenester innenfor et bredt spekter av sektorer, blant annet distribusjon av kraft, renovasjon, utvikling og drift av kommunale havneanlegg, arbeidsmarkedstiltak, oppføring og drift av kommunale bygg.

Målet med kommunens selskapsorganisering er blant annet å oppnå kostnadseffektiv tjenesteproduksjon, bedre kvalitet på tjenester, samt bedre ansvars- og oppgavefordeling i kommunen. Selskapsorganiseringen er også et resultat av interkommunalt samarbeid. Nedre del av Buskerud fylke utgjør et felles bolig- og arbeidsmarked og det er av den grunn formålstjenlig for kommunene i regionen å løse enkelte oppgaver i fellesskap gjennom ulike selskap og samarbeid.

Hurum kommune utøver styring, tilsyn og kontroll overfor selskapenes virksomhet hovedsakelig gjennom eierorganene. Kommune ivaretar en rekke roller overfor selskapene, blant annet ved å være kunde, eier og myndighetsutøver.

Dette fordrer at kommunen skiller og opptre ryddig i den enkelte rolle for å ha legitimitet og troverdighet i utøvelsen av den enkelte rolle. Det er derfor hensiktsmessig å rendyrke og øke bevisstheten knyttet til kommunens eierrolle.

Hurum kommunes eierskapsmelding har som formål å bidra til å øke kunnskapen om selskapene som inngår i kommunens eierportefølje, samt rammene for kommunens eierstyring.

Eierskapsmeldingen kan således benyttes som håndbok for eierstyring og selskapsledelse.

Hurum kommunes eierskapsmelding vil utgjøre et fundament for kommunens eierstyring og vil således kunne bidra til at kommunen realiserer målene med selskapsorganiseringen.

## **2 HURUM KOMMUNES EIERSKAPSMELDING 2016**

### **2.1 Hurum kommunes eierskapsmelding**

Hurum kommune skal utøve aktiv eierstyring gjennom å sette eierskap på den politiske dagsorden, delta aktivt i selskapenes eierorgan, samt legge til rette for en løpende eierdialog gjennom eiermøter/kontaktmøter.

Hurum kommune skal videre være en forutsigbar og langsiktig eier gjennom å uttrykke motivasjon for eierskapet, angi klare mål og strategier for selskapenes virksomhet, angi prinsipper og retningslinjer for kommunens eierstyring, samt uttrykk for forventninger til selskapenes forretningsdrift.

Eierskapsmeldingen har som formål å skape et fundament for aktivt, forutsigbart og langsiktig eierskap. Eierskapsmeldingen skal blant annet:

- Presentere en ajourholdt oversikt over kommunens eierportefølje
- Presentere kommunens eierskapspolitikk, herunder
  - Roller og retningslinjer for administrativt og politisk eieroppfølging
  - Kommunens overordnede prinsipper for eierstyring
  - Retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse
  - Forventninger til selskapenes virksomhet
- Redegjøre for selskapsformer som kan anvendes ved selskapsorganisering i kommunal sektor, herunder rammene for eierstyring knyttet til den enkelte selskapsform.
- Presentere en selskapsomtale av det enkelte selskap, der bla. følgende inngår:
  - Sammendrag av sentrale momenter i selskapets årsberetning
  - Sentrale nøkkeltall fra årsregnskapet
  - Rammene for selskapets organisering og virksomhet
  - Sammendrag for eierstrategien for selskapet
- Redegjøre for selskapenes økonomiske utvikling

Eierskapsmeldingen skal bidra til å fremme åpenhet knyttet til kommunens eierskap ved å gi en samlet oversikt av den ovennevnte informasjonen. Eierskapsmeldingen med vedlegg, gir en sammenfattet oversikt over sentrale momenter i selskapenes årsberetninger og årsregnskap. Eierskapsmeldingen vil således bidra til å systematisere rapporteringen til kommunestyret. Eierskapsmeldingen vil også ha en funksjon som håndbok for eierstyring og selskapsledelse som kan anvendes av folkevalgte, styremedlemmer, representanter i eierorganene, samt andre interessenter.

I eierskapsmeldingen presenteres overordnede prinsipper og retningslinjer som hovedsakelig vil være gjeldende for samtlige selskap i kommunens eierportefølje. I eierskapsmeldingen inngår imidlertid også retningslinjer som er særegne for det enkelte selskapsform. Eierskapsmeldingen legger til rette for en politisk behandling av kommunens samlede eierskap.

## **2.2 Oppdatering og revidering av eierskapsmeldingen**

Hurum kommune skal være en forutsigbar og langsiktig eier. Det er derfor formålstjenlig at kommunens overordnede prinsipper for eierstyring, forventninger til selskapene, strategier og mål for selskapenes virksomhet ikke endres årlig. Kommunens eierskapspolitikk bør derfor fastsettes for en lengre periode.

Det er således hensiktsmessig å revidere de overordnede delene av eierskapsmeldingen én gang i valgperioden og ellers ved behov, eksempelvis ved lovendringer.

De øvrige delene av eierskapsmeldingen, som selskapsomtalen, samles i eget dokument, ”Eierberetningen”, og danner grunnlag for den årlige rapporteringen til Formannskapet/Kommunestyret. Denne skal derfor oppdateres hver høst med informasjon fra siste årsberetning/regnskap for det enkelte foretak/selskap.

Eierskapspolitikken fastsettes følgelig i eierskapsmeldingen, mens den årlige rapporteringen knyttet til de ulike selskapene inngår i ”Eierberetningen”.

### **3 EIERSKAPSPOLITIKK**

#### **3.1 Hurum kommunes eierskapspolitikk**

Hurum kommune ivaretar en rekke roller overfor de kommunale selskapene. Kommunen er bl.a. kunde, eier og myndighetsutøver. Kommunen må opptre ryddig og skille mellom rollene for å ha legitimitet og troverdighet i utøvelsen av hver rolle. Det vil følgelig være hensiktsmessig å rendyrke og øke bevisstheten knyttet til kommunens eierrolle.

Hurum kommunes eierskapspolitikk innbefatter alle overordnede prinsipper, retningslinjer og strategier som regulerer kommunens styring og kontroll av kommunale selskaper. I eierskapspolitikken er det også ønskelig og hensiktsmessig å supplere med selskapsspesifikke eierstrategier. Eierstrategiene skal angi klare mål, forventninger og strategier for det enkelte selskap. Eierstrategiene er følgelig tilpasset selskapenes egenart og situasjon og vil være sentrale dokumenter i eierstyringen av det enkelte selskap.

Eierskapspolitikken stiller krav til kommunens eieroppfølging. Eierskapspolitikken vil således sikre at kommunen opptrer som en aktiv, forutsigbar og langsiktig eier overfor de kommunale selskapene. Eierskapspolitikken vil imidlertid også stille krav til selskapenes virksomhet. De selskapsspesifikke eierstrategiene vil uttrykke kommunens mål med eierskapet og forventninger til selskapenes virksomhet. Eierskapspolitikken vil dermed legge til rette for at selskapenes styrende organ kan forvalte selskapene i tråd med kommunens interesser.

I dette kapittelet blir det redegjort for overordnede prinsipper, retningslinjer og strategier som regulerer kommunens eierstyring.

#### **3.2 Politisk og administrativ eieroppfølging – roller og ansvar**

Den politiske eieroppfølgingen forestås hovedsakelig av Kommunestyret og Formannskapet. Kommunestyret skal, som kommunens øverste myndighet, behandle saker av stor prinsipiell og/eller strategisk betydning. Kommunestyret behandler også saker som iht. vedtekter, avtaler eller selskapslovgivning skal inngå i kommunestyrets myndighetsområde.

Formannskapet behandler saker av prinsipiell og strategisk karakter i kraft av å være kommunens utvalg for eierstrategier. Formannskapet vil ha funksjon som arbeidsutvalg for kommunestyret i slike saker. Formannskapet kan også sluttbehandle enkeltsaker som angår kommunens eierskap.

Rådmannen skal primært legge til rette for politisk styring av selskaper som inngår i kommunens eierportefølje, herunder bidra til å videreutvikle kommunens eierskapspolitikk.

Det vil i det følgende redegjøres nærmere for kommunestyrets, formannskapets og rådmannens rolle i eieroppfølgingen.

### 3.2.1 Kommunestyret

Kommunestyret er kommunens øverste myndighet. Kommunestyret har derved en sentral rolle ved vedtak om etablering og avvikling av selskaper, utvikling av kommunens eierskapspolitikk, samt oppfølging, tilsyn og kontroll med kommunens eierinteresser.

Kommunestyret skal vedta kommunens generelle eierstrategi.

Kommunestyret skal selv fatte vedtak om oppretting/avvikling av kommunale foretak (KF), herunder velge styret og fastsette vedtekter for foretaket, jfr. Kommuneloven § 62 nr. 1. Kommunestyret er direkte overordnet styret i et kommunalt foretak og utgjør derved foretakets generalforsamling. Kommunestyret kan innskrenke styrets normalkompetanse ved å ta inn bestemmelser i vedtektene om at visse vedtak må godkjennes av kommunestyret, jfr. Kommuneloven § 69. De kommunale foretakenes budsjett, økonomiplan og årsregnskap skal behandles av kommunestyret.

Kommunestyret skal også fatte vedtak om deltakelse, uttreden, opptak av nye deltakere, samt avvikling av et interkommunalt selskap (IKS), herunder vedta selskapsavtalen, jfr. Lov om interkommunale selskaper § 4 og § 32. Kommunestyret skal selv oppnevne kommunens representanter i selskapets representantskap, jfr. Lov om interkommunale selskaper § 6. Dersom de interkommunale selskapenes budsjetter krever tilskudd fra deltakerne, er ikke budsjettene endelige før kommunestyret har behandlet kommunens budsjett etter kommuneloven, jfr. § 45.

Kommunestyret skal tilsvarende fatte vedtak vedrørende deltakelse i interkommunalt samarbeid, jfr. Kommuneloven § 27, vertskommunesamarbeid, jfr. Kommuneloven § 28 a-k og andre juridisk enheter. Når det avholdes representantskap i interkommunale selskaper og interkommunalt samarbeid etter § 27, møter ordfører på vegne av kommunen. Ordfører kan bemyndige en eller flere representanter til å møte for seg.

Kommunestyret er videre beslutningsorgan ved etablering av aksjeselskap (AS).

Styremedlemmer i interkommunale selskaper og aksjeselskap oppnevnes av eierorganet, men kommunestyret kan imidlertid fremme forslag på styremedlemmer for valgkomité eller eierorgan.

Kommunestyret skal, som kommunens øverste myndighet, behandle saker av stor prinsipiell og/eller strategisk betydning. Det vil følgelig tillegge kommunestyret å fastlegge kommunens eierskapspolitikk, herunder overordnede prinsipper og retningslinjer for kommunens eierstyring, samt eierstrategier for det enkelte selskap. Kommunestyret angir dermed også rammene for den operative eieroppfølgingen som utøves av kommunens representanter i eierorganene, formannskapet og rådmannen.

Kommunestyret har videre tilsyn og kontrollansvar i forhold til forvaltningen av kommunens eierskap. Kontrollutvalget skal på vegne av kommunestyret påse at det føres kontroll med kommunens eierinteresser i alle selskaper. Kommunestyret skal i denne forbindelse vedta plan for gjennomføring av selskapskontroller. Kontrollutvalget skal fremlegge rapport for kommunestyret om hvilke kontroller som er utført og resultatene av disse.

### **3.2.2 Formannskapet**

Formannskapet har ansvar for oppfølging av kommunale selskap.

Formannskapet har ansvaret for sakene vedrørende interkommunalt samarbeid, interkommunale selskaper og samfunnsmessig sikkerhet og beredskap. Formannskapet oppnevner representanter i styrer, representantskap og interkommunale utvalg.

Formannskapet er dermed politisk arbeidsutvalg for kommunestyret i arbeidet med å utforme overordnede og selskapsspesifikke eierstrategier. De selskapsspesifikke eierstrategiene skal utarbeides i samråd med selskapenes styre og daglig ledelse, samt tillitsvalgte i det enkelte selskap. Strategiene skal endelig godkjennes av kommunestyret.

Formannskapet skal videre behandle saker av prinsipiell og strategisk karakter i kraft av å være kommunens utvalg for eierstrategier. Formannskapet vil også sluttbehandle enkeltsaker som angår kommunens eierskap..

Formannskapet skal gjennomføre kontaktmøter med de viktigste kommunale foretakene, heleide og deleide aksjeselskaper og interkommunale foretak hvor kommunen har en dominerende innflytelse. Kontaktmøtene skal gi formannskapet som utvalg for eierstrategier mulighet til å ta opp forhold det mener virksomhetene bør vurdere for sin virksomhet og utvikling. Virksomhetene skal informere om ulike sider ved sin virksomhet.

Kontaktmøtene vil være et viktig element i den politiske eieroppfølgingen og bør av den grunn gjennomføres årlig. Dette vil gi kommunen anledning til å utøve aktivt eierskap gjennom å forberede og melde inn aktuelle saker for behandling i eierorganene. Selskapene skal minimum være representert ved styreleder og daglig leder.

For rådmannen er kontaktmøtene et verdifullt tilskudd til den administrative oppfølging av eierskapet.

### **3.2.3 Rådmannen**

Rådmannen har ikke en formell rolle i eierstyringen av de kommunale selskapene. Rådmannen har imidlertid en sentral rolle med hensyn til å legge til rette for den politiske eierstyringen av selskapene.

Rådmannen skal bidra til å videreutvikle kommunens eierskapspolitikk gjennom å foreta en regelmessig revidering av eierskapsmeldingen. Rådmannen skal bistå formannskapet i arbeidet med å utforme generelle og selskapsspesifikke eierstrategier. Rådmannen kan også legge frem enkeltsaker knyttet til foretak og selskap som inngår i eierporteføljen. Rådmannen skal videre påse at saker som legges frem for folkevalgte organer er forsvarlig utredet og at vedtakene blir iverksatt, jfr. Kommuneloven § 23 andre ledd.

Rådmannen har som øverste leder for den samlede kommunale administrasjon ansvar for å holde seg orientert om all virksomhet som blir drevet på vegne av kommunen, også den som foregår i kommunens aksjeselskaper og foretak.

Rådmannen har derved ansvar for den administrative kontakten med ledelsen i virksomhetene. Rådmannen skal sørge for at virksomhetene rapporterer slik det blir forutsatt og legger fram



saker for formannskap og kommunestyret. Rådmannen har ansvar for å kommunisere politiske vedtak til virksomhetene. Rådmannen skal på grunnlag av politiske vedtak ha løpende dialog med virksomhetenes styrer og ledelse om styring, utvikling og rapportering fra virksomhetene.

Rådmannen bistår kommunens representanter i representantskap, bedriftsforsamlinger og generalforsamlinger med å avklare kommunens vedtatte eierstrategier og politisk vedtatte standpunkter og krav. I den grad det er ønskelig kan rådmannen også yte styremedlemmer i virksomheter den samme service.

Rådmannen er representert på kontaktmøter mellom formannskapet og det enkelte selskap/foretak.

Rådmannen har ingen form for instruksjons- eller omgjørelsesrett overfor styret eller den daglige ledelsen i interkommunale selskap eller aksjeselskap. Eierstyringen utøves gjennom selskapenes eierorgan. Rådmannens rolle overfor de kommunale foretak reguleres av kommuneloven § 72.

### **3.2.4 Kontrollutvalget**

Rådmannen skal påse at den kommunale forvaltningen er gjenstand for en betryggende egenkontroll. Kontroll av kommunale foretak og selskaper ligger imidlertid utenfor rådmannens myndighetsområde. Kommunestyret har i henhold til kapittel 12 i kommuneloven det øverste tilsyns- og kontrollansvaret knyttet til den kommunale forvaltningen (tillegg av 1. juli 2004).

Kommunestyrets tilsyns- og kontrollfunksjon er delegert til kontrollutvalget. Utvalget skal påse at det utøves tilsyn/kontroll gjennom regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon, selskapskontroller mv. Kontrollutvalgets oppgaver reguleres av kommunelovens § 77 og forskrift av 15. juni 2004 om kontrollutvalg i kommuner og fylkeskommuner.

Kommunestyret velger selv et kontrollutvalg som skal forestå det løpende tilsyn med den kommunale forvaltningen på vegne av kommunestyret.

Kommunestyret avgjør selv om kommunen skal ansette egne revisorer, delta i interkommunalt samarbeid om revisjon eller inngå avtale med annen revisor. Vedtaket treffes etter innstilling fra kontrollutvalget. Kontrollutvalget har en bestillerfunksjon overfor valgt revisor. Kontrollutvalget skal påse at kommunens årsregnskap og kommunale foretaks årsregnskap blir revidert på en betryggende måte. Utvalget skal også påse at kommunens virksomhet årlig blir gjenstand for forvaltningsrevisjon.

Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden utarbeide en plan for gjennomføring av forvaltningsrevisjon som skal godkjennes av kommunestyret. Utvalget skal avgi rapport til kommunestyret om hvilke forvaltningsrevisjoner som er gjennomført og resultatene av disse. Utvalget skal også påse at kommunestyrets vedtak følges opp, herunder rapportere til kommunestyret om oppfølgingen.

Revisors oppgaver og plikter ved regnskapsrevisjon og forvaltningsrevisjon reguleres i forskrift av 15. juni 2004 om revisjon i kommuner og fylkeskommuner mv. Forskriften regulerer også innholdet i regnskapsrevisjonen og forvaltningsrevisjonen.

Kontrollutvalget skal videre påse at det føres kontroll med forvaltningen av kommunens interesser i selskaper m.m. gjennom bestilling av selskapskontroller. Selskapskontroller reguleres

av kommuneloven § 80 og forskrift om kontrollutvalg i kommuner og fylkeskommuner. Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden utarbeide en plan for gjennomføring av selskapskontroller. Planen vedtas av kommunestyret, som kan delegere til kontrollutvalget å foreta endringer i planperioden. Kontrollutvalget velger selv hvem som skal utføre selskapskontroller på dets vegne.

I kommuneloven § 80 fremkommer det at kontrollutvalget og revisor har, for en nærmere angitt gruppe av selskaper, rett til å kreve de opplysninger som finnes påkrevd for deres kontroll, så vel fra selskapets daglige leder som fra styret og den valgte revisor for selskapet. I den utstrekning det finnes nødvendig, kan kontrollutvalget og kommunens revisor selv foreta undersøkelser i selskapet.

IKS, § 27 (selvstendige rettssubjekt) og AS der en kommune alene eller sammen med andre kommuner eier alle aksjene, og heleide datterselskaper til slike selskaper, omfattes av reglene om selskapskontroll. I aksjeselskap med private eiere er kommunens innsynsrett begrenset til den innsynsretten de øvrige aksjonærene har. Kontrollutvalget kan da påse at kommunens representanter i generalforsamlingen har utøvd sin stemmerett i samsvar med kommunestyrets forutsetninger og vedtak.

Interkommunale samarbeid (§ 27), vertskommunesamarbeid og stiftelser vil ikke omfattes av reglene om selskapskontroll.

Kommunale foretak (KF) er en del av kommunen som rettssubjekt og omfattes således ikke av reglene om selskapskontroll. Foretakene vil likevel være gjenstand for ordinær regnskapsrevisjon og forvaltningsrevisjon. Selskapskontroller kan omfatte en obligatorisk del som benevnes eierskapskontroll og en frivillig del som kan omfatte forvaltningsrevisjon. Kontrollutvalget skal påse at det føres kontroll med forvaltningen av eierinteressene i de selskaper som er omfattet av selskapskontroll, herunder kontrollere om dem som utøver kommunens eierinteresser i selskap gjør dette i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger (eierskapskontroll).

Eierskapskontrollen er en kontroll av kommunens forvaltning av eierinteressene, herunder en vurdering av om kommunen har etablert tilfredsstillende retningslinjer for utøvelsen av eierskapet. Forvaltningsrevisjon omfatter en systematisk vurdering av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets vedtak og forutsetninger. Forvaltningsrevisjonens innhold reguleres av § 7 i forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner.

Kontrollutvalget fastsetter hvordan utført selskapskontroll skal rapporteres til utvalget, herunder hvilket innhold en slik rapport skal ha. Et selskap som er omfattet av selskapskontrollen, og den som utøver kommunens eierfunksjon, skal alltid gis anledning til å gi uttrykk for sitt syn på de forhold som omtales i rapporten. Merknader skal fremgå av rapporten.

Med utgangspunkt i planen for gjennomføring av selskapskontroll skal kontrollutvalget avgi rapport til kommunestyret om hvilke kontroller som er gjennomført samt om resultatene av disse. Selskapenes virksomhet er gjenstand for tilsyn og kontroll gjennom daglig leders internkontroll, styrets kontroll, eventuell internrevisjon og ordinær regnskapsrevisjon.

Selskapskontroller innebærer en kontroll av kommunens utøvelse av eierskapet og selskapets oppfølging av kommunestyrets vedtak og forutsetninger. Selskapskontrollene skal således bidra til å sikre at selskapene er underlagt demokratisk innsyn og kontroll.

Hurum kommune kan sikre at kommunens interesser ivaretas i selskapet ved å utforme en tydelig eierskapspolitikk. En klart definert eierskapspolitikk vil gjøre det lettere å vurdere hvorvidt eierrepresentantene utøver eierstyring i tråd med kommunestyrets vedtak og hvorvidt selskapene følger opp styringssignaler fra eier. Eierskapspolitikken vil således understøtte selskapskontrollene. Selskapskontrollene vil igjen bidra til å sikre at eierskapspolitikken implementeres i styringen og driften av selskapene.

### **3.3 Hurum kommunes overordnede prinsipper for eierstyring**

Hurum kommunes styring og kontroll av kommunale selskaper skal utøves i tråd med norsk lovgivning, selskapenes vedtekter, aksjonær-/selskaps- og eieravtaler, kommuneovergripende planer og strategier, samt vedtatt eierskapspolitikk. Det vil i det følgende redegjøres nærmere for de ulike elementene som inngår i kommunens eierskapspolitikk.

Hurum kommunes eierskapspolitikk er et overordnet rammeverk som ligger til grunn for kommunens forvaltning av eierskapet. Eierskapspolitikken omfatter alle systemer, prinsipper, retningslinjer, rutiner og strategier som danner grunnlaget for utøvelsen av eierskapet. Kommunes overordnede prinsipper for eierstyringer er et sentralt element i eierskapspolitikken. Det legges opp til, som tidligere angitt, at prinsippene skal revideres én gang i valgperioden.

#### **3.3.1 Bakgrunn og formålet med prinsippene**

Selskapslovgivningen fastsetter de juridiske rammene for eierstyring og selskapsledelse. Lovverket kan imidlertid fremstå som generelt og tvetydig i mange sammenhenger. Det kan av den grunn være nødvendig å supplere lovgivningen med ulike styringsverktøy som kan bidra til å sikre en god eierstyring og selskapsledelse.

*OECD Principles of Corporate Governance* utgjør en anerkjent internasjonal standard for god eierstyring og selskapsledelse. De generelle prinsippene ble i 2005 supplert av *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*. I 2010 har OECD fulgt opp med en praktisk veileder til retningslinjene på utvalgte områder.

Norsk Utvalg for Eierstyring og Selskapsledelse (NUES) publiserte den 23. oktober 2012 en revidert versjon av norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse. Anbefalingen skal bl.a. bidra til å styrke tilliten til norske selskaper og det norske aksjemarkedet. Oslo Børs har innført krav om at børsnoterte selskaper årlig skal utarbeide en redegjørelse i samsvar med disse anbefalingene, basert på ”følg eller forklar”- prinsippet.

Staten har også utformet egne hovedprinsipper for godt eierskap. Disse prinsippene retter seg mot både heleide og deleide statlige selskaper. Prinsippene er utformet i tråd med allment aksepterte prinsipper for eierstyring.

KS har utarbeidet 19 anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak.

Formålet med prinsippene og anbefalingene er å avklare roller og ansvar, sikre åpenhet og ryddige beslutningsprosesser, redusere ulike typer risiko, stimulere til verdiskapning gjennom å legge til rette for økt effektivitet og styrket konkurransedyktighet mv.

Hurum kommunes overordnede prinsipper for eierstyring er utformet med utgangspunkt i de ovennevnte prinsippene og anbefalingene.

Prinsippene er imidlertid tilpasset eierskap i kommunal sektor og lokale forhold. Prinsippene er i utgangspunktet gjeldende for samtlige selskap. Kommunen skal utøve eierstyring i tråd med prinsippene. Prinsippene angir også forventninger til selskapenes virksomhet. Forventningene er hovedsakelig rettet mot foretak og selskap der kommunen har en betydelig eierandel.

Prinsippene er imidlertid utarbeidet på bakgrunn av allment aksepterte retningslinjer for god eierstyring og selskapsledelse. Det er således naturlig at prinsippene også etterleves av selskap der kommunen har en mindre eierandel.

Prinsippene skal videre bidra til å styrke tilliten og omdømmet til både kommunen og selskapene gjennom å legge til rette for ryddige beslutningsprosesser, sikre åpenhet knyttet til kommunens eierstyring og selskapenes virksomhet, klargjøre ansvar og roller mellom eiere, styre og den daglige ledelsen utover det som følger av lovgivningen, bidra til å sikre økt effektivitet og verdiskapning, samt en samfunnsansvarlig forretningsdrift.

Hurum kommune vil gjennom sitt eierskap fokusere på områdene klima, miljø og samfunnsansvar i kommunens selskap og foretak. Hurum kommune forventer at virksomhetene tar miljøansvar og bidrar aktivt til å nå kommunens strategier og mål slik de fremkommer i Klima- og energiplan.

### **3.3.2 Prinsipper for eierstyring og selskapsledelse**

Hurum kommunes overordnede prinsipper for eierstyring og selskapsledelse kan sammenfattes i 11 følgende hovedpunkter:

1. Valget om å etablere et selskap og valg av selskapsform, skal baseres på en analyse av kommunens styringsbehov og mål for virksomheten
2. Hurum kommune skal angi klare og langsiktige mål for selskapene. Styret er ansvarlig for å realisere målene
3. Hurum kommune skal fremme sine interesser overfor kommunale selskap gjennom eierorganene
4. Selskapenes kapitalstruktur skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapenes situasjon
5. Det skal være åpenhet knyttet til Hurum kommunes eierskap og til selskapenes virksomhet basert på prinsippet om meroffentlighet, samt legges til rette for interne dialogprosesser foran møter i representantskap, bedriftsforsamlinger mv.
6. Selskapet skal være bevisst sitt samfunnsansvar
7. Styret skal på et uavhengig grunnlag ha en aktiv rolle med hensyn til service, kontroll, strategi og ressurssituasjon
8. Styresammensetningen skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut ifra selskapets egenart.
9. Godtgjøringen til styret skal framstå som rimelig med henblikk på ansvar, kompetanse, arbeidsbyrde og virksomhetens kompleksitet. Lønnsnivået for ledere skal være konkurransedyktig, men ikke nødvendigvis ledende innenfor sektoren.
10. Styret skal påse at selskapet har god internkontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til virksomhetens karakter.
11. Kommunal planlegging og virksomhet i Hurum skal innrettes etter energi- og klimastrategien slik at vårt lokalsamfunn ikke belaster kloden mer enn det som er nødvendig.

## 4 KATEGORISERING AV KOMMUNENS EIERSKAP

Virksomhetens formål og karakter er avgjørende kriterier ved valg av selskapsform. I de tilfeller der det er behov for tett oppfølging og kontroll fra eiers side må selskapsformen som velges være tilrettelagt dette. Dette kan være viktig på områder der oppgaven er pålagt kommunen ved lov, der selskapet må samarbeide tett med andre offentlige etater, eller der kommunen er avhengig av å kunne trekke på selskapets kompetanse. I de tilfeller virksomheten bærer preg av produksjon, enten i form av varer eller tjenester, og gjerne i tillegg opererer i et konkurranseutsatt marked, vil en løsere tilknytningsform og dermed mer selvstendighet for selskapet være en fordel.

### 4.1 Kommunale foretak (KF)

Kommunalt foretak (KF) er hjemlet i Lov av 25. september 1992 nr. 107. om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven). Lovens kapittel 11 gir regler om kommunalt og fylkeskommunalt foretak. Kommunale foretak omfattes videre av en rekke forskrifter som er fastsatt med hjemmel i kommuneloven.

I likhet med kommunal bedrift etter kommunelovens § 11, er foretaket en del av kommunen som rettssubjekt. Foretaket er ikke noe eget selskap med rettslig eller økonomisk selvstendighet. Foretakets forpliktelser er kommunens forpliktelser, og kommunen er kontraktsmotpart i de avtalene som foretaket inngår. Foretaket skal ledes av et styre med alminnelig myndighet til å treffe avgjørelser i foretakets saker.

Reglene om kommunalt foretak tar særlig sikte på å gi et alternativ for mer selvstendig organisering av kommunale oppgaver. Organisasjonsformen benyttes som regel når både forretningsmessige og samfunnsmessige hensyn skal ivaretas.

Foretaket ledes av et styre og en daglig leder, jfr. § 64, som begge er obligatoriske organer. Det er kommunestyret selv som velger styremedlemmene, jmfør kommunelovens § 62, 1. ledd. Kommunestyrets styrevalg skjer etter reglene om forholdstallsvalg og flertallsvalg i kommunelovens §§ 36 og 38, jmfør § 35 nr. 4.

Styret har et overordnet ansvar for organiseringen av foretakets virksomhet. Ledelsesansvaret gjelder ikke bare den forretningsmessige siden av virksomheten, men generelt forvaltningen av de verdier og oppgaver kommunen har lagt til foretaket. Det er styret og daglig leder som opptrer utad på kommunens vegne.

Det kommunale foretaket er en del av kommunen og er som sådan underlagt kommunestyret. Gjennom vedtektenes formålsbestemmelse fastsetter kommunestyret den virksomhet foretaket skal drive. Kommunestyret fastsetter derved den ytre rammen for styrets myndighet. Kommunestyret kan gjennom vedtektene eller andre typer vedtak gi bindende pålegg for foretaket.

Som en del av kommunen er foretaket underlagt kommunestyrets budsjettmyndighet. Dette betyr at de kommunale budsjettene setter rammer for foretakets virksomhet, og styret er bundet av kommunebudsjettet.

Etter kommunelovens § 69 kan styrets selvstendige myndighet begrenses ved vedtektsbestemmelse som fastsetter at nærmere angitte saker må være godkjent av kommunestyret for å være bindende for kommunen.

Kommunens styrings- og kontrollmuligheter er flere og mer omfattende i kommunalt foretak enn i selvstendige selskaper. Daglig leder i KF-ene ansettes av styret, men kan også ansettes av kommunestyret. Daglig leder står i et direkte underordnings- og ansvarsforhold til styret som igjen er underlagt rådmannen og kommunestyret.

## **4.2 Interkommunalt selskap (IKS)**

Lov av 29. januar 1999 nr. 6 regulerer rettsområdet for interkommunale selskaper (IKS). Et interkommunalt selskap skiller seg både fra kommunalt foretak og interkommunalt samarbeid etter kommunelovens § 27. IKS er et eget rettssubjekt, som rettslig og økonomisk er skilt fra deltakerkommunene. De har sin egen formue og sine egne inntekter, og svarer selv for sine forpliktelser. Det er selskapet selv som inngår og er part i avtaler og har partsstilling i rettssaker og overfor forvaltningsmyndighetene.

Et særtrekk ved interkommunale selskaper er at hver av deltakerne har et ubegrenset ansvar for en prosent eller en brøkdel av selskapets samlede forpliktelser. Dette skiller interkommunale selskaper fra aksjeselskap, hvor deltakeransvaret er begrenset. Samlet skal deltakernes ansvarsandeler utgjøre selskapets samlede forpliktelser.

Selskapets øverste myndighet er representantskapet. Representantskapet er eiernes organ, og deltakerkommunenes eiermyndighet utøves av representantskapet. Dette innebærer at den enkelte deltakerkommune ikke kan utøve eiermyndighet direkte overfor selskapets styre eller administrasjon. Hver deltakerkommune skal ha minst ett medlem i representantskapet. Deltakerkommunene kan gjennom representantskapet treffe vedtak som binder styret, og det kan omgjøre vedtak som styret har truffet.

Gjennom en rekke bestemmelser legger loven om interkommunale selskaper særlige oppgaver til representantskapet. Dette gjelder fastsettingen av regnskap, budsjett, økonomiplan og valg av revisor, samt vedtak om salg eller pantsettelse av fast eiendom eller andre større kapitalinvesteringer, eller vedtak om å foreta investeringer som er av vesentlig betydning for selskapet eller en eller flere av deltakerne. I selskapsavtalen kan det dessuten fastsettes at visse saker som ellers hører innunder styrets forvaltningsmyndighet, må godkjennes av representantskapet. Samlet sett gir disse bestemmelsene deltakerkommunene større innflytelse over styringen av selskapet enn det aksjeloven gir deltakerne i et aksjeselskap. Denne merinnflytelsen har først og fremst sammenheng med selskapsdeltakernes ubegrensede ansvar for selskapets forpliktelser. Når deltakerne påtar seg et større ansvar er det også naturlig at styringsmulighetene utvides. Ethvert interkommunalt selskap skal ha et styre og en daglig leder som står ansvarlig for forvaltningen av selskapet. Daglig leder ansettes av styret med mindre det er vedtektsfestet at daglig leder skal ansettes av representantskapet. I forvaltningen av selskapet er styret underlagt representantskapet, og det må følge vedtak og retningslinjer som dette fastsetter. Styrets forvaltningsmyndighet må videre utøves innenfor rammen av selskapets formål, selskapsavtalen og selskapets årsbudsjett.

### 4.3 Interkommunalt samarbeid (IS)

I kapittel 5 i kommuneloven reguleres tre organisasjonsmodeller for interkommunalt samarbeid. Lovens §§ 27, 28-1a til 28-1k (kap. 5 A) og 28-2a til 28-2v (kap. 5 B) innehar bestemmelser om henholdsvis Interkommunalt samarbeid (IS), Vertskommunesamarbeid og Samkommune.

Interkommunale samarbeid (IS) reguleres av bestemmelsene i § 27 i Lov av 25. september 1992 nr. 107. om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven).

Kommunelovens § 27 gjelder bare for samarbeid som ikke er organisert som eget rettssubjekt. Ønsker samarbeidspartene å etablere samarbeidet som et eget rettssubjekt, må de organisere samarbeidet som et interkommunalt selskap etter Lov om interkommunale selskaper.

Styret for et interkommunalt samarbeid må tildeles en viss selvstendig avgjørelsesmyndighet, men den må begrenses til avgjørelser som angår virksomhetens drift og organisering. Dette innebærer at styrets myndighet er begrenset i forhold til det som gjelder for styret i et interkommunalt selskap. Styrets rolle og forhold til samarbeidskommunene må utformes i vedtektene.

### 4.4 Aksjeselskap (AS)

Aksjeselskap (AS) reguleres av Lov av 13. juni 1997 nr. 44 om aksjeselskap (aksjeloven) samt forskrifter fastsatt med hjemmel i aksjeloven.

Et aksjeselskap (AS) skal ha en aksjekapital på minst kr. 30.000. Aksjekapitalen skal være fordelt på én eller flere aksjer som rettighetene som aksjeeier knytter seg til. Et grunnleggende element ved selskapsformen er at aksjeeierne ikke hefter overfor kreditorene for selskapets forpliktelser. Det økonomiske ansvaret for aksjeeierne er således begrenset til den innskutte aksjekapitalen. Et aksjeselskap som ikke er i stand til å oppfylle sine forpliktelser, kan tas under konkursbehandling.

Utdeling fra selskapet kan bare skje etter reglene om utbytte, kapitalnedsetting, fusjon eller fisjon av selskaper, og tilbakebetaling etter oppløsning. Som utdeling regnes enhver overføring av verdier som direkte eller indirekte kommer aksjeeieren til gode. Aksjelovens kapittel 8 regulerer utdeling av utbytte. Utdeling av utbytte til eierne eller annen anvendelse av overskudd, kan bare foretas etter forslag fra styret og må vedtas av generalforsamlingen. Det kan ikke besluttes utdelt høyere utbytte enn styret har foreslått eller godtar. Generalforsamlingen kan etter godkjenning av årsregnskapet for siste regnskapsår, gi styret fullmakt til å beslutte utdeling av utbytte på grunnlag av selskapets årsregnskap. Fullmakten kan ikke gjelde for lengre tid enn frem til første ordinære generalforsamling.

Et aksjeselskap er et eget rettssubjekt og kan ha en eller flere deltakere. Lovgivningen setter ingen grenser for hvem som kan være deltakere (aksjeeier) i et aksjeselskap. Denne selskapsformen kan derfor være tjenlig dersom man ønsker å ha ulike grupper av eiere eller legge til rette for at flere, både fysiske og juridiske personer, kan være eiere.

Styret har det overordnede ansvar for forvaltningen av selskapet. Som hovedregel er det styret som ansetter daglig leder og er dennes overordnede. Daglig leder skal styre selskapet etter de planer, retningslinjer og prinsipper styret har vedtatt. Eiermyndigheten i denne typen selskap er

formalisert slik at myndigheten må utøves gjennom generalforsamlingen som er selskapets øverste organ. Dette betyr at kommunen som aksjeeier ikke skal intervensere uten at dette skjer i form av en beslutning fra generalforsamlingen. I generalforsamlingen kan eierne gjennom generalforsamlingsvedtak fastsette rammer og gi nærmere regler for styret og daglig leder av selskapet. Det er generalforsamlingen som velger styret.

Aksjonæravtaler benyttes ofte for å detaljere forholdet mellom aksjonærene. Aksjonæravtalen kan regulere ulike eierspørsmål så som stemmerett, fordeling av styreplasser, innsynsrett, innskuddsplikt og forkjøpsrett.

En aksjonær har ulike rettigheter i et selskap beroende på hvor stor andel av selskapet vedkommende eier. For kommunen er det derfor viktig at eierandelen er tilpasset kommunens formål med eierskapet. Dersom kommunen har strategiske målsetninger for sitt eierskap bør kommunen ha kontroll med selskapet ved å eie 50 % eller mer av de stemmeberettigede aksjene i selskapet. Dersom kommunen ønsker maksimal frihet over selskapet bør kommunen eie selskapet fullt ut. Dersom eierskapet er av mer finansiell karakter er det ikke så betydningsfullt hvor stor andel av selskapet kommunen eier.

- *100 % (aksjer og stemmer)*  
I denne situasjonen trenger ikke eieren å hensynta de rettigheter og regler som ellers gjelder for å gi vern til øvrige aksjonærer. Et selskap eiet 100 % kan ses på som et datterselskap i et konsern, der kommunen representerer konsernet eller morselskapet.
- *90 % (aksjer og stemmer)*  
Dersom en aksjonær eier over 90 % av aksjekapitalen og stemmene i et aksjeselskap, kan vedkommende majoritetsaksjonær tvangsutløse de øvrige aksjonærene i selskapet, og konsernbidrag kan gis mellom selskap i konsernforhold.
- *67 % (stemmer)*  
Vedtak om endring av et selskaps vedtekter forutsetter minst to tredeler av stemmene. Det samme gjelder beslutninger om fusjon eller fisjon, vedtak om forhøyelse eller nedsettelse av aksjekapitalen, opptak av konvertible lån, vedtak om omdanning og vedtak om oppløsning av selskapet.
- *50 % (stemmer)*  
Eksempel på beslutninger som fattes med simpelt flertall er valg av styremedlemmer, godkjenning av årsregnskap og vedtak om utdeling av utbytte. Vedtekter og aksjonæravtaler kan regulere behov for bredere, men ikke snevrere tilslutning ved slike saker.
- *34 % (stemmer)*  
Dersom en aksjonær har mer enn en tredjedel av stemmene, vil denne normalt ha negativ kontroll over mange av de vesentligste beslutningene i selskapet. Særlig gjelder dette vedtektsendringer.



## 4.5 Stiftelser

Stiftelsesloven av 15.06.01 (ikrafttredelse fra 01.01.05) regulerer rettsforholdet for stiftelser. En stiftelse skiller seg fra selskapsformene ved at stiftelsen ikke har noen eiere eller deltakere. Stiftelsen er selveiende. Når stiftelsen er opprettet har oppretteren eller stifterne ikke lenger rådighet over formuesverdien som er overført til stiftelsen. Stiftelsen ledes av et styre oppnevnt i tråd med vedtektene i stiftelsen. Stiftelsen må ha et bestemt formål.

En stiftelse vil kunne være en egnet organisasjonsform for løsning av bestemte oppgaver som man ønsker å skille ut og gi full selvstendighet. Siden en stiftelse ikke kan ha eiere, kan en kommune ikke øve innflytelse i stiftelsen på grunnlag av eierskap. Dette kan fremstå som en ulempe ved bruk av stiftelsesformen, men samtidig gi mulighet for å sikre verdier også under skiftende forhold.

## **5 STYRET/GENERALFORSAMLING – ROLLER OG ANSVAR**

### **5.1 Styrets ansvar**

Styret har, uavhengig av selskapsform, i henhold til selskapslovgivningen det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet/foretaket og for å føre tilsyn med den daglige ledelsen og selskapets virksomhet. Styret har bl.a. ansvaret for å organisere virksomheten på en forsvarlig måte, avgi budsjett/regnskap og fastsette planer, holde seg orientert om selskapets/foretakets økonomiske stilling. Videre påse at selskapets/foretakets virksomhet, formuesforvaltning og regnskaper er gjenstand for betryggende kontroll gjennom god internkontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til omfanget og arten av selskapets/foretakets virksomhet. Internkontrollen og systemene skal også omfatte selskapets/foretakets verdigrunnlag, miljømessige påvirkning og etiske retningslinjer.

### **5.2 Styrets sammensetning og kompetanse**

Sammensetningen av styret er av betydning for dets evne til å forestå en forsvarlig forvaltning av selskapet/foretaket i tråd med formålet. Hurum kommune skal som eier legge til rette for at det oppnevnes et styre som har kompetanse, kapasitet og mangfold ut ifra selskapets/foretakets egenart.

Habilitetsregler medfører at folkevalgte som har styreverv blir inhabile ved behandlingen av saker i folkevalgte organer der selskapet/foretaket er part. Folkevalgt representasjon bør derfor dreies fra styrene til eierorganene, som er selskapenes/foretakenes øverste myndighet. Medlemmer av eierorganet blir ikke automatisk inhabile.

#### **5.2.1 Kompetanse**

Hurum kommune skal vektlegge krav til kompetanse ved oppnevning av styremedlemmer. Et profesjonelt styre består av personer som utfyller hverandre kompetansemessig, herunder som har både generalist og fagspesifikk kompetanse. Et styre som har rett kompetanse og et relevant mangfold vil ha et bredere beslutningsgrunnlag, som igjen vil heve kvaliteten på styrearbeidet.

Hvilken kompetanse styret trenger vil bl.a. avhenge av selskapets formål og virksomhet, fasen selskapet befinner seg i og utfordringene/muligheten selskapet står overfor. Sammensetningen av styret skal tydelig gjenspeile målene med eierskapet, herunder kompetansen som er nødvendig for å realisere målene.

For å sikre at kompetanseaspektet vektlegges skal kompetansekrav ligge til grunn for eierorganets oppnevning av styremedlemmer og valgkomiteens utarbeidelse av innstilling ved valg av styremedlemmer.

#### **5.2.2 Representasjon av begge kjønn i styret**

Styrene skal sammensettes i tråd med gjeldende lovkrav om kjønnsbalansert sammensetning av styret. Kommunelovens kapittel 12A angir krav til kjønnsbalansert sammensetning av styrene i kommunalt kontrollerte aksjeselskap.

Bestemmelsen krever at hvert kjønn skal være representert med et visst antall medlemmer i styret, tilnærmet likt 40 prosent av styret, der.

Styrer i interkommunale selskap (IKS) er underlagt tilsvarende regler om kjønnsbalanse, jf. inntaks § 10. Kravene til kjønnsbalanse i koml. §§ 36-37 og 38a, vil gjelde for styrene i kommunale foretak (KF).

### 5.2.3 Folkevalgte og offentlige tjenestemenn

Det har vært vanlig praksis i kommunesektoren at en stor andel av styremedlemmene rekrutteres fra den politiske ledelsen. Denne kombinasjonen av roller har ofte vært ansett som ønskelig ut ifra hensyn til samordning, effektivitet og styring. Interessekonflikter har blitt sett på som lite fremtredende ved politisk representasjon i styrer i heleide kommunale selskaper.

Politisk representasjon i styrene har gjort det mulig å benytte seg av styremedlemmenes særlige kyndighet knyttet til selskapet og dets virksomhet ved saksbehandling i kommunale organer. Det har også blitt ansett som enklere å samordne kommunens interesser ved at samme person ivaretar flere funksjoner.

Tidligere unntak i forvaltningsloven § 6 bokstav e, som har medført at folkevalgte kan være styremedlemmer uten at de er inhabile ved behandling av saker der selskapet er part, ble opphevet i 2011. Lovendringen medfører at folkevalgte som også er styremedlemmer automatisk blir inhabile ved behandling av saker i kommunale organer der selskapet er part.

Det kan derfor være uheldig at sentrale politikere, herunder ordføreren, er inhabile i et betydelig antall saker der selskapene er part.

Det vil imidlertid være hensiktsmessig at sentrale politikere er representert i eierorganene til selskapene for å oppnå samordning, styring og kontroll. Det er her kommunen skal utøve eierstyring gjennom og ikke gjennom styret der representantene har et personlig verv. Representanter i eierorganene vil ikke være inhabile når folkevalgte organer behandler saker der selskapene er part.

Representasjon fra politikere i selskap/foretak bør derfor dreies bort fra styrene og over til eierorganene. Eierne bør samtidig arbeide for å vitalisere eierorganene, herunder sikre at eierorganet i praksis gis beslutningsmyndighet i saker som er av betydning for eierne.

KS anbefaler at folkevalgte som hovedregel ikke bør oppnevnes til styrene i kommunale foretak (KF) som følge av den direkte rapporteringslinjen mellom styret og kommunestyret som er det øverst folkevalgte organ. Rekruttering fra administrasjonen bør også vurderes opp mot habilitetsreglene i forvaltningsloven. En offentlig tjenestemann som er styremedlem i et selskap vil være ugild til å tilrettelegge grunnlaget for en avgjørelse i en sak som skal behandles i kommunale organer der selskapet er part. Oppnevning av administrative ledere kan også skape uklare dobbeltroller ved at det rapporteres til både rådmannen og eierorganet gjennom de ulike rollene. Faglig og administrativ kompetanse kan sikres gjennom rekruttering av tidligere ansatte eller ansatte i annen virksomhet.

I koml. § 65 inngår valgbarhetsbegrensninger som medfører at rådmannen med stedfortreder utelukkes fra valg til styret i kommunale foretak. Med stedfortreder siktes det til de personer som har fullmakt til å beslutte utsatt iverksettelse etter koml. § 72 nr. 1, dvs. personer som trer inn i rådmannens fullmakter ved fravær, og personer som har disse fullmaktene i forhold til bestemte foretak som faller innenfor vedkommendes ansvarsområde.

### 5.2.4 Oppnevning av styremedlemmer

Styrene skal oppnevnes i tråd med gjeldende lovgivning og bestemmelser i vedtekter, selskapsavtaler eller aksjonæravtaler. Styrene skal videre sammensettes i tråd med generelle og selskaps-spesifikke retningslinjer som fremkommer av eierskapsmeldingen og de enkelte eierstrategiene. Styrene oppnevnes formelt av eierorganene. For kommunale foretak (KF) skal styret, herunder styrets leder og nestleder, velges av kommunestyret selv. Kommunestyrets

valgmyndighet kan ikke delegeres. Valg av medlemmer til styre i kommunale foretak gjøres ved behandlingen av årsregnskap og årsberetning for foretakene.

### **5.2.5 Varamedlemmer**

Det er opp til eierorganet i det enkelte selskap/foretak å bestemme om det skal velges vararepresentanter til styret.

I de tilfeller det besluttes å benytte seg av varerepresentasjon kan være hensiktsmessig å legge ordningen med numerisk vara til grunn for oppnevningen av vararepresentanter til styrene.

Lovgivningen gir mulighet for å oppnevne enten personlig eller numerisk vara. Numerisk vara kan bidra til å sikre kompetanse og kontinuitet i styret.

I selskaper med flere eiere vil den enkelte eier ofte ha en vedtektsfestet rett til å oppnevne et visst antall styremedlemmer. For disse selskapene kan det være naturlig å vurdere hvorvidt det er hensiktsmessig å videreføre ordningen med personlige varamedlemmer, for å opprettholde den eiermessige sammensetningen.

### **5.3 Valgperiode**

I selskapslovgivningen framkommer det at styremedlemmer skal velges for to år med mindre annet er avtalt. Valgperioden kan ikke settes lengre enn til fire år. For å sikre kontinuitet i styret skal det tas utgangspunkt i hovedregelen i loven, som tilsier at styremedlemmer velges for to år, og videre bør/skal det legges til grunn for alternerende valgperioder for medlemmer og varamedlemmer. Selskapslovgivningen begrenser ikke gjenvalg. Alternerende valgperioder vil sikre at kompetanse og informasjon overføres til nye styremedlemmer. Dette vil medføre en styrke for styret som kollegium og for administrasjonen.

Eierorganet kan når som helst foreta nyvalg av de medlemmer som er valgt av eierorganet.

### **5.4 Honorar**

For interkommunale selskap og aksjeselskap blir godtgjøringen til styret fastsatt av eierorganet. Kommunestyret fastsetter godtgjøringen til styrene i kommunale foretak. Dette gjøres årlig ved behandlingen av årsregnskap og årsberetning for foretaket.

Hurum kommunes representanter i eierorganene skal bidra til å holde styrenes godtgjøring på et moderat nivå. Nivået på godtgjøringen skal være høyt nok til at eierne kan rekruttere styremedlemmer som besitter den nødvendige kompetansen. Godtgjøringen skal imidlertid framstå som rimelig med henblikk på ansvar, tidsbruk, kompetanse/erfaring, virksomhetens kompleksitet og nivået på godtgjøring til styrene i sammenlignbare selskaper.

Styrets leder bør godtgjøres særskilt.

Godtgjøringen til styret bør ikke være resultatavhengig siden dette vil kunne svekke styrets uavhengighet. Et styremedlem bør ikke påta seg særskilte oppgaver for selskapet utover styrevervet, for å sikre uavhengighet overfor den daglige ledelsen.

Dersom slike oppgaver likevel utføres skal styret ha informasjon om eventuelle honorarer.

Styret har ansvaret for å ansette daglig leder og fastsetter følgelig lønnsnivået for daglig leder. Hurum kommune uttrykker også forventninger til styrenes fastsetting av lønnsnivået for ledere. Forventningene skal bl.a. forhindre at det oppstår urimelige lønnsforskjeller mellom ledere og de øvrige ansatte, eller mellom ledere i sammenlignbare selskap. Lønnsnivået for ledere skal være konkurransedyktig og stimulere til verdiskapning for eierne, men skal nødvendigvis ikke være ledende til enhver tid innenfor sektoren/virksomhetsområdet/bransjen.

Det er fastsatt krav om at notene til regnskapet for kommunale foretak skal gi opplysninger om ytelser til ledende personer i samsvar med regnskapsloven. Formålet er at regnskapet for foretakene skal redegjøre for de samlede ytelsene fra foretaket til ledere, styremedlemmer mv. De fleste selskap fører regnskap i tråd med regnskapsloven og er av den grunn underlagt kravene til noteopplysninger om ytelser til ledende personer.

## **5.5 Valgkomité**

For å sikre at styrene oppnevnes i tråd med de ovennevnte lovkrav, bestemmelser og retningslinjer er det være hensiktsmessig å oppnevne en valgkomité. Det enkelte eierorgan skal velge valgkomiteens medlemmer og leder, samt fastsette evt. honorar. Flertallet av medlemmene i valgkomiteen skal være uavhengige av styret og ansatte. I selskaper med flere eiere bør komiteens sammensetning gjenspeile eierandel.

Valgkomiteen skal avgi innstilling til eierorganet om valg av styre i henhold til lovkrav og kriterier fastsatt av eierne, herunder eiernes kompetansekrav. Valgkomiteen bør avgi en skriftlig begrunnet innstilling som inkluderer informasjon om utdanning, yrkeserfaring, evt. oppdrag for selskapet, økonomiske interesser og verv i andre selskap og organisasjoner mv.

Flere interkommunale selskap og aksjeselskap i kommunes eierportefølje har allerede vedtektsfestet at det skal anvendes valgkomité ved oppnevning av styrer. Bestemmelser for oppnevning av valgkomité og kriterier for valgkomiteens arbeid framgår av vedtektene. For selskaper der det i dag ikke anvendes valgkomité kan det være hensiktsmessig å vurdere å vedtektsfeste bruk av valgkomité ved utarbeidelse og revidering av eierstrategi/vedtekter, herunder fastsette hvordan valg av valgkomiteen skal forberedes, kriterier for valgbarhet, antall medlemmer, funksjonstid, honorar mv.

## **5.6 Styresammensetning**

Styret skal sammensettes i tråd med gjeldene lovkrav. Sammensetningen kan også reguleres av vedtekter, selskapsavtaler og aksjonæravtaler. Det skal oppnevnes styremedlemmer som har kompetanse, erfaring, kapasitet og egenskaper som bidrar til at styret som et kollegium kan forvalte selskapet på en tilfredsstillende måte, ref. kap. 5.2.

For Kommunale foretak (KF) og aksjeselskap (AS) skal styret bestå av 5 medlemmer og 1 medlem valgt av de ansatte.

Basert på habilitetsregler der styremedlemmer automatisk blir inhabile ved behandling av saker i kommunale organ der selskapet er part og ønske om bred faglig kompetanse, skal minimum 2 av styrets deltagere velges blant ikke aktive politikere. Med dette menes innbyggere i Hurum kommune som ikke er representert på noen politisk liste ved siste kommunevalg.

Disse forhold gjelder også ordføreren, som derfor ikke bør delta i foretakenes/selskapenes styrer.

## **5.7 Generalforsamling**

Som angitt i kap. 4.1 er kommunale foretak (KF) en del av kommunen som rettssubjekt. Kommunestyret er således direkte overordnet styret i et kommunalt foretak og utgjør foretakets generalforsamling.

For aksjeselskap er det aksjeeierne som utøver den øverste myndighet i selskapet gjennom generalforsamlingen (eierorganet).

Generalforsamlingen kan treffe vedtak i alle saker som angår selskapets virksomhet og organisering, med mindre loven forbeholder avgjørelsesmyndigheten for andre selskapsorganer. Aksjeeierne kan ikke intervensere i selskapets drift og organisering uten at dette skjer i form av et vedtak fattet av generalforsamlingen i tråd med aksjeloven. Det skal avholdes ordinær generalforsamling innen seks måneder etter utgangen av hvert regnskapsår, for behandling av årsregnskap og årsberetning samt andre saker som etter loven eller vedtektene hører inn under generalforsamlingen.

Styret skal innkalle til ekstraordinær generalforsamling når aksjeeiere som representerer minst en tidel av aksjekapitalen krever å få behandlet en bestemt sak. Dersom samtlige aksjeeiere samtykker kan ekstraordinær generalforsamling avholdes uten vedtak fra styret. Styret kan også innkalle til ekstraordinær generalforsamling på eget initiativ.

Aksjeloven oppstiller krav til innkalling, stemmegivning, møteregler mv. for generalforsamlingen.

Styret skal sende en skriftlig innkalling til aksjeeierne senest en uke før møtet skal avholdes. En lengre frist kan fastsettes i vedtektene. En aksjeeier har rett til å få behandlet en sak på generalforsamlingen. Saken skal meldes skriftlig til styret sammen med et forslag til beslutning eller en begrunnelse for at saken settes på dagsordenen. Aksjeeierne kan om nødvendig også fremme forslag om granskning på generalforsamlingen.

Aksjeeierne har rett til å møte i generalforsamlingen. Ordfører vil ofte møte i generalforsamlingen,

jf. koml. § 9. Dersom ordfører selv ikke møter, kan kommunen være representert ved en fullmektig som legger frem skriftlig og datert fullmakt. Kommunestyret kan i forkant av en generalforsamling treffe vedtak som binder representantens stemmegivning.

På bakgrunn av habilitetsregler og ønske om aktivt eierskap, skal Formannskapet i selskaper hvor Hurum kommune eier samtlige aksjer være selskapets generalforsamling.

## 6 KOMMUNENS SELSKAP/EIERINTERESSER

HURUM ENERGI AS
LINDUM OREDALEN AS (LOAS)
VARDAR AS
HURUM TOMTESELSKAP AS
FERGESELSKAPET DRØBAK/HURUM/ SVELVIK AS
JOBHUSET HURUM AS, EIER OGSÅ JOBBHUSET RØYKEN AS
ENTER AS (ARBEIDSMARKEDSBEDRIFT)
SÆTRE UTVIKLINGSSSELSKAP AS /HURUM UTVIKLINGSSSELSKAP AS
E134 HAUKELIVEGEN AS
RfD IKS
VIVA IKS
VESTVIKEN 110 – SENTRAL IKS
OPPLÆRINGSKONTORET I BUSKERUD IKS
HURUM EIENDOMSSSELSKAP KF
HURUM HAVNER KF

## 7 STYRINGSSTRUKTUR

Vedtatt i kommunestyresak 13/2014.

**HURUM ENERGI AS** Styret velges av generalforsamlingen og formannskapet samlet utgjør generalforsamlingen.

**JOBHUSET HURUM AS**, Styret velges av generalforsamlingen og formannskapet samlet utgjør generalforsamlingen. Generalforsamlingen oppretter og velger egen valgkomite.

**SÆTRE SENTRUMSUTVIKLING AS** Styret velges av generalforsamlingen og formannskapet samlet utgjør generalforsamlingen. Generalforsamlingen oppretter og velger egen valgkomite.

**HURUM TOMTESELSKAP AS** Styret utgjør formannskapets medlemmer. Ordfører innehar funksjonen som generalforsamling.

**LINDUM OREDALEN AS (LOAS)** fortsetter som nå. Kommunestyret velger representant til styret. Ordfører er representert i generalforsamlingen.

**HURUM EIENDOMSSSELSKAP KF** Styret velges av generalforsamlingen og kommunestyret samlet utgjør generalforsamling. Generalforsamlingen oppretter og velger egen valgkomite.

**HURUM HAVNER KF** Styret velges av generalforsamlingen og kommunestyret samlet utgjør generalforsamlingen. Generalforsamlingen oppretter og velger egen valgkomite.

**VIVA IKS** Styret velges av representantskapet. Ordførerne utgjør representantskapet.