

Kristiansand Kommune - Eierskapsmelding 2017

Innhold

1. Innledning	3
1.1. Omfanget av eierskapet	3
2. Prinsipper for god eierstyring i Kristiansand kommune	4
2.1. Etablering og avvikling av et selskap	4
2.2. Mål og resultatkrav til selskapene	5
2.3. Eierbeslutninger skal fattes i eierorgan	5
2.4. Eieroppfølging og kontroll	5
2.5. Styrets sammensetning	6
2.6. Styrets arbeid	9
2.7. Åpenhet knyttet til kommunens eierskap	10
2.8. Kommunens samfunnsansvar	10
3. Eieroppfølging – myndighet, roller og oppgaver	11
4. Vedlegg	
4.1. Vedlegg 1 – Ulike selskapsformer	
4.2. Vedlegg 2 – Avkastningskrav og kapitalstruktur	
4.3. Vedlegg 3 – Kristiansand kommune Eierberetning 2015	

1. Innledning

Kristiansand kommunes eierskapsmelding skal vurdere kommunen som eier, i relasjon til disse selskapene. Meldingen skal bidra til å bygge opp et helhetlig og forutsigbart eierskap og den skal legge grunnlag for gode rutiner både når det gjelder å utvikle eierstrategi og utøve eierskap. Meldingen trekker grensene mellom det politiske og administrative arbeidet.

Målet med eierstyringsprinsippene er å bidra til at kommunen har en aktiv og systematisk politisk og administrativ oppfølging av eierskapet. Kommunen må som eier angi klare mål og forventninger, og gjennom oppfølging og evaluering sikre at selskapene har kompetente styrer som ivaretar at kommunes mål for virksomhetene følges opp.

Sammenlignet med eierskapsmelding del 1 fra 2008 er eierstyringsprinsippene og målene for eierstyringen i all hovedsak de samme. Strategien og tiltakene for å nå målene er oppdatert. Oppdateringen er gjort med utgangspunkt i kommunens erfaring med eierskapsoppfølging siden 2009, endringer i rammebetingelser, oppdaterte anbefalinger fra blant annet KS til god eierstyring, og oppdatert eierstyringserfaring i sammenlignbare kommuner og i staten.

1.1. Omfanget av eierskapet

Kristiansand kommune har eierandeler i 21 hel- og deleide aksjeselskap, to kommunale foretak (KF) og 10 interkommunale selskaper (IKS)¹.

Omfang av Kristiansand kommunes eierskap. Tall pr 31.12.16²

Aksjeselskap	Eierandel	Kommunale foretak	Eierandel
Bredalsholmen Eiendom AS	100,00 %	Kristiansand Boligselskap KF	100,00 %
Kanalbyen Utvikling AS ³	100,00 %	Kristiansand Havn KF	100,00 %
Kjøkkenservice Industrier AS	100,00 %	Interkommunale selskap	Eierandel
Kristiansand Kino Holding AS	100,00 %	Tronstadvann Interkommunale Vannverk IKS	85,00 %
Kristiansand Næringsselskap AS	100,00 %	Kristiansandsregionen Brann og redning IKS	65,10 %
M/S Maarten AS	100,00 %	Kilden Teater og Konserthus for Sørlandet IKS	60,00 %
Sørlandshallen Eiendom	100,00 %	Agder naturmuseum og botaniske hage IKS	50,00 %
VIA Partner AS	100,00 %	Etablerersenter Vest-Agder IKS	40,00 %
Avfall Sør Holding AS	73,30 %	Agder Kommunerevisjon IKS	40,00 %
Tall Ships Races Kristiansand AS	60,00 %	Vest-Agder Museet IKS	20,00 %
Nye Kristiansand Bompengeselskap AS	50,00 %	Interkommunalt arkiv i Vest-Agder IKS	12,60 %
Varodd AS	47,70 %	Agder og Telemark kontrollutvalgssekretariat IKS	8,10 %
Gimleveien 28 AS	40,00 %	Konsesjonskraft IKS	0,07 %
Sørnorsk Filmsenter AS	34,80 %		
Agder Kollektivtrafikk AS	20,50 %		
Sørlandets Europakontor AS	17,00 %		
USUS AS	6,84 %		
Agder Energi AS	5,30 %		
Innoventus Sør AS	2,70 %		
Setesdal Bilruter AS	0,90 %		
Rehabiliteringssenter AiR AS	0,001 %		

¹ Se vedlegg 1, «ulike selskapsformer, for mer informasjon

² Se vedlegg 3, «eierberetning 2015», for mer informasjon om hvert enkelt selskap

³ Styringen og oppfølgingen av selskapet er delegert til Kristiansand Havn KF. Havnestyret er delegert generalforsamlingsmyndighet til selskapet

2. Prinsipper for god eierstyring i Kristiansand kommune

Kristiansand kommunes eierskap skal utøves profesjonelt innenfor rammen av norsk selskapslovgivning og basert på allment aksepterte eierstyringsprinsipper og på erfaring fra andre sammenlignbare kommuner.

Eierstyringsprinsippene skal angi hvordan kommunen skal opptre som eier og hvilke forventninger som stilles til selskapene. Formålet med prinsippene er å avklare roller og ansvar, sikre åpenhet, ryddige beslutningsprosesser, redusere risiko og fremme verdiskapning.

Kristiansand kommunes prinsipper for god eierstyring gjelder i utgangspunktet i styring av alle heleide og deleide selskaper.

Kommunens prinsipper for god eierstyring

1. Etablering og avvikling av et selskap skal baseres på analyse av kommunens behov og mål for virksomheten.
2. Kommunen setter klare mål og resultatkrav til selskapene.
3. Eierbeslutninger og vedtak skal fattes i det enkelte eierorgan.
4. Kommunen har en eieroppfølging gjennom rapportering, dialog og kontroll
5. Styrets sammensetning kjennetegnes av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart.
6. Styrets arbeid bør være strukturert, kompetent og evalueres jevnlig.
7. Det skal være åpenhet knyttet til kommunens eierskap i selskaper.
8. Kommunens eierskap skal bidra til samfunnsansvarlig forretningsdrift.

Under er de enkelte prinsipper utdypet.

2.1. Etablering og avvikling av et selskap

Kommunen legger vekt på at den kommunale tjenesteproduksjonen skal utføres effektivt og ha en hensiktsmessig styrings- og organisasjonsstruktur. Kommunen vil på bakgrunn av dette kunne vurdere omorganiseringer av kommunal virksomhet. Etablering og avvikling av kommunale selskaper vil kunne skje ut fra effektivitetshensyn, samfunnsøkonomisk lønnsomhet og andre samfunnsmessige hensyn.

Når kommunen velger å organisere virksomhet som et selskap, utenfor rådmannens myndighetsområde, må styring av virksomheten utøves innenfor rammen av selskapslovgivningen og annen særlovgivning som regulerer virksomhetsområdet. Selskapsetableringen krever at virksomheten styres gjennom vedtekter, eierstrategier og vedtak i eierorgan.

Selskapsetableringene medfører at rapportering fra virksomheten ikke inngår som en del av kommunens årsberetning/-regnskap. Det enkelte selskap skal rapportere etter de regler som er gitt i selskapslovgivningen og regnskapsloven og eventuelt særskilte bestemmelser i kommunen.

Avveininger som bør foretas for å sikre at valgt selskapsform står i forhold til de oppgaver og funksjoner selskapet skal utføre er:

- Muligheter og behov for politisk styring.
- Økonomisk ansvar, hvilke forpliktelser påtar kommunen seg.
- Risikovurderinger i forhold til markedet, miljø og forholdet til bruker/innbygger.
- Selskapets økonomiske frihet, kontra egen beslutningsmyndighet om prioriteringer av ressursbruk.
- Vurdere hensiktsmessig kapitalstruktur for å realisere en god forretningsmessig utvikling.
- Forholdet mellom kommunens rolle som eier og eventuelt myndighetsutøver.
- Muligheter og begrensninger mht. delegasjon av myndighet.
- Fleksibilitet – endring av eierforhold/samarbeid med private.

- Forholdet til forvaltningslov/offentlighetslov.
- Skatte- og avgiftsmessige forhold.
- Anskaffelsesreglene.

2.2. Mål og resultatkrav til selskapene

Kristiansand kommunes eierstrategi fremgår av kommunens overordnede eierskapsmelding. Kommunen som eier fastsetter mål og rammer for det enkelte selskap gjennom vedtekter og selskapsavtaler. I selskapsspesifikke eierskapsmeldinger utdypes ønsket strategisk retning og mål og forventninger til den enkelte virksomhet, herunder utbytte- og avkastningsmål⁴. Eierstrategiene blir dermed viktige politiske verktøy. Styret for det enkelte selskap og foretak har ansvaret for å realisere resultatmålene, og utarbeide strategier for selskapet innenfor rammen av vedtektene og i samsvar med kommunens mål og forventninger uttrykt i eierstrategiene.

For deleide selskaper, der kommunen har en stor eierandel og/eller som er av stor betydning for Kristiansand kommune, bør kommunen ta initiativ overfor de andre eierne til å utarbeide en felles eierstrategi.

Resultatmål og utbyttekrav

Kristiansand kommune skal ha et strategisk og langsiktig mål med eierskapet i det enkelte selskap og foretak som kommunen eier helt eller delvis. Kommunen skal definere og formidle klare mål for avkastning, utbytte og resultater. Et sentralt hensyn ved fastsetting av utbytte er at selskapets egenkapital bør være tilpasset virksomhetens mål, strategi og risikoprofil. Rådmannen utarbeider utbytteforventninger i eierstrategien for de selskaper der det i samsvar med selskapets vedtekter er aktuelt med utbytte. Utbytteforventninger behandles i bystyret og kommuniseres til selskapene.

Kapitalstruktur

Hvert enkelt selskap bør ha en hensiktsmessig kapitalstruktur som legger til rette for langsiktig verdiskaping, effektiv måloppnåelse og lavest mulig kapitalkostnad. Det innebærer at kapitalstrukturen bør tilpasses det enkelte selskaps situasjon, i tråd med selskapets mål, strategi og risikoprofil. Styret har et overordnet ansvar for dette. Samtidig bør kommunen som eier ha egne vurderinger av selskapenes kapitalisering og gjennom dette bidra til en hensiktsmessig kapitalstruktur som gir selskapene anledning til å realisere en god forretningsmessig utvikling over tid og som bidrar til effektiv drift. Dårlig tilpasset kapitalstruktur kan bl.a. lede til mindre effektiv drift, feilinvesteringer og svak avkastning på kapitalen eller lav grad av måloppnåelse.

2.3. Eierbeslutninger skal fattes i eierorgan

Kommunen skal etter aksjeloven § 5-1 utøve sin eiermyndighet gjennom generalforsamlingen i et aksjeselskap. Aksjeloven § 5-1 lyder: «*Gjennom generalforsamlingen utøver aksjeeierne den øverste myndighet i selskapet*». Tilsvarende gjelder for interkommunale selskaper der eierne etter Lov om interkommunale selskaper § 7 utøver sin myndighet i selskapet gjennom representantskapet. På den måte sikrer kommunen en ryddig rollefordeling mellom eier og selskapets organer. Det skal være klare ansvarsforhold mellom styret og eier og dokumentasjon i forhold til vedtak og beslutninger som fattes.

For de kommunale foretakene er det bystyret som er eierorgan som behandler årsmeldinger og velger styret. Kontrollutvalget behandler årsmeldinger fra foretakene før det legges frem for bystyret.

2.4. Eieroppfølging og kontroll

Utarbeidelser av selskapsspesifikke eierstrategier er et viktig grunnlag for eieroppfølging av det enkelte selskap og foretak som kommunen eier. Gjennom selskapsspesifikke

⁴ Se vedlegg 2, «avkastningskrav og kapitalstruktur», for mer informasjon

eierstrategier evalueres formålet med eierskapet, og mål og forventninger til virksomheten oppdateres og utdypes.

En klar kommunikasjon av eiers mål og forventninger gir styret et avklart grunnlag for strategisk planlegging og rapportering tilbake til eier.

For informasjonsutveksling og formidling av eiers forventninger til selskapene bør det gjennomføres eiermøter. Eiermøter, i tillegg til representantskapsmøter og generalforsamlingsmøter, er en viktig del av eieroppfølging. Dialogen mellom eier og styret er også nødvendig ved viktige, prinsipielle og/eller strategiske beslutninger.

Kommunen vil dermed gjennom årlig rapportering fra selskapene, dialog med selskapene i eiermøter og gjennom eierskapsmeldinger utøve et aktivt eierskap. På grunnlag av informasjon og dialog vurderes selskapenes måloppnåelse og styrenes evne til å lede selskapene i forhold til eiers forventninger. Aktiv eieroppfølging danner således også grunnlaget for valg av styremedlemmer.

Gjennom selskapskontroll, har kontrollutvalget på vegne av bystyret (i samsvar med kommuneloven § 80), ansvar for å føre kontroll med at kommunens eieroppfølging er i samsvar med lov, regelverk og kommunens egne overordnede prinsipper for eierstyring

Kommunen skal ha en åpen, langsiktig og forutsigbar eierpolitikk som er angitt i eierskapsmeldingen. Den justeres ved behov som følge av vesentlige endringer i overordnede rammer for eierstyring, markedsmessige forhold eller lignende. Det legges opp til en gjennomgang av kommunens eierstrategi en gang per valgperiode.

Det legges videre opp til en årlig gjennomgang av kommunens eierposisjoner som oppsummeres i en årlig eierberetning. Her vil nøkkelinformasjon om de enkelte selskapene/foretakene, herunder styresammensetning, omsetning og eventuelle beslutninger knyttet til selskapets formål e.l. fremgå.

Alle selskaper kommunen har eierinteresser i er regnskapspliktige og må dermed utarbeide årsberetninger jf. regnskapsloven. For å bidra til bedre eieroppfølging og åpenhet rundt kommunens eierposisjoner bør selskapene opplyse mer i årsberetningene enn minimumskravene fastsatt i regnskapsloven. I tillegg til minimumskravene forventes det at selskapene opplyser om blant annet selskapets formål, politiske og selskapsspesifikke vedtak, nøkkeltall, langsiktige mål, oppnådde mål (både finansielle og ikke-finansielle) for året, oppsummering av årets aktiviteter og en redegjørelse om virksomhetens arbeid med samfunnsansvar som et forklart ytterligere i kapittel 2.8.

Løpende håndtering av kommunens eierskap utføres av rådmannen. Rådmannen er ansvarlig for utvikling av rutiner og forvaltningen av disse.

2.5. Styrets sammensetning

Kommunens kanskje viktigste oppgaver som eier er å velge styrer som kan lede virksomhetene på en god måte. Målet for kommunen er å sette sammen styrekollegier som er best mulig kvalifisert og egnet til å ivareta styrets oppgaver. Styrets sammensetning skal kjennetegnes av kompetanse, kapasitet og mangfold.

Det følger av aksjeloven § 6-12 følger at selskapets styre har det fulle og hele ansvaret for forvaltningen av selskapet. Styret skal sørge for en forsvarlig organisering av virksomheten og gi overordnede rammer for virksomheten i form av målsettinger, strategiske planer, retningslinjer og budsjett. Kristiansand kommune vil vektlegge og sette sammen styrer der styremedlemmene velges på bakgrunn av kompetanse, erfaring og selskapets behov. Det er styrets totale formelle og reelle kompetanse som er grunnlaget for vurderingen. Normalt er det behov for administrasjons- og lederkompetanse, økonomi / finanskompetanse og

bransjekompetanse. Juridisk kompetanse og god kjennskap til kommunen kan også være ønskelig. Annen spisskompetanse kan variere fra selskap til selskap.

Kommune vil ved utvelgelse og sammensetning av styrer tilstrebe god balanse mellom kontinuitet i styrets arbeid og behovet for fornyelse. Kommunen vil også vektlegge mangfold, bl.a. i form av balansert kjønnsfordeling, jf. reglene i kommuneloven⁵.

Det skal være relevant kompetanse, og ikke forhold som politisk tilhørighet, som avgjør styrevalg. Politisk erfaring kan imidlertid være nyttig kompetanse i et bredt sammensatt styre.

Valgperiode

I samsvar med selskapslovgivningen, aksjeloven, lov om interkommunale selskaper og kommuneloven kapittel 11, bør valgperioden for styremedlemmene i de kommunale selskapene og foretakene være to år. I Kommuneloven § 66, som regulerer valgperioden for styremedlemmene i kommunale foretak, heter det: «Valgperioden for styremedlemmer er to år med mindre annet er fastsatt i vedtektene. Valgperioden kan ikke settes lenger enn fire år». For å sikre kontinuitet i styrene bør halve styret være på valg hvert år.

Habilitet og uavhengighet

I NOU 4, 2016 «Ny kommunelov» foreslår utvalget som la frem forslag til ny kommunelov innskjerpinger i muligheten for å velge kommunestyrerepresentanter til styrene for kommunale foretak. Etter utvalgets vurdering er det *«viktig å unngå uheldige rollekombinasjoner i kommunene for ikke å svekke allmennhetens tillit til kommunene»*. Utvalget foreslår at kommunestyremedlemmer ikke skal kunne velges inn i styret i et kommunalt foretak. Loven er ikke til hinder for at folkevalgte kan velges til styremedlemmer. KS anbefaler ingen forbud mot å velge folkevalgte eller ansatte i kommunen til styremedlemmer i selskaper kommunen har eierandeler i, men anbefaler at kommunen bør vurdere hvor ofte vedkommende vil bli inhabil. Dersom inhabilitet vil inntre ofte, må det vurderes om dette vil gjøre det uhensiktsmessig å velge den aktuelle personen til styremedlem.

For å unngå uheldig rolleblanding anbefales det som hovedregel at faste medlemmer av kommunalutvalget ikke sitter i styrer for kommunale heleide aksjeselskaper. Som eierorgan bør kommunalutvalget være helt uavhengig til å behandle saker, velge, og avsette styrer for de kommunalt heleide aksjeselskapene. En god eieroppfølging, der virksomheten vurderes opp mot eiers mål og forventninger, ivaretas best dersom det ikke kan stilles spørsmål ved uavhengigheten til eierorganets medlemmer.

Valgkomite

KS og Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES⁶) anbefaler bruk av valgkomite og at dette bør vedtektsfestes. Kompetente valgkomiteer med retningslinjer for arbeidet kan bidra til ryddige og gode prosesser med å vurdere og fremme egnede kandidater til de enkelte styrene. Det bør vedtektsfestes for alle interkommunale selskaper at representantskapene velger valgkomite. Det bør vedtektsfestes at deleide aksjeselskaper skal ha valgkomite. Det bør utarbeides egne instruksjoner for valgkomiteene der ansvaret for å fremme forslag til kompetente styrekandidater fremgår.

For kommunalt heleide aksjeselskap bør det vedtektsfestes en felles valgkomite for alle heleide selskap. Generalforsamlingen utpeker en valgkomite bestående av tre medlemmer av kommunalutvalget. Rådmannen kan inneha en sekretariatsfunksjon. Generalforsamlingen velger valgkomiteens leder. En slik sammensetning er gunstig med tanke på at medlemmene i kommunalutvalget er eierorganet og har kjennskap til de ulike selskapene. Målet for valgkomiteen er å fremme egnede kandidater basert på selskapets behov og anbefalinger i

⁵ Kommuneloven § 80 a. Representasjon av begge kjønn i styret

⁶ NUES består av: Den norske Revisorforening, Eierforum, Finans Norge, Oslo Børs, NHO, Aksjonærforeningen i Norge, Norske Finansanalytikerforening, Pensjonskasseforeningen, Verdipapirfondenes forening

denne eierskapsmelding. Det bør utarbeides egne instruksjoner for valgkomiteene der ansvaret for å fremme forslag til kompetente styrekandidater fremgår.

Styresammensetning

Det er ingen fasit for hva som er en optimal styresammensetning, hverken når det gjelder antall styremedlemmer, kompetanse, kjønnsammensetning, aldersammensetning eller lignende. For å ivareta kontroll- og veiledningsansvaret overfor den daglige ledelsen kreves tilpasset kompetanse og erfaring. Skal et styre kunne utøve reell styring må styrets kompetanse og erfaring, utfylle og supplere daglig leder. NIBR⁷ påpeker at særlig styreleders kompetanse er viktig i så måte.

For at et styre skal gjøre en god jobb er det viktig at det er velfungerende. Åpenhet, tillit og respekt bør prege styremedlemmenes samhandling og forholdet mellom styret og selskapets administrative ledelse. Ved siden av å vurdere det enkelte styremedlemmets kompetanse, erfaring og motivasjon for å gå aktivt inn i styrerollen bør valgkomite og eierorgan også legge vekt på styremedlemmenes evne og vilje til å jobbe sammen som et velfungerende kollegium. Det innebærer blant annet at styret preges av mangfold, både i kompetanse og kjønnsfordeling. Det vises til kommuneloven § 80 a⁸ og aksjeloven § 20-6 som gjelder kjønnsrepresentasjon i styrer hvor kommuner eller fylkeskommunes eier minst to tredeler av selskapet, dette gjelder også interkommunale selskaper og kommunale foretak. Det anbefales at en slik tilnærming tilstrebes for alle deleide aksjeselskaper kommunen har eierandeler i.

Godtgjøring

Kristiansand kommune skal ha som prinsipp at styrets godtgjøring skal være på et moderat nivå, og fremstå som rimelig ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet. Leders lønnsnivå i selskaper der kommunen er en betydelig eier skal ligge på et konkurransedyktig nivå, men ikke være lønnsledende.

Rammene for styrehonorarene er delt inn i tre kategorier avhengig av selskapet størrelse (omsetning, antall ansatte mm.), styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Kommunalutvalget som eierorgan foreslår for bystyret justeringer i rammene, mens godtgjørelsen for det enkelte styret vedtas årlig av det enkelte eierorgan, generalforsamling for AS-er og i representantskapet for IKS-er. For foretakene er det bystyret, etter innstilling fra kommunalutvalget, som vedtar nivået på styrehonorarene. I forkant av generalforsamling for heleide aksjeselskap gjør rådmannen et arbeid ved en eventuell justering av rammene. Tabellen under viser anbefalte rammer for styrehonorar for styreledere og styremedlemmer.

	Leder	Medlem
Gruppe 1	10 000 kr - 30 000 kr	5 000 kr - 20 000 kr
Gruppe 2	30 000 kr - 80 000 kr	20 000 kr - 40 000 kr
Gruppe 3	80 000 kr - 150 000 kr	40 000 kr - 80 000 kr

Styrehonorarene er delt inn i tre kategorier på bakgrunn av styrets ansvar, selskapets størrelse (omsetning, antall ansatte mm.), kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Styrene i selskapene i gruppe 1 vurderes til å ha mindre ansvar, få ansatte, lite komplekse virksomheter samt lite tidsforbruk. Bredalsholmen Eiendom AS, Sørlandshallen Eiendom AS og M/S Maarten AS vurderes til denne gruppen.

Godtgjørelse for gruppe 2 gjelder VIA Partner AS, Kristiansand Kino Holding AS og Kjøkkenservice Industrier AS. Disse selskapene har mer aktive styrer med større ansvar, flere ansatte, høyere omsetning og flere styremøter.

⁷ Norsk institutt for by- og regionforskning

⁸ <https://lovdata.no/lov/1992-09-25-107/§80a>

Kristiansand Næringsselskap er per dags dato det eneste selskapet som er vurdert til gruppe 3. Dette er vurdert ut ifra ovennevnte kriterier hvor styret blant annet har et mye større ansvar, høyere omsetning og større kompleksitet i virksomheten.

Opplæring av styrerepresentanter

Som det fremgår av denne meldingen, har kommunen mange selskaper og er representert med mange styremedlemmer. Undersøkelser som KS har utført viser at politikere generelt mangler kompetanse om styring etter aksjeloven, lov om interkommunale selskaper og kommuneloven. Det er Kristiansand kommune, som eier, som har ansvar for å sikre at styret har den nødvendige kompetansen for å kunne lede selskapet på en god måte og slik at det når selskapets mål. KS anbefaler å gjennomføre obligatoriske kurs eller eierskapsseminar for folkevalgte styremedlemmer.

Forslag til retningslinjer

- Alle styrerepresentanter i aksjeselskaper, interkommunale selskaper og kommunale foretak bør gjennomføre et kurs i styrearbeid og kommunens eierstrategi.
- Kurs i styrearbeid gjennomføres 2 ganger hver valgperiode.
- Bystyret skal som del av folkevalgtopplæringen få innføring i kommunens eierstrategi.
- Kommunalutvalget skal i løpet av første 6 månedene av valgperiode ha seminar om kommunens eierstrategi.

2.6. Styrets arbeid

Styrets oppgave – gjennom kontroll og rådgivning – er å bidra til mest mulig effektiv drift for eier, og realisering av virksomhetens mål. Styret er ansvarlig for å utarbeide klare mål og strategier for selskapet innenfor rammen av vedtektene og de mål og forventninger som formidles fra eier. Styrets arbeid skal være strukturert, kompetent og evalueres jevnlig.

Styret har det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet. Det skal ivareta en uavhengig kontrollfunksjon overfor selskapets ledelse på vegne av eierne. Styret skal sørge for en forsvarlig organisering av virksomheten, ansette daglig leder og føre tilsyn med daglig ledelse og selskapets virksomhet.

Mål og strategi for selskapet

Styret forventes å utarbeide klare mål og strategier for selskapet innenfor rammen av vedtektene og eiers resultatmål og forventninger. Det bør tilstrebes å sette mål som gjør at selskapene kan rapportere på graden av måloppnåelse, og at effektivitet og måloppnåelse kan evalueres.

Risikoprofil og internkontroll

Styret skal fastsette hvilken risikoprofil selskapet skal ha og påse at selskapet har god intern kontroll, tilstrekkelige systemer og ressurser for å sikre at lovbestemmelser etterleves og at selskapet har hensiktsmessige systemer for risikostyring.

Plan for eget arbeid

Styret bør ha en plan for eget arbeid, arbeide aktivt med egen kompetanseutvikling og evaluere sin virksomhet. For å bidra til at arbeidet i styret skjer på en systematisk og hensiktsmessig måte bør styret lage en årsplan for arbeidet og legge opp til en møtefrekvens som sikrer at styret kan ivareta sine funksjoner. Styret bør utarbeide instruks for daglig leder og for eget arbeid(styreinstruks). Styrelederen har et særlig ansvar for å sikre at arbeidet i styret fungerer godt.

Registrering av styreverv

KS anbefaler at alle som påtar seg styreverv for kommunale selskaper bør registrere vervene for allment innsyn. Kristiansand kommune er som folkevalgte organer avhengig av

allmennhetens tillit når det gjelder både forvaltning og styring. Åpenhet rundt hvilke andre roller lokalpolitikere har i samfunnslivet er viktig for å unngå mistanke om rolleblanding. Registrering i kommunesektorens eget styrevervregister vil i seg selv skape økt bevissthet om de ulike rollene en lokalpolitiker har og herunder være til nytte ved vurdering av representantenes habilitetssituasjon. Alle som påtar seg styreverv for kommunale selskaper bør registrere vervene på www.styrevervregisteret.no

Styreforsikring

Styremedlemmer i aksjeselskaper er personlig ansvarlig for sine standpunkter i styret og kan pådra seg personlig erstatningsansvar (jf. aksjeloven § 17-1). I KS anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll anbefales det at selskapene aktivt gjør en konkret vurdering av behovet for styreforsikring for styremedlemmene. Forsikringen gjelder det økonomiske ansvaret, ikke det strafferettslige. Kristiansand kommune stiller seg bak samme anbefaling.

2.7. Åpenhet knyttet til kommunens eierskap

Kommunen vil praktisere åpenhet ved at allmennheten får tilgang til informasjon innenfor de rammer som gis i selskapslover og forvaltningsloven. Høy grad av åpenhet bidrar til demokratisk innsyn knyttet til kommunens eierskapsutøvelse.

Kommunen forventer at selskapene er åpne om viktige forhold knyttet til virksomheten. Tilgang til oppdatert informasjon på selskapenes nettsider gjør det mulig for kommunen, andre eiere og øvrige interessenter (allmenheten) løpende å vurdere selskapenes virksomhet, resultater, utvikling og måloppnåelse. Tilgang til relevant informasjon er en viktig forutsetning for god eierskapsutøvelse (St.meld 27).

Kristiansand kommune vil årlig utarbeide en eierskapsberetning som legges frem for bystyret med status for eierskapet, styresammensetning og økonomiske nøkkeltall. På denne måten vil også kommunen bidra til å praktisere åpenhet som er et sentralt prinsipp for demokratisk hensyn.

Arkivloven

Selskapene kommunene eier utfører viktige samfunnsmessige oppgaver som er viktig å dokumentere for ettertiden. Formålet med arkivloven er å ta vare på dokumentasjon som har betydelig verdi slik at de kan bli tatt vare på og tilgjengelig i ettertid.

Kristiansand kommune vil arbeide for at de selskaper kommunen opptrer som eier i skal underkaste seg de samme arkivkrav som offentlig virksomhet. I kommunale foretak følger dette av loven. I selskaper hvor kommunen har aksjemajoritet anbefales det å følge arkivloven med forskrifter.

Dette er et ledd i at kommunen ønsker å tilstrebe størst mulig åpenhet rundt sitt eierskap.

2.8. Kommunens samfunnsansvar

Eierskapsmeldingen skal vise hva Kristiansand kommune vil oppnå med sin deltakelse og eierinteresse i selskaper og hva kommunen vil med sine kommunale foretak. Til forskjell fra private eiere, der en sterk drivkraft er profitt og økonomisk verdiskapning, har Kristiansand kommune som eier en større strategisk fokus på den enkelte tjeneste og dens plass i kommunens samfunnsutvikling. I dette perspektivet er det i kommunens og mottakernes interesse at kommunen utøver aktiv eierstyring slik at selskapene og foretakene kan utvikle seg slik Kristiansand kommune som virksomhetseier og ansvarlig for en total tjenesteproduksjon for sine innbyggere mener er riktig.

I dag forventes det at bedrifter integrerer samfunnsansvar i forretningsdriften og i utøvelse av eierstyring. Bedriftenes interessenter har forventninger til at eiere tar etiske, miljømessige og sosiale problemstillinger som er relevante i forhold til kjernevirksomheten på alvor. Dette kan være forhold som har betydning for befolkningen generelt og kundene/brukerne spesielt.

Kommunalt eide bedrifter oppfattes i større grad enn private som en integrert del av samfunnet og folks forventninger til miljømessige og sosiale konsekvensene er desto større.

Kristiansand kommune forventer at alle selskaper hvor kommunen er eier skal ta et aktivt samfunns- og miljøansvar. Det forventes at selskapene har retningslinjer og et bevisst forhold til miljøansvar, etiske retningslinjer, HMS, arbeid med likestilling, arbeid mot misligheter og korrupsjon og effektiv ressursbruk ved anskaffelser.

Bystyret vedtok i mars 2015 en felles strategi, «*Det er mennesker det handler om!*»⁹ for hvordan kommunen i alle sine roller og oppgaver kan jobbe for likestilling, inkludering og mangfold. Strategien omfatter både innbyggere, brukere og medarbeidere. Kristiansand kommune forventer at alle selskaper er kjent med strategien og legger det til grunn i sin virksomhet.

Kommunene forventer at selskapene legger til grunn og innarbeider de samme etiske retningslinjene og det samme miljøansvaret som gjelder for Kristiansand kommune.

3. Eieroppfølging – myndighet, roller og oppgaver

Som en del av en langsiktig og enhetlig eieroppfølging er det viktig at roller og ansvar på politisk og administrativt nivå er klart. Forslaget til delegasjon av myndighet og rolle og ansvar som fremgår i eierskapsmeldingen fra 2008 bør i all hovedsak videreføres.

Bystyret

Bystyret fatter vedtak om etablering og avvikling av kommunale foretak, avgjør saker om deltakelse i interkommunale selskap, og er beslutningsorgan for saker om kjøp og salg av aksjer i aksjeselskap. Bystyret skal vedta kommunens generelle- og selskapsspesifikke eierstrategier. Bystyret behandler foretakenes årsbudsjett og årsrapport/-regnskap. Bystyret delegerer til kommunalutvalget som generalforsamling for kommunens aksjeselskap og som kommunens eierorgan å oppnevne medlemmer til styrene for kommunens aksjeselskap og medlemmer til representantskap for IKS-er. Bystyret delegerer også myndighet til kommunalutvalget til å fremme forslag til deleide aksjeselskap og IKS-er der disse selskapene ikke har oppnevnt egne valgkomiteer.

Kommunalutvalget

Kommunalutvalget er kommunens eierskapsutvalg. Kommunalutvalget skal ivareta utforming av kommunens generelle eierstrategi. Kommunalutvalget skal også foreta gjennomgang av det enkelte selskap med sikte på å utvikle eierstrategi for selskapet. Dette skal gjøres i samråd med selskapets styre og ledelse.

Kommunalutvalget er delegert myndighet til å møte som kommunens representanter på generalforsamlinger i heleide aksjeselskaper¹⁰. Dersom kommunalutvalget ikke kan møte, møter ordfører på vegne av kommunen. Ordfører kan bemyndige en eller flere representanter til å møte for seg.

Når det avholdes generalforsamling i aksjeselskaper hvor kommunen er en av flere aksjeeiere, og 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. I de tilfeller bystyret har valgt kommunens representanter til representantskap, oppfattes det slik at delegasjonen er gitt.

Fullmektigen plikter å følge de vedtak som er gjort av bystyret og kommunalutvalget.

⁹ <https://www.kristiansand.kommune.no/globalassets/politikk-og-administrasjon/samfunnsutvikling/planer/det-er-mennesker-det-handler-om.pdf>

¹⁰ Kommunalutvalget har samlet en stemme på generalforsamlingen. Ved uenighet stemmer flertallet for hele aksjekapitalen. Mindretallet blir ikke registrert

Med de unntak som er nevnt nedenfor, har fullmektigen alle de rettigheter bystyret har som eier. Endring av formålsparagrafen i vedtektene og salg av kommunens aksjer skal på forhånd forelegges bystyret. Kommer innkalling til generalforsamling for sent til å kunne fremmes som sak for bystyret, fremmes saken for kommunalutvalget til avgjørelse. Er det heller ikke tid til å forelegge saken for kommunalutvalget, avgjør fullmektigen stemmegivningsspørsmålet på vegne av bystyret.

Den som møter som fullmektig plikter å rapportere tilbake til kommunalutvalget etter avholdt generalforsamling. Dette kan i praksis foregå ved at rådmannen oppsummerer og rapporterer resultater fra generalforsamlinger og representantskapsmøter i en årlig eierberetning som går til kommunalutvalget og bystyret. Overnevnte retningslinjer gjelder også når det avholdes ekstraordinær generalforsamling.

Som generalforsamling i heleide aksjeselskaper, velger kommunalutvalget styre-representanter i disse selskapene.

Kommunalutvalget fremmer forslag til styremedlemmer til kommunale foretak. I samsvar med Kommuneloven § 62 punkt 1 velger bystyret medlemmer til styrene for kommunale foretak. Styremedlemmer for kommunale foretak bør, i samsvar med kommuneloven § 66, velges for to år.

I aksjeselskaper hvor kommunen er deleier og til interkommunale selskaper er kommunalutvalget valgkomite for kommunens styremedlemmer. Dette gjelder i de tilfeller disse selskapene ikke har egne valgkomiteer.

Eiermøter mellom kommunalutvalget og selskap og foretak

Kommunalutvalget har en ordning med eiermøter med de viktigste kommunale foretakene, heleide aksjeselskaper og deleide aksjeselskaper og interkommunale selskaper hvor kommunen har en dominerende innflytelse. I eiermøtene får kommunalutvalget informasjon om virksomhetene og mulighet til å formidle forventninger til virksomhetenes utvikling. Forventninger til avkastning, utbytte og resultater vil være en sentral del av dialogen med det enkelte selskap. Grunnleggende for all informasjon som gis fra selskapene i eiermøtene må være de lovmessige krav til likebehandling av alle eiere. Av denne grunn er det viktig å framholde at saker som krever tilslutning fra eierne skal tas opp i selskapenes representantskap (IKS) og generalforsamling (AS). Signaler fra eierne til styret skal også fremmes i disse organ.

Møtene bør legges slik at de gir kommunen grunnlag for, og rimelig tid til, å ivareta et aktivt eierskap gjennom å forberede og fremme saker til selskapenes representantskap og generalforsamling. For rådmannen blir slike eiermøter et verdifullt tilskudd til den administrative oppfølging av eierskapet.

Rådmannen

Rådmannen har ansvar for å holde seg orientert om all virksomhet som blir drevet på vegne av kommunen, også den som foregår i kommunens selskaper og foretak. Rådmannen har dermed ansvar for den administrative kontakten med ledelsen i selskapene. Rådmannen skal sørge for at selskapene rapporterer slik det blir forutsatt og legger fram saker for kommunalutvalget og bystyret. Den praksis som er etablert ved at rådmannen går inn og gjør et arbeid (analyse av regnskap, gjennomgå sakliste, egne anbefalinger) i forkant av generalforsamling for kommunens heleide aksjeselskaper bør videreføres.

Rådmannen skal på grunnlag av politiske vedtak ha løpende dialog med foretakenes og selskapenes styrer og ledelse om styring, utvikling og rapportering fra selskapene. Rådmannen bistår kommunens representanter i representantskap, bedriftsforsamlinger og generalforsamlinger med å avklare kommunens vedtatte eierstrategier og politisk vedtatte standpunkter og krav.

4. Vedlegg

- 4.1. Vedlegg 1 – Ulike selskapsformer**
- 4.2. Vedlegg 2 – Avkastningskrav og kapitalstruktur**
- 4.3. Vedlegg 3 – Kristiansand kommune Eierberetning 2015**