



Overordnet eierskapskontroll

ÅSNES KOMMUNE 2022

Postboks 84, 2341 Løten
Telefon: 62 43 58 00
<https://www.revisjon-ost.no>
E-post: post@rev-ost.no
Org. nr.: 974 644 576 MVA

Forord – om rapporten

Denne rapporten er bygget opp pedagogisk med et kort sammendrag som går gjennom hovedfunnene og konklusjonen i forvaltningsrevisjonsprosjektet i første kapittel.



Vi har valgt å benytte en «trafikklysmoell» for å illustrere hva vi mener er i henhold til krav på området, det som er godkjent med merknad, og det som ikke er i henhold til krav på området. Hver vurdering blir merket med henholdsvis grønt, gul/oransje og rødt.

Vi gjør oppmerksom på at vurderinger med gul/oransje og rødt vil følge av beskrivelser av de mangler og/eller forbedringsmomenter vi mener at tjenesten har. For

leseren vil det derfor være nyttig å lese gjennom vurderingene som fremgår av underkapitlene for hver problemstilling, i tillegg til den informasjonen leseren får i sammendraget.

Rapporten er for øvrig utarbeidet med et digitalt tilsnitt og innehar lenker til ulike seksjoner av rapporten. Dette skal gjøre det enklere for leseren å navigere i rapportens innhold. Det er også lenket til de kilder som er digitalt tilgjengelige, for en mer interaktiv opplevelse av rapporten.

Rapporten er bygget opp etter NKRFs krav til sluttrapport i Standard for eierskapskontroll (RSK 002). Dette innebærer minstekravene til

- Sammendrag (kap. 1)
- Bakgrunn for bestilling (kap. 2)
- Formål, problemstillinger og avgrensning (kap. 3)
- Metodebruk (kap. 4)
- Presentasjon av data og vurderinger (kap. 6-8)
- Konklusjon (kap. 9)
- Anbefalinger (kap. 10)
- Kommunedirektørens uttalelse (kap. 11)
- Referanser (kap. 12)
- Vurderingskriterier (vedlegg A)

I tråd med RSK 002, ønsker vi å fremheve at vi vektlegger at eierskapskontroller skal «bidra til et godt beslutningsgrunnlag for de folkevalgtes styring og kontroll, og å bidra til læring».

Vi vil takke kontrollutvalget for oppgaven, og administrasjonen for tilrettelegging for en best mulig og effektiv gjennomføring av eierskapskontrollen. Vi håper at leseren finner nytte i rapporten og vil benytte denne videre i forbindelse med en trygg og god forvaltning av tjenesteområdet.

Kongsvinger, den 8. august 2022

Jo Erik Skjeggestad
Oppdragsansvarlig forvaltningsrevisor

Eskil Kristiansen
Utøvende forvaltningsrevisor

Innholdsfortegnelse

1	Sammendrag	4
2	Bakgrunn for prosjektet	7
3	Formål, problemstillinger og avgrensning.....	7
4	Metodebruk.....	7
5	Om eierskap i Åsnes kommune	8
6	Problemstilling 1 – Regler og føringer for eierskapsoppfølging	9
6.1	Kontrollkriterier for problemstilling 1	9
6.2	Innhentet data.....	9
6.3	Revisors vurdering.....	13
7	Problemstilling 2 – Oppfølging av kommunens føringer.....	16
7.1	Kontrollkriterier for problemstilling 2	16
7.2	Innhentet data.....	16
7.3	Revisors vurdering.....	18
8	Problemstilling 3 – Rapportering og kommunikasjon	21
8.1	Kontrollkriterier for problemstilling 3	21
8.2	Innhentet data.....	21
8.3	Revisors vurdering.....	23
9	Konklusjon	26
10	Anbefalinger	28
11	Kommunedirektørens uttalelse.....	29
12	Referanser	30
	Vedlegg A: Kontrollkriterier.....	31

1 Sammendrag

Kontrollutvalget i Åsnes vedtok i møte 30.03.22 sak 17/22 å bestille en overordnet eierskapskontroll rettet mot kommunens eierskapsforvaltning. Den overordnede eierskapskontrollen inngår som et tema i kontrollutvalgets plan for eierskapskontroll (2021-2024).

Formålet med eierskapskontrollen har vært å undersøke hva slags overordnet system, retningslinjer og føringer kommunen har for eierskapsforvaltning, samt hvordan kommunen følger opp at disse etterleves. Dette er belyst ved å besvare følgende problemstillinger:

1. Har kommunen et overordnet system, tydelige retningslinjer og føringer for eierskapsoppfølging som samsvarer med det som er anbefalt?
2. Sikrer kommunen at eierrepresentantene kjenner til og følger de retningslinjer og føringer som er lagt til grunn, og at selskapsstyrene har nødvendig kompetanse?
3. Er det opprettet rutiner for rapportering og kommunikasjon mellom kommunestyret, eierrepresentanter og selskapene som sikrer kommunestyret reell innflytelse på eierstyringen?

I den overordnede eierskapskontrollen er det benyttet dokumentanalyse og intervju som metode. Eierskapskontrollens innhentede data er vurdert opp mot kriterier utledet fra kommuneloven og KS anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll. Vi har konkludert som følger:

Overordnet system, tydelige retningslinjer og føringer for eierskapsoppfølging

Vi konkluderer med at kommunen har en vei å gå for å få utviklet et overordnet system, tydelige retningslinjer og føring for eierskapsoppfølging i samsvar med det som er anbefalt. Følgende kommentarer knyttes til kommunens overordnede system, retningslinjer og føringer for eierskapsoppfølging:

- Den gjeldende eierskapsmeldingen til kommunen er fra 2014, noe som medfører at deler av den er utdatert og mangelfull i forhold til det som er anbefalt å inkludere i en eierskapsmelding. En regional eierskapsmelding for Kongsvingerregionen ble behandlet i kommunestyret i november 2021, og er etter hva vi forstår gjeldende for eierskapsoppfølging i Åsnes kommune. Vi mener at en ny eierskapsmelding bør legges frem for kommunestyret så snart som mulig. Bestemmelser i kommuneloven tilsier at kommunen også må ha en egen eierskapsmelding. Det arbeidet starter etter hva vi har fått opplyst i løpet av høsten 2022.
- Kommunens eierstyringsdokumenter reflekterer i tilstrekkelig grad styringen av selskap og samarbeid som kommunen har interesser i.
- Organiseringen av eierstyring er tydelig bestemt, allikevel mener vi at kommunen bør formalisere og forbedre rutinene for eierstyring. Særlig med tanke på skriftlige rutiner eller instruksjoner til hvordan eierrepresentantene skal utøve sitt verv.
- Kommunens eierstyringsdokumenter og rutiner tar utgangspunkt i KS sine anbefalinger, som regnes som anbefalt praksis i Norge. Det er de samme anbefalingene som danner grunnlaget for kontrollkriteriene i dette prosjektet.

Etterlevelse av retningslinjer og føringer, og oppfølging av kompetanse i selskapsstyrene

Vår konklusjon er at kommunen har et forbedringspotensial vedrørende tiltak som sikrer at eierrepresentanter kjenner til og følger de retningslinjer og føringer for eierstyring som finnes i kommunen. Videre mener vi at kommunen gjennomfører noen tiltak som sikrer at selskapene har nødvendig kompetanse, likevel er det også på dette området rom for forbedring. Vi har følgende kommentarer:

- Kommunen gjennomfører folkevalgtopplæring tidlig i valgperioden i regi av KS, men denne har ikke eierforvaltning som tema. Det blir tradisjonelt gjennomført en folkevalgtopplæring om eierskapsforvaltning basert på KS sine anbefalinger for folkevalgte i Kongsvingerregionen med verv i styret og representantskap. På grunn av COVID-19 pandemien ble ikke hele den regionale opplæringen gjennomført i inneværende valgperiode. Den regionale folkevalgtopplæringen er generell og tar utgangspunkt i anbefalt praksis for eierstyring i Norge, likevel mener vi at det er viktig at det gis opplæring i kommunens eget system og rutiner for eierstyring og at dette blir gjennomført tidlig i valgperioden. Det fremkommer av undersøkelsen at det er planlagt folkevalgtopplæring med fokus på rollebevissthet og planleggingsarbeid knyttet til eierstyring høsten 2022 i kommunen.
- I den regionale eierskapsmeldingen er det nedfelt krav til sammensetning og kompetanse for selskapsstyrene, vi antar at dette vil bli inkludert også i den nye eierskapsmeldingen til kommunen. For at kommunen skal kunne følge opp sine krav anbefales det i den regionale eierskapsmeldingen at det tas i bruk valgkomité og at det utarbeides retningslinjer for valgkomitéene. Vi har mottatt opplysninger om at dette allerede er på plass i enkelte selskaper, men vi mener det er viktig å inkludere krav om dette i kommunens egen eierskapsmelding slik at det blir standardisert for alle selskapene. Det er ville vært naturlig å koordinere dette arbeidet med de øvrige kommunene i Kongsvingerregionen, og at det følges opp av eierrepresentantene.
- Det finnes heller ingen krav til kompetanseutvikling, evaluering og rapportering for selskapsstyrene i kommunens eierskapsmelding, men ettersom dette er beskrevet i den regionale regner vi med at dette kommer på plass i den nye eierskapsmeldingen. Dette siden den regionale eierskapsmeldingen skal legges til grunn i dette arbeidet. Videre mener vi at kommunen bør innføre retningslinjer/rutiner for hvordan kommunen følger opp dette.

Rutiner for rapportering og kommunikasjon

Vedrørende rutiner for rapportering og kommunikasjon mellom kommunestyret, eierrepresentanter og selskapene som skal sikre at kommunestyret har reell innflytelse på eierstyringen, konkluderer vi med at kommunen har en del på plass allerede. Vi mener imidlertid at det er noen forhold som kommunen med fordel kan formalisere gjennom eierstyringsdokumentene sine, og vi har følgende kommentarer knyttet til dette:

- Den gjeldende eierskapsmeldingen til kommunen ble behandlet og vedtatt i kommunestyret i 2014, som en følge av dette er deler av den utdatert. Med forutsetning om at kommunestyret behandler en ny eierskapsmelding innen høsten 2023 vil kommunen allikevel overholde minstekravet i kommuneloven vedrørende eierskapsmeldinger. Det kommer frem av undersøkelsen at arbeidet med å lage en ny eierskapsmelding er tenkt å starte høsten 2022. Vi mener imidlertid at det er mest hensiktsmessig om kommunestyret behandler eierskapsmeldinger tidlig i valgperioden for å sørge for at den har forankring i det sittende kommunestyret.

- En av KS sine anbefalinger for god eierstyring er en årlig rapportering fra selskapene til kommunestyret om tilstanden i selskapet. Vi mener i denne forbindelse at en slik rapport også bør omfatte en evaluering av hvordan kommunens system for eierstyring har fungert. Kommunen har per nå ingen slik ordning i henhold til anbefalingen. Vi mener at kommunen bør ta en vurdering på å innføre en slik ordning slik at kommunestyret eller formannskapet jevnlig kan gjøre vurderinger og komme med innspill til gjeldende eierstyringspraksis, og bedre følge opp at eierstyringen utøves i henhold til kommunens styringsprinsipper.
- Det kommer frem av vår gjennomgang av saker behandlet i kommunestyret fra 2019-2021 at styringsdokumenter og avtaler knyttet til eierskap blir revidert og behandlet jevnlig. Vi mener likevel at kommunen bør vurdere å innføre en ordning som sikrer at styringsdokumenter og avtaler jevnlig blir vurdert i forhold til kommunens behov, og foreslått revidert i henhold til dette. Dette er en oppgave som for eksempel kan legges til et eierskapssekretariat.
- Kommunen oppnevner hovedsakelig sentrale folkevalgte til å ivareta sitt eierskap i eierorganene i selskapene, noe som korter ned kommunikasjonslinjene mellom eierrepresentantene og kommunestyret. Kommunen har også rutiner for å sikre representasjon gjennom vararepresentanter i tilfeller der de oppnevnte representantene ikke kan stille i møter i eierorganet. Dette er i henhold til anbefalt praksis, likevel mener vi at kommunen kan konkretisere at det hovedsakelig er sentrale folkevalgte som oppnevnes til eierrepresentanter i sine styringsdokumenter.
- Det kommer frem av undersøkelsen av bestemmelser knyttet til innkallingsfrister er nedfelt i selskapsvedtektene til selskapene, og at de er i henhold til minstekravet i lovverket. Det kan oppstå behov for lenger innkallingsfrister enn hva som er oppgitt i selskapslovgivningen med tanke på saksforberedelser. Sett i forhold til måten eierstyringen er organisert på forstår vi det slik at dette ikke oppleves som problematisk i Åsnes kommune og at de er fleksible i saker det trengs.

Anbefalinger

Ut fra de vurderinger og konklusjoner som er gjort anbefaler vi følgende:

1. At kommunen utarbeider eierskapsmeldinger i henhold til kommunelovens § 26-1. At eierskapsmeldingene behandles av kommunestyret tidlig i hver valgperiode og at de samsvarer med anbefalt praksis.
2. Kommunen bør vurdere å utarbeide et informasjonsskriv eller en rutinebeskrivelse som tydeliggjør hvordan eierrepresentantene skal utøve sitt verv, som klart definerer eierstyringsprinsippene til kommunen, hvordan disse følges opp og hvordan rapporteringen mellom eierrepresentant og kommunen skal foregå.
3. Folkevalgtopplæring om eierskapsforvaltning bør gjennomføres tidlig i hver valgperiode, og inneholde både generelle prinsipper/anbefalt praksis og informasjon om kommunens egen praktisering av eierstyring.
4. Kommunen bør tydeliggjøre krav til arbeidet i valgkomitéene i egne retningslinjer. Dette vil være det være naturlig å samarbeide med de andre kommunene i regionen om.
5. At kommunen innarbeider krav til kompetanseutvikling, evaluering og rapportering for selskapsstyrene i eierskapsmeldingen sin. Det bør også opprettes rutiner som sikrer at kravene følges opp.
6. At kommunen innfører en ordning for årlig rapportering om tilstanden i selskapene, samt en evaluering av hvordan kommunens systemer for eierstyring har fungert i året som har gått.
7. At kommunen vurderer å etablere et apparat eller system som besørger at styringsdokumenter og avtaler knyttet til eierskap blir jevnlig revidert.

2 Bakgrunn for prosjektet

I henhold til kommuneloven § 23-2, punkt d, skal kontrollutvalget påse at det blir gjennomført kontroll med forvaltningen av kommunens eierinteresser i selskaper mv. (eierskapskontroll). Eierskapskontroll innebærer å kontrollere om den som utøver kommunens eller fylkeskommunens eierinteresser, gjør dette i samsvar med lover og forskrifter, kommunestyrets eller fylkestingets vedtak og anerkjente prinsipper for eierstyring jf. Kommuneloven § 23-4.

Med bakgrunn i *Plan for eierskapskontroll i Åsnes kommune for 2021-2024*, bestilte kontrollutvalget 9. februar 2022 en prosjektplan for en overordnet eierskapskontroll. Prosjektplanen ble behandlet i møte 30.03.22 sak 17/22. Kontrollutvalget bestilte i møtet en overordnet eierskapskontroll basert på fremlagt prosjektplan. Denne rapporten svarer opp kontrollutvalgets bestilling.

3 Formål, problemstillinger og avgrensning

Formålet med den overordnede/generelle eierskapskontrollen er å undersøke hva slags overordnet system, retningslinjer og føringer kommunen har for eierskapsforvaltning, samt hvordan kommunen følger opp at disse etterleves. Dette belyses ved å besvare følgende problemstillinger:

1. Har kommunen et overordnet system, tydelige retningslinjer og føringer for eierskapsoppfølging som samsvarer med det som er anbefalt?
2. Sikrer kommunen at eierrepresentantene kjenner til og følger de retningslinjer og føringer som er lagt til grunn, og at selskapsstyrene har nødvendig kompetanse?
3. Er det opprettet rutiner for rapportering og kommunikasjon mellom kommunestyret, eierrepresentanter og selskapene som sikrer kommunestyret reell innflytelse på eierstyringen?

En overordnet eierskapskontroll omfatter felles systemer, retningslinjer og føringer for de selskaper mv. hvor kommunen har eierinteresser. Spesielle forhold og den enkelte eierrepresentants oppfølging i enkeltelskaper, er ikke omfattet av denne kontrollen, men må gjennomføres som egne eierskapskontroller.

Hvordan kommunens systemer og rutiner fungerer i praksis vil ikke kunne besvares fullt ut i denne kontrollen. Det anbefales at det i tillegg gjennomføres eierskapskontroller for et utvalg av selskaper. Dette kan for eksempel foretas samtidig med forvaltningsrevisjoner i selskapene, noe som også anses å være rasjonelt med hensyn til tidsbruk.

4 Metodebruk

Valg av metode vil variere basert på formålet med eierskapskontrollen og hvilke problemstillinger man skal besvare. I denne eierskapskontrollen har vi vurdert dokumentstudier og et gruppeintervju av nøkkelpersoner i kommunen som mest relevant for denne kontrollen. All data til undersøkelsen er innhentet i perioden mai-juni 2022.

Mye av undersøkelsens datagrunnlag bygger på skriftlig materiale, slik at dokumentanalyse vurderes som en hensiktsmessig metode. I dokumentanalysen har vi foretatt en gjennomgang av dokumenter innhentet fra kommunen, herunder:

- Kommunens siste vedtatte eierskapsmelding
- Regional eierskapsmelding for Kongsvingerregionen

- God selskapsstyring i Kongsvingerregionen
- Politisk reglement og delegeringsreglement i Åsnes kommune
- Vedtak i politiske organer som omhandler eierskapsforvaltning

I tillegg til dokumentanalysen har vi gjennomført et supplerende gruppeintervju med ordfører, varaordfører, kommunedirektør og en spesialrådgiver fra kommunedirektørens stab. Fra dette intervjuet er det skrevet et referat som er verifisert av deltagerne. Øvrig data i rapporten er verifisert ved at referat fra intervjuet er sendt til gjennomsyn og uttalelse fra ordfører og kommunedirektør.

Eierskapskontrollen er for øvrig gjennomført i samsvar med NKRF's standard for eierskapskontroll (RSK 002).

5 Om eierskap i Åsnes kommune

Kommunen er eier/deleier og vertskommune/deltager i følgende selskaper/samarbeid:


Aksjeselskaper etc.	Interkommunale selskaper	Kommunale foretak/Samvirkeforetak	Ulike samarbeid
<ul style="list-style-type: none"> • Atico AS • Klosser Innovasjon AS • Solør Næringshage AS • Visit Kongsvingerregionen AS • Innlandet Energi Holding AS (Veldig liten aksjeandel) • Anno Museum AS 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisjon Øst IKS • Konsek Øst IKS • Solør Renovasjon IKS • Midt-Hedmark brann- og redningsvesen IKS 	<ul style="list-style-type: none"> • Åsnes kommuneskoger KF • Biblioteksentralen SA • Glommen Mjøsen Skog SA 	<ul style="list-style-type: none"> • Solør barnevernstjeneste – Grue, Våler og Åsnes • SLT samarbeid – Grue, Våler og Åsnes • PPT – Grue, Våler og Åsnes • Frisklivssentral – Våler og Åsnes • Felles landbrukskontor Våler og Åsnes – Våler vertskommune • Elverum Interkommunale Legevakt (Elverum, Åsnes, Våler og Åmot) • Glåmdal Interkommunale Krisesenter • Regionalt innkjøp i Kongsvingerregionen • Teater i Glåmdal • Personvernombud for Åsnes, Grue, Kongsvinger, Eidskog, Sør-Odal og Nord-odal • IKA Opplandene • Regionrådet for Kongsvingerregionen • GIS samarbeid ESOL (Elverum, Våler og Åsnes) • Samfunnsmedisin i Solør • Regional barnevernsvakt


6 Problemstilling 1 – Regler og føringer for eierskapsoppfølging


Har kommunen et overordnet system, tydelige retningslinjer og føringer for eierskapsoppfølging som samsvarer med det som er anbefalt?


6.1 Kontrollkriterier for problemstilling 1

Følgende er en tabell med de kriterier vi har benyttet for å besvare problemstillingen og våre vurderinger av disse. Kriteriene er gjengitt i kortform. For en full utledning av kontrollkriteriene, se [vedlegg A](#). Tabellen er interaktiv og leseren kan gå rett til den enkelte vurdering ved å trykke på det enkelte kriteriet. Vurderingene er knyttet til de data som er samlet inn og som blir gjengitt i kapitlene nedenfor. Vi gjør derfor leseren oppmerksom på at vurderingene må sees opp imot de innhentede data i prosjektet.

 [Kriterie 1](#) Kommunen utarbeider Eiermeldinger som inneholder kommunens prinsipper for Eierstyring, oversikt over selskaper, foretak og andre virksomheter som kommunen har Eierinteresser i, og kommunens formål med sine interesser eller tilsvarende interesser i virksomhetene.

 [Kriterie 2](#) Eiermeldingen reflekterer også styringen av de interkommunale samarbeidene og andre virksomheter som kommunen har interesser i.

 [Kriterie 3](#) Det er bestemt hvordan Eierstyringen i kommunen skal organiseres og kommunen har rutiner for gjennomføringen.

 [Kriterie 4](#) Prinsipper, beskrivelser og eventuelle rutiner bør omhandle de råd som KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll gir. Altså anbefalt praksis.

6.2 Innhentet data

Den siste vedtatte **eierskapsmeldingen i Åsnes kommune** er fra 2014. Det ble også utarbeidet en eierskapsmelding i 2016, men denne ble aldri politisk behandlet. Vi tar derfor utgangspunkt i eierskapsmeldingen fra 2014, dette har imidlertid liten praktisk betydning i denne sammenhengen ettersom de to eierskapsmeldingene er tilnærmet identiske. Den eneste forskjellen er at selskapet *Fiskå Mølle Flisa AS* er fjernet fra selskapsoversikten i eierskapsmeldingen fra 2016 ettersom kommunen solgte aksjene sine i selskapet i 2015.¹ Det finnes ikke noen eierskapsmelding fra innværende valgperiode i Åsnes kommune.

Eierskapsmeldingen består av to hoveddeler. Første del av eierskapsmeldingen beskriver kommunens Eierpolitikk og gjør rede for kommunens begrunnelser for å bruke selskaper, kravene kommunen setter for selskapene og Eierstyringsprinsippene som slår fast hvordan kommunen skal forvalte sitt eierskap. Ved sistnevnte punkt refererer eierskapsmeldingen til det regionale styringsdokumentet **God selskapsstyring** som ble vedtatt i kommunestyret i 2009, og som ble utarbeidet i fellesskap av glåmdalskommunene gjennom Rådmannsutvalget.² Kommunens Eierpolitikk som beskrevet i eierskapsmeldingen kan oppsummeres slik:

1. Begrunnelser for selskapsdannelse eller selskapsdeltakelse
 Åsnes kommune vurderer å bruke selskaper i følgende sammenhenger:
 - a. For å vurdere risiko knyttet til en virksomhet

¹ Åsnes kommune. 2015. Formannskapet saksnr. 49: *Salg av aksjer i Fiskå Mølle Flisa AS*.

² Åsnes kommune. 2009. Kommunestyre saksnr. 23/09: *God selskapsstyring i Åsnes kommune*.

- b. For å oppnå stordrifts- og/eller kompetansefordeler ved å samarbeide med andre kommuner
 - c. For å inngå forpliktende, langsiktig partnerskap med private aktører
 - d. For å forretningsorientere en tradisjonell forvaltningsvirksomhet ved å gi virksomheten mulighet til å konkurrere i markedet
2. Krav ved selskapsdeltakelse
- a. Selskapene viser den åpenhet i sin forvaltning som forvaltningslov og offentlighetslov krever
 - b. Selskapene tilfredsstiller normale HMS-krav og har organisert sin arbeidsgiverfunksjon
 - c. Selskapene følger etiske retningslinjer på tilsvarende nivå som for kommunens egen virksomhet
 - d. Selskapene har klare retningslinjer som hindrer sosial dumping
 - e. Selskapene har klare mål og retningslinjer når det gjelder miljømessig bærekraftig drift
 - f. Selskapene må være bevisst sitt samfunnsansvar som går utover normal forretningsdrift og virksomhetsutvikling
3. Eierstyring

Vedrørende kommunens eierstyring refereres det til dokumentet *God selskapsstyring*. Dokumentet slår fast 12 prinsipper for god selskapsstyring, som blant annet omhandler:³

- At kommunestyret hvert år skal behandle en eierskapsmelding, og at denne er offentlig og lett tilgjengelig for kommunens innbyggere og andre interesserte.
- At kommunestyrene oppnevner medlemmer til selskapenes styringsorganer.
- Bestemmelser knyttet til å skille mellom skjermet virksomhet og virksomhet i konkurranse med private for å unngå kryssubsidiering.
- Bestemmelser knyttet til samordning mellom eierkommunene til et IKS før behandlingen av prinsipielle saker i eierorganet gjennom årlige felles eiermøter.

Andre hoveddel av eierskapsmeldingen definerer de ulike kommunale virksomhetsformene og gir samtidig en kategorisk oversikt over hvilke selskap og samarbeid kommunen er eier av/tar del i.⁴

I møte med den administrative og politiske ledelsen har vi fått opplyst at kommunen er i en prosess med økt fokus på formalisert regional samhandling av eierstyring og selskapsoppfølging. Kommunedirektøren forklarer at man har «hvilt seg» på den regionale eierskapsmeldingen ettersom den er relativt ny, og fremholder at denne dekker kommunens behov for eierskapsmelding. I tillegg er kommunene i Kongsvingerregionen midt i en prosess knyttet til omstilling og effektivisering av interkommunale samarbeid og selskaper. Kommunedirektøren forteller videre at de har en jobb å gjøre i forhold til å behandle en ny eierskapsmelding for Åsnes kommune i inneværende valgperiode for å overholde lovkravet, og at den regionale eierskapsmeldingen og omstilling/effektiviseringsprosessen vil være sentrale i dette arbeidet.

Kommunens **delegeringsreglement** inneholder regler for delegering av myndighet knyttet til eierstyring av kommunale selskap og samarbeidsordninger. Ifølge delegeringsreglementet er det kommunestyret som skal avgjøre saker som vedrører vedtekter og overordnede retningslinjer på vegne av kommunen. I henhold til kommuneloven er det kommunestyret som delegerer oppgaver og myndighet til andre rettssubjekter og interkommunale samarbeidsformer. Med hensyn til eierstyring er myndighet tillagt kommunestyret som delegerer denne myndigheten på følgende måte: ordfører/varaordfører representerer kommunen på generalforsamlinger i aksjeselskap (om ikke annet fremgår av selskapets vedtekter) og formannskapet er delegert myndighet til å velge en representant

³ Åsnes kommune. *God selskapsstyring*. Vedtatt i KS 30.03.09

⁴ Åsnes kommune: *Eiermelding 2014*. Vedtatt i KS 27.10.14

for kommunen om verken ordfører eller varaordfører kan stille, kommunedirektøren er delegert myndighet ift., vertskommunesamarbeid, i interkommunale selskap delegerer kommunestyret sin myndighet til sine valgte representanter/vararepresentanter i representantskapet i selskapet.⁵

Delegeringsreglementet inneholder også bestemmelser knyttet til kommunens egen valgkomité (Valgnemda), som blir opprettet etter hvert kommunevalg. Valgnemda sitt mandat er å foreslå kandidater for kommunestyret i utnevnelsen av verv i: styrer i interkommunale selskap (i tilfeller hvor kommunen selv er bedt om å foreslå kandidater), i regionale samarbeidsorgan og til representantskap i interkommunale selskap. Kommunestyret vedtar oppnevning av verv etter forslag fra Valgnemda. Ved suppleringsvalg senere i valgperioden er Valgnemda sitt mandat gitt til formannskapet, ettersom Valgnemda blir oppløst etter konstituering.⁶

Regional eierskapsmelding for Kongsvingerregionen ble vedtatt i sak 031/21 i formannskapets møte 18. oktober 2021.⁷ Fra saksutredningen kan vi lese at den regionale eierskapsmeldingen har som formål å fremme bevisstgjøring og utvikling av regionens felles eierstrategier. Den er utarbeidet på et overordnet nivå, med særlig fokus på omtale av ulike begrunnelser for å inngå samarbeid, lovlige samarbeidsformer, rolleforståelse, åpenhet i styreverv, etikk, habilitet og godtgjøringer. Det presiseres videre at den regionale eierskapsmeldingen ikke erstatter kommunens egen plikt til å utarbeide egen eierskapsmelding, og at kommunens egen eierskapsmelding fortsatt vil gjelde med tanke på egne eierstrategier.

Innledningsvis i eierskapsmeldingen er det nedfelt at den skal være et redskap for en mest mulig helhetlig, samordnet og forutsigbar eierstrategi og eierstyring for selskap og samarbeid som kommunene Eidskog, Grue, Kongsvinger, Nord-Odal, Sør-Odal og Åsnes har felles interesser i. Den definerer Kongsvingerregionens politikk for bevisst eierstyring, og er en strukturert fremstilling av hvordan eierstyring utøves. Eierskapsmeldingen er delt inn i to deler, der del 1 beskriver relevante tema for god eierstyring. Del 2 gir oversikt over selskaper og samarbeid der minst to av kommunene i regionen er medeiere eller samarbeider om tjenesteproduksjon.

Ser vi nærmere på del 1 omhandler denne delen en innføring i Kongsvingerregionens eierpolitikk, begrunnelser for å opprette selskaper eller delta i selskaper samt krav og kriterier ved eierskap og oppgavefellesskap. En har videre egne kapitler som omtaler styring av kommunens eierinteresser og selskaper, roller og ansvar og utøvelse av eierskap. Det er også et eget kapittel som gir oversikt over selskapsformer og styringsmuligheter.

Vedrørende selskapsdannelse står det at det skal gjøres en nøye vurdering av muligheter og behov for politisk styring, kommunens økonomiske ansvar kontra selskapets økonomiske frihet og det skal gjøres risikovurderinger i forhold til tjenesteleveransene til kommunens innbyggere. Det skal utarbeides samarbeidsavtaler og aksjonæravtaler i de selskapene hvor det er flere eiere. Det stilles også krav til jevnlig eiermøter i selskapene.

Det forventes videre at selskap og samarbeid utøver aktivt samfunnsansvar og at økonomi og etikk forenes i alle deler av virksomheten. Når det gjelder etikk stilles det for øvrig krav om at kommunene i Kongsvingerregionen sine vedtatte etiske retningslinjer skal være kjent og ligge til grunn i selskaper hvor kommunen er hel- eller deleier. Den regionale eierskapsmeldingen omtaler også tilfeller der det

⁵ Åsnes kommune. *Delegeringsreglement*. Vedtatt i KS 22.02.21

⁶ Åsnes kommune. *Delegeringsreglement*. Vedtatt i KS 22.02.21

⁷ Åsnes kommune. *Eierskapsmelding Kongsvingerregionen 2021*. Vedtatt KS i 01.11.21

oppstår habilitetsspørsmål i tilknytning til selskaper. Løsningen på denne problematikken er å ha åpenhet om rollekonflikter og habilitetsutfordringer blant de folkevalgte. Habilitetsproblematikk er også noe valgkomitéene må ta hensyn til når de skal foreslå kandidater til styreverv.

Det fastslås at medlemmer og varamedlemmer i kommunestyret ikke skal velges til styremedlemmer i selskaper som kommunen har eierinteresser i og at en skal etterleve kravet om kjønnsbalanse i selskapsstyrene. Det er videre nedfelt et krav om at alle som velges inn i selskapsstyret i de kommunalt eide selskapene i Kongsvingerregionen skal registrere sitt verv/rolle i styrevervregisteret. Den regionale eierskapsmeldingen angir også hva slags prinsipper som skal følges med hensyn til godtgjørelse til eierrepresentanter og styremedlemmer.

Det er presisert at kommuneloven pålegger den enkelte kommune å utarbeide en egen kommunal eierskapsmelding i hver valgperiode i tillegg til den regionale. Det er likevel samarbeidskommunenes intensjon at de kommunale eierskapsmeldingene skal bygge på de samme prinsippene for eierstyring som den foreliggende regionale eierskapsmeldingen.

Eierstyringen forutsettes utøvd gjennom politisk og administrativ ledelse. Kommunene ivaretar dette gjennom eget delegasjonsreglement og et administrativt eiersekretariat, heter det i den regionale eierskapsmeldingen. Eiersekretariatet bør ellers ha en tydelig forberedende rolle forut for den politiske behandling i den enkelte kommune.

Del 2 av den regionale eierskapsmeldingen inneholder oversikt over selskaper og samarbeider i Kongsvingerregionen hvor to eller flere kommuner i regionen er eier/samarbeidspartnere. For hvert selskap/samarbeid finnes det en oversikt over formål, tidspunkt for etablering, eiere, kontoradresse og selskapsform. Det er videre en oversikt over hvilke rammer/styringsdokumenter som gjelder, sammensetning av eierorgan og valg av styre, eier- og ansvarsdel, økonomiske rammer og eventuelle tilskudd, administrativ forankring i kommunen og henvisning til selskapets nettside.

Det er 11 selskaper, 1 stiftelse og 5 samarbeid som er omfattet av den regionale eierskapsmeldingen. For ett av selskapene er det oppgitt at styremedlemmene er registrert i styrevervregisteret. Det er videre opplyst om at det er oppnevnt valgkomité i 4 av selskapene og i stiftelsen.

God selskapsstyring i Kongsvingerregionen er et annet dokument som relevant med tanke på eierstyring i Åsnes kommune. Formålet med dokumentet er å fastsette rammene for en felles styring av selskaper i Kongsvingerregionen, og skal være utgangspunkt for styring av selskapene i regionen. Dokumentet er ment å være et supplement til kommunens egen eierskapsmelding og retter seg mot kommunestyremedlemmer, eierrepresentanter og styremedlemmer.

KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll av kommunalt eide selskaper danner grunnlaget for eierstyringsprinsipper i dokumentet. Gjennom styringsdokumenter og møteplasser for selskapene og eierkommunene på ulike nivå skal kommunene i Kongsvingerregionen drive aktiv eierstyring. Det vektlegges åpenhet/tydelighet med hensyn til kommunens formål ved å delta som eier, og det skisseres hva slags vurderinger som bør gjøres ved etablering av nye selskaper/samarbeid. Det anbefales å innføre ordninger med valgkomité for å sikre at styresammensetningen totalt sett gir selskapet den nødvendige erfaring og innsikt hva gjelder nødvendig politisk, faglig, juridisk og økonomisk kompetanse. I tillegg inneholder dokumentet regler om godtgjørelser og habilitet.

Vedrørende eierkommunenes oppfølging av selskapene redegjør dokumentet for rolleansvar i forhold til det å være folkevalgt og eierrollen, samt folkevalgtoppplæring og ulike styringsdokumentet for

selskapene. Videre er det redegjort for roller, oppgaver og ansvar knyttet til selskapsstyring og møter og myndighet i tilknytning til selskapene.⁸

Kommunene i Kongsvingerregionen og Våler kommune har startet en **omstillings- og effektiviseringsprosess av interkommunale samarbeid** som er relevant å nevne her. Gjennom denne prosessen skal blant annet alle interkommunale selskap med kommunene i Kongsvingerregionen som eier/deleier gjennomføre en ekstern gjennomgang av sin organisasjon, det skal gjennomføres en ekstern gjennomgang med overordnet strategisk blikk på eksisterende interkommunale samarbeid og potensiale i regionen, samarbeidsavtaler skal standardiseres og rapportering på fremdrift og tiltak skal gjøres i en årlig eierskapsmelding.⁹ I dialog med kommunen får vi opplyst at denne effektiviseringsprosessen vil være viktig i forbindelse med å utarbeide en ny eierskapsmelding, ettersom man kan oppdage svakheter eller lignende i prosessen som det vil være hensiktsmessig å inkludere i ny eierskapsmelding.


6.3 Revisors vurdering

6.3.1 Eierskapsmelding

Den siste vedtatte eierskapsmeldingen i kommunen er fra 2014, og enkelte deler av den er derfor delvis utdatert. Særlig delene som innbefatter oversikt over selskap, samarbeid og andre virksomheter er utdatert, men det kan også gjelde kommunens formål og strategi med eierskap i selskapene eller deltakelse i samarbeidene. Noe av hensikten med lovendringen som gjør at eierskapsmeldinger nå skal behandles minst en gang i hver valgperiode, er at det sittende kommunestyret skal kunne ta stilling til kommunens eierskap og formålet med eierskapet i de ulike selskap og samarbeid. Det er vår mening at dersom kommunen velger å behandle eierskapsmeldinger iht. kommunelovens § 26-1 en gang i valgperioden, så bør eierskapsmeldingen ideelt sett legges frem for kommunestyret i løpet av det første året etter nyvalg.

Vedrørende den generelle eierpolitikken i kommunens eierskapsmelding mener vi at denne fortsatt er relevant, og i tillegg ble den regionale eierskapsmeldingen for Kongsvingerregionen behandlet av kommunestyret for relativt kort tid siden (november 2021). Som betyr at kommunestyret har sluttet seg til de felles eierstyringsprinsippene og felles eierskapsformålene i de selskap og samarbeid som den regionale eierskapsmeldingen omfatter. Kommunen er også med i felles prosess for å bedre kontroll og samhandling av interkommunale selskap og samarbeid i regionen. Alle disse forhold vil danne grunnlaget når kommunen, i løpet av inneværende valgperiode, skal utarbeide en ny eierskapsmelding.

Ettersom deler av kommunens eierskapsmelding er utdatert og det per nå ikke er behandlet en eierskapsmelding i inneværende valgperiode, er kontrollkriterie 1 etter vår vurdering delvis etterlevd.

 Kommunen utarbeider eiermeldinger som inneholder kommunens prinsipper for eierstyring, oversikt over selskaper, foretak og andre virksomheter som kommunen har eierinteresser i, og kommunens formål med sine interesser eller tilsvarende interesser i virksomhetene.

6.3.2 Styring av interkommunale samarbeid og andre virksomheter

I kommunens eierskapsmelding er det, i tillegg til de ulike selskapene kommunen har eierinteresser i, oversikter over kommunens deltakelse i interkommunale samarbeid, og andre samarbeidsvirksomheter som samvirkeforetak, andelslag og økonomiske foreninger. For de forskjellige

⁸ Åsnes kommune. *God selskapsstyring i Kongsvingerregionen*. Vedtatt i KS 26.06.17


⁹ Åsnes kommune. 2021. Kommunestyret saksnr. 101: *Interkommunal samarbeid i Kongsvinger-regionen – omstilling/effektivisering*.

samvirkeforetakene (de som er stiftet før 1. januar 2008 er kalt andelslag) er det gitt oversikter på lik linje med selskapene, som organisering, virksomhetens oppgaver, nøkkeltall og kommunens fremtidige strategi med eierskapet. Informasjonen som er presentert for de interkommunale samarbeidene er mangelfull. Her er det også kommet nye regler som medfører behov for omorganisering. Det blir gitt generell informasjon om interkommunale samarbeid og dets ulike former, men det blir ikke gitt nærmere informasjon om samarbeidene som kommunen deltar i utover en oversikt over hvilke samarbeid det gjelder. At kommunens eierskapsmelding er fra 2014 fører i tillegg til at oversiktene er utdaterte.

Den regionale eierskapsmeldingen gir en mer detaljert oversikt over forskjellige samarbeid hvor minst to kommuner i Kongsvingerregionen deltar. Oversikten i den regionale eierskapsmeldingen inkluderer informasjon om organisering, styringsdokumenter og kommunenes kostnad for deltakelse. For å få oversikt over hele den kommunale virksomheten mener vi dette er nyttig informasjon for de folkevalgte, og det vil derfor være hensiktsmessig å inkludere tilsvarende oversikter i kommunens egen eierskapsmelding.

Den nye eierskapsmeldingen vil bruke blant annet den regionale eierskapsmeldingen som utgangspunkt, og i dialog med kommunedirektøren har vi fått opplyst at de er opptatt av at det skal være sammenheng mellom den regionale og kommunale eierskapsmeldingen. Det er derfor naturlig å anta at detaljerte oversikter over kommunens virksomheter også vil omfatte interkommunale samarbeid i en ny eierskapsmelding. Likevel kan man ikke lene seg fullt og helt på den regionale eierskapsmeldingen da denne ikke vil omhandle eventuelle interkommunale samarbeid kommunen har med andre kommuner utenfor Kongsvingerregionen. I tillegg er det kommet nye lovbestemmelser knyttet til ulike interkommunale samarbeid siden eierskapsmeldingen ble behandlet (2014) som kommunen bør ha oversikt over.

Etter vår vurdering er kommunens eierskapsmelding mangelfull og utdatert med hensyn til å reflektere styringen av interkommunale samarbeid og andre virksomheter. Den regionale eierskapsmeldingen er et godt supplement, men det er viktig at kommunens egen eierskapsmelding er oppdatert med tanke på disse forholdene. Kontrollkriterie 2 anses derfor som delvis etterlevd.

 Eiermeldingen reflekterer også styringen av de interkommunale samarbeidene og andre virksomheter som kommunen har interesser i.

6.3.3 Organisering og rutiner for eierstyring


I Åsnes kommune har kommunestyret selv ansvaret for eierstyring. I den regionale eierskapsmeldingen er det beskrevet at eierstyringen i kommunene i Kongsvingerregionen ivaretas gjennom «*eget delegasjonsreglement og et administrativt eiersekretariat*». For Åsnes kommune sitt vedkommende fastsettes roller/oppgaver gjennom kommunens delegasjonsreglement, hvor det er beskrevet hvordan kommunestyret delegerer myndighet til å representere kommunen i de ulike eierorganene.

Åsnes kommune har ingen faste rutiner for eierstyring utover de generelle prinsippene for god eierstyring som er beskrevet i den regionale eierskapsmeldingen. I dialog med kommunen har vi fått opplyst at det har vært økt fokus på kommunikasjon mellom eierrepresentanter og kommunestyret i de to siste årene, og at de er blitt bevisst på dette. De opplever at eierrepresentantene selv er veldig bevisst på å ta kontakt med ordfører og kommunedirektør før møter i eierorganet slik at de har en felles forståelse for kommunens standpunkt til sakene som skal behandles.

Vi mener at det ville vært hensiktsmessig for kommunen å utarbeide skriftlige rutiner eller en instruks som eierrepresentantene kunne tatt utgangspunkt i når de skal utøve kommunens eierskap. En slik

rutinebeskrivelse vil være nyttige for de som er nye i rollen som eierrepresentant og vil sørge for at kommunen opptrer mest mulig likt og sørger for kontinuitet i utøvelsen av sine eierskap. Selv om dette kan besørages på en mer «uformell» måte ved god opplæring, jevnlig samtaler og tett oppfølging fra administrasjonen vil trolig en slik rutinebeskrivelse være mindre ressurskrevende for kommunen. I tillegg vil det gjøre det enklere for kommunestyret å følge opp at eierrepresentantene ivaretar kommunens eierskap på en god måte, det er utfordrende for kommunestyret å følge opp om ikke slike formaliteter er på plass. Vi mener også at organisering og rutiner på området bør evalueres med jevne mellomrom.

Vi mener at organiseringen av eierstyring er tydelig bestemt, men at kommunen med fordel kunne ha formalisert sine rutiner for eierstyring. Etter vår vurdering er derfor kontrollkriterie 3 delvis etterlevd.


 Det er bestemt hvordan eierstyringen i kommunen skal organiseres og kommunen har rutiner for gjennomføringen.

6.3.4 Eierstyringsdokumenter i henhold til anbefalt praksis

Eierstyringsdokumentene til kommunen er utarbeidet med utgangspunkt i KS sin anbefalte praksis på området. Det fremkommer av undersøkelsen at det er den regionale eierskapsmeldingen kommunen forholder seg til, og denne er oppdatert med henhold til KS sine anbefalinger. Vi vil likevel trekke frem noen forhold fra kommunens egen eierskapsmelding som vi mener burde forbedres eller inkluderes i en eventuell oppdatert eierskapsmelding:

- Bruk av styrevervsregister for økt tillit rundt folkevalgtes roller og offentlig forvaltning og styring av eierskap. Åpenhet rundt folkevalgtes roller er viktig å unngå mistanke om rolleblanding.
- Bestemmelser knyttet til jevnlig revidering av etiske retningslinjer i selskaper hvor kommunen har eierinteresser.

Begge disse forholdene er beskrevet i den regionale eierskapsmeldingen og vil antakeligvis bli hensyntatt i en ny kommunal eierskapsmelding. Vår vurdering er at kommunens eierstyringsprinsipper, beskrivelser og rutiner i all vesentlighet tar utgangspunkt i KS sine anbefalinger, og mener derfor at kriterie 4 er etterlevd.





 Prinsipper, beskrivelser og eventuelle rutiner bør omhandle de råd som KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll gir. Altså anbefalt praksis.

7 Problemstilling 2 – Oppfølging av kommunens føringer

Sikrer kommunen at eierrepresentantene kjenner til og følger de retningslinjer og føringer som er lagt til grunn, og at selskapsstyrene har nødvendig kompetanse?

7.1 Kontrollkriterier for problemstilling 2

Følgende er en tabell med de kriterier vi har benyttet for å besvare problemstillingen og våre vurderinger av disse. Kriteriene er gjengitt i kortform. For en full utledning av kontrollkriteriene, se [vedlegg A](#). Tabellen er interaktiv og leseren kan gå rett til den enkelte vurdering ved å trykke på det enkelte kriteriet. Vurderingene er knyttet til de data som er samlet inn og som blir gjengitt i kapitlene nedenfor. Vi gjør derfor leseren oppmerksom på at vurderingene må sees opp imot de innhentede data i prosjektet.

-  [Kriterie 5](#) Kommunen gjennomfører opplæring i eierskapsforvaltning for samtlige folkevalgte tidlig i valgperioden.
-  [Kriterie 6](#) Opplæringen er ment å gi generell kunnskap om eierforvaltning og kunnskap om intern organisering og praktisering av eierstyring i kommunen.
-  [Kriterie 7](#) Kommunen har i strategidokumentene som gjelder eierskapsforvaltning satt krav til ønsket sammensetning og kompetanse i selskapsstyrene, og utarbeidet rutiner for hvordan dette skal følges opp.
-  [Kriterie 8](#) Kommunen har konkretisert hvilke krav den som eier stiller til selskapsstyrene når det gjelder kompetanse for å nå selskapenes mål, opplæringsarbeid, evaluering og rapportering. Det sikres at kravene følges opp eierorganene.

7.2 Innhentet data

I **dialog med kommunen** har vi fått opplyst at det tradisjonelt har vært gjennomført to forskjellige folkevalgt opplæringer i regi av KS etter kommunevalg, en generell opplæring i Åsnes kommune og en opplæring for folkevalgte med verv i styreverv, representantskap m.m. i Kongsvingerregionen. Etter det vi har fått opplyst har ikke eierskap vært en del av den generelle folkevalgt-opplæringen i kommunen. Den regionale opplæringen for folkevalgte i regionen med styre-, representantskapsverv o.l. har vært basert på KS sine 21 anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll, de samme anbefalingene som danner hovedgrunnet for kontrollkriteriene i dette prosjektet. Videre har vi fått forklart av kommunen at den regionale opplæringen til KS var planlagt vinteren 2020, men ble avlyst etter første kursrunde ettersom landet ble nedstengt i forbindelse med COVID-19 pandemien. Opplæringen skal imidlertid fortsette i august 2022, og disse kursene skal ifølge kommunen vektlegge rolleavklaring og planleggingsarbeid. Vi har også fått opplysninger fra kommunen om at det i forbindelse med utarbeidelsen av den regionale eierskapsmeldingen ble arrangert et fellesmøte for folkevalgte med styreverv i regionen, og at det ble gjennomført opplæring knyttet til rolleansvar for folkevalgte med styreverv på dette fellesmøtet.

I kommunens egen **eierskapsmelding** fra 2014 finnes det ingen bestemmelser om opplæring av folkevalgte om eierskapsforvaltning, krav til kompetanse, bestemmelser knyttet til kompetanseutvikling og evaluering i styrene eller krav om valgkomite. I dokumentet **God selskapsstyring** fra 2009 som er tilknyttet kommunens eierskapsmelding er det imidlertid nedfelt krav

til kompetanse i styrene. Det heter i dokumentet at styrets kompetanse totalt sett skal imøtekomme følgende krav:¹⁰

- Økonomisk innsikt
- Kjennskap til arbeidslivets regler
- Innsikt i selskapets virksomhet – bransjekunnskap
- Samfunnsengasjement
- Sunt bondevett
- Være uavhengig
- Personlig integritet

Ifølge **God selskapsstyring i Kongsvingerregionen** skal det arrangeres felles folkevalgtopplæring i første del av hver valgperiode for kommunene i Kongsvingerregionen. Med hensyn til styringsdokumenter fremgår det at en blant annet kan ha retningslinjer for valgkomité, styreinstruks og instruks for daglig leder. Og det er forklart hva slags funksjon disse dokumentene har. Det anbefales ellers å innføre ordninger med valgkomité for å sikre at styresammensetningen totalt sett gir selskapet den nødvendige erfaringen og innsikten hva gjelder nødvendig politisk, faglig, juridisk og økonomisk kompetanse.¹¹

I den **regionale eierskapsmeldingen for Kongsvingerregionen** fastsettes det krav om at styremedlemmenes kompetanse skal være komplementær og velges på grunnlag av selskapets samlede interesser. I tillegg til krav om minst 40 % representasjon av hvert kjønn, stilles det følgende generelle kompetansekrav til styremedlemmer i dokumentet:

- God økonomisk innsikt
- God kjennskap til selskapets virksomhet
- Personlig integritet
- God gjennomføringsevne
- Styrekompetanse

Det heter at den regionale eierskapsmeldingen skal være et helhetlig grunnlag for sammensetning av styret med kompetanse ut fra de utfordringer selskapene står overfor. Det anbefales også å utarbeide retningslinjer for valgkomité i selskapene. Eierskapsmeldingen skal også bidra til at det stilles konkrete krav til styrene og etableres rutiner for å evaluere styrenes arbeid.

Det stilles videre krav om at nye styrerepresentanter skal får opplæring i styrets arbeidsform, og at det skal utarbeides styreinstruks i alle selskaper i Kongsvingerregionen. Styret i det enkelte selskap har ansvaret for å utarbeide styreinstruksen, og denne skal gi nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling, hvilke saker som skal styrebehandles, daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret, samt regler for innkalling og møtebehandling.

Vedrørende rapportering fra selskapene til kommunestyret stilles det krav i den regionale eierskapsmeldingen om at alle selskapene som kommunen er eier i skal oversende årsrapporter, og videre at formannskapet på bakgrunn av denne hvert år skal gjøre en vurdering av kommunens videre

¹⁰ Åsnes kommune. *God selskapsstyring*. Vedtatt i KS 30.03.09

¹¹ Åsnes kommune. *God selskapsstyring i Kongsvingerregionen*. Vedtatt i KS 26.06.17

engasjement i selskapet. I tillegg kan kommunen som eier be om særskilt statusrapportering fra alle selskapene den er eier/deleier av.¹²

I **saksfremlegget til effektiviseringsprosessen** heter det at folkevalgte i Kongsvingerregionen gjennomgår opplæring og får informasjon om nødvendige temaer for å ivareta sine ulike verv og roller etter hvert kommunevalg. Blant annet kommunelovens bestemmelser som inkluderer regler om økonomiforvaltning er et obligatorisk tema i denne opplæringen. Videre er det skrevet i dokumentet at det er naturlig at det stilles krav om grunnleggende økonomisk kompetanse til folkevalgte med verv og roller i styre eller representantskap. I dokumentet står det også om utfordringene interkommunale samarbeid bringer med seg. Desto større grad av egenstyring av selskapene, jo vanskeligere blir det for kommunen å styre og følge opp. Interkommunale samarbeid fører også til en større avstand mellom innbyggerne og de som er ansvarlige for tjenesten som skal leveres, noe som utfordrer den demokratiske tanken om at folkevalgte skal stå til ansvar for innbyggerne ettersom det er vanskeligere for lokalpolitikere å påvirke samarbeidet. For at kommunen skal ha kontroll på disse forholdene fordrer det tydelige målsettinger og styringslinjer ovenfor samarbeidene, gode rutiner for eierstyring og tett oppfølging fra folkevalgte med relevant kompetanse.¹³

7.3 Revisors vurdering

7.3.1 Folkevalgtopplæring

Kommunen gjennomfører en felles folkevalgtopplæring i starten av hver valgperiode, etter det vi har fått opplyst har ikke eierskap vært et tema i denne generelle folkevalgtopplæringen. Det gjennomføres vanligvis en regional folkevalgtopplæring for folkevalgte med verv i styre og representantskap som er basert på KS sine 21 anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll, men denne opplæringen ble ikke fullført i inneværende valgperiode på grunn av COVID-19 pandemien. Det fremkommer av undersøkelsen at det er planlagt en folkevalgtopplæring i kommunen med rollebevissthet og planleggingsarbeid i forhold til eierstyring som temaer høsten 2022.

Ettersom kommunens egen generelle folkevalgtopplæring ikke har omfattet eierskapsforvaltning og den regionale folkevalgtopplæringen om eierskapsforvaltning ikke ble fullført i starten av valgperioden, og ikke enda har blitt gjennomført, anses kontrollkriterie 5 som ikke etterlevd.

 Kommunen gjennomfører opplæring i eierskapsforvaltning for samtlige folkevalgte tidlig i valgperioden.

7.3.2 Opplæring i kommunens egen praktisering av eierstyring

Folkevalgtopplæringen som blir gjennomført i Åsnes kommune i starten av hver valgperiode inneholder, så vidt vi har fått opplysninger om, ikke informasjon om kommunens praktisering av eierstyring. Det blir imidlertid tradisjonelt arrangert en felles regional opplæring om eierskap for folkevalgte med verv i styre og representantskap i hele Kongsvingerregionen. Den regionale opplæringen gir de folkevalgte generell kunnskap om eierskapsforvaltning og er basert på KS sine anbefalinger om kommunalt eierskap som regnes som anbefalt praksis i Norge. Den regionale folkevalgtopplæringen er et ledd i en prosess for å samkjøre eierforvaltningen i hele regionen og er derfor også førende for den praktiske eierstyringen til Åsnes kommune. Den regionale


¹² Åsnes kommune. *Eierskapsmelding Kongsvingerregionen 2021*. Vedtatt i KS 01.11.21

¹³ Åsnes kommune. 2021. Kommunestyret saksnr. 101: *Interkommunal samarbeid i Kongsvinger-regionen – omstilling/effektivisering*.

folkevalgtopplæringen har ikke blitt gjennomført i inneværende valgperiode på grunn av COVID-19 pandemien.

Vi mener i utgangspunktet at det er hensiktsmessig å gjennomføre opplæringen tidlig i valgperioden, og at denne bør omfatte informasjon om både generelle forhold og kommunens egen organisering og praktisering av eierstyring. Dette vil være i både eierrepresentantenes og kommunestyremedlemmenes interesse ettersom det vil gi oversikt over de roller, oppgaver og plikter de har. Opplæringen kan også gjerne ende ut med den obligatoriske behandling av eierskapsmelding i kommunestyret.

Vår vurdering er at Åsnes kommune bør inkludere informasjon om kommunens egen organisering og praktisering av eierstyring i kommunens egen folkevalgtopplæring som gjennomføres på starten av hver valgperiode. I dialog med kommunen har ordfører sagt at det er planlagt folkevalgtopplæring i regi av KS til høsten hvor blant annet rollebevissthet i forhold til eierstyring skal være et tema. Vi mener videre at kommunen også bør fortsette samarbeidet med de andre kommunene i regionen om felles folkevalgtopplæring. Vi mener at kriterie 6 er delvis etterlevd.

 Opplæringen er ment å gi generell kunnskap om eierforvaltning og kunnskap om intern organisering og praktisering av eierstyring i kommunen.

7.3.3 Krav til sammensetning og kompetanse i selskapsstyrene

I det regionale eierstyringsdokumentet *God selskapsstyring* fra 2009 som er tilknyttet kommunens eierskapsmelding er det nedfelt krav om kompetanse som selskapsstyrets totale sammensetning skal dekke. I dokumentet er det krav om kompetanse knyttet til økonomi, bransjekunnskap, arbeidslivet samt kompetanse knyttet til personlige egenskaper som samfunnsengasjement, uavhengighet og integritet. Vi ser at noen av kompetansekravene er videreført i den regionale eierskapsmeldingen fra 2021. Vi mener likevel at krav til sammensetning og kompetanse i selskapsstyrene burde tas med i kommunens egen eierskapsmelding.

I den regionale eierskapsmeldingen er det nedfelt krav om ønsket sammensetning og kompetanse i selskapsstyrene. I eierskapsmeldingen heter det at styret skal velges på grunnlag av selskapets samlede interesser og at styremedlemmenes kompetanse skal være komplementær til hverandre. Videre er det beskrevet krav knyttet til kjønnsrepresentasjon og en rekke generelle kompetansekrav. I saksfremlegget til effektiviseringsprosessen som er behandlet i kommunestyret er det også beskrevet kompetansekrav til folkevalgt med verv i styret, blant annet at det stilles krav om grunnleggende økonomisk kompetanse og at det gis opplæring om kommunelovens bestemmelser og økonomiforvaltning. Selv om saksfremlegget ikke er et strategi- eller styringsdokument, så bygger dette opp under de felles eierstyringsprinsippene som er førende for eierskapsforvaltningen i kommunene i Kongsvingerregionen, deriblant Åsnes kommune.

Den regionale eierskapsmeldingen anbefaler i tillegg at det utarbeides retningslinjer for valgkomité i selskapene. Vi har ikke mottatt opplysninger om at det er etablert retningslinjer for valgkomitéer i selskapene, selv om det antakeligvis finnes for enkelte av selskapene. Det kan for eksempel settes krav om at valgkomitéens vurderinger skal inkluderes ved valg av kandidater, slik at kommunen bedre kan sørge for at kravene til kompetanse og sammensetning i selskapsstyrene blir fulgt. Etter vår vurdering kan kommunen med fordel sette krav om at bruk av valgkomité skal vedtektsfestes i selskapsavtalene. Vi mener også at krav til styresammensetning og kompetanse i selskapsstyrene bør tas inn i den nye eierskapsmeldingen til kommunen. Ettersom kommunen ikke har rutiner for å følge opp at krav til sammensetning og kompetanse i selskapsstyrene blir fulgt mener vi at kriterie 7 er delvis etterlevd.




Kommunen har i strategidokumentene som gjelder eierskapsforvaltning satt krav til ønsket sammensetning og kompetanse i selskapsstyrene, og utarbeidet rutiner for hvordan dette skal følges opp.

7.3.4 Krav til kompetanseutvikling, evaluering og rapportering for selskapsstyrene

I kommunens eierskapsmelding fra 2014 er ansvaret og mandatet til de ulike styringsorganene beskrevet i forhold til selskapstype, det er imidlertid ingen konkretiserte krav til opplæring, kompetanseutvikling og evaluering av selskapsstyrene fra kommunens side.

I den regionale eierskapsmeldingen er det fastsatt krav om opplæring av nye styrerepresentanter i styrets arbeidsform, og krav om at det skal utarbeides en styreinstruks i alle selskap i Kongsvingerregionen. Den regionale eierskapsmeldingen er også tydelig på at det stilles konkrete krav til styrene og at det etableres rutiner for å evaluere styrenes arbeid.

Etter vår vurdering bør kommunen utarbeide et informasjonsskriv eller rutinebeskrivelse for sine eierrepresentanter, slik at en blant annet sikrer at representantene følger opp at kommunens krav til kompetanse, kompetanseutvikling og styreevaluering blir etterfulgt i selskapsstyrene. På denne måten sørger kommunen for kontinuitet i eierrepresentantenes oppfølging av disse kravene i selskapsstyrene ved å sørge for at oppfølgingen gjennomføres på samme måte i de ulike selskapene. Dette vil også gjøre det enklere for nye eierrepresentanter og mindre ressurskrevende for kommunen ved nyvalg av eierrepresentanter. Vi mener at kriterie 8 er delvis etterlevd.

 Kommunen har konkretisert hvilke krav den som eier stiller til selskapsstyrene når det gjelder kompetanse for å nå selskapenes mål, opplæringsarbeid, evaluering og rapportering. Det sikres at kravene følges opp i eierorganene.

8 Problemstilling 3 – Rapportering og kommunikasjon

Er det opprettet rutiner for rapportering og kommunikasjon mellom kommunestyret, eierrepresentanter og selskapene som sikrer kommunestyret reell innflytelse på eierstyringen?

8.1 Kontrollkriterier for problemstilling 3

Følgende er en tabell med de kriterier vi har benyttet for å besvare problemstillingen og våre vurderinger av disse. Kriteriene er gjengitt i kortform. For en full utledning av kontrollkriteriene, se [vedlegg A](#). Tabellen er interaktiv og leseren kan gå rett til den enkelte vurdering ved å trykke på det enkelte kriteriet. Vurderingene er knyttet til de data som er samlet inn og som blir gjengitt i kapitlene nedenfor. Vi gjør derfor leseren oppmerksom på at vurderingene må sees opp imot de innhentede data i prosjektet.

- | | | |
|--|-----------------------------|---|
| | Kriterie 9 | Eiermelding behandles i kommunestyret minst en gang i valgperioden. |
| | Kriterie 10 | Dersom det ikke legges frem årlig eiermeldinger legges det frem en årlig rapport om tilstanden for selskapene (økonomi og spesielle saker). |
| | Kriterie 11 | At styringsdokumenter og avtaler som gjelder eierskap revideres jevnlig. |
| | Kriterie 12 | Kommunen som hovedregel oppnevner sentrale folkevalgte som representanter i eierorganene, og har sikret representasjon fra kommunen også der valgt/utnevnt representant ikke kan møte. |
| | Kriterie 13 | Bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling og representantskapsmøter tas inn i selskapsvedtektene med tanke på at kommunen skal ha tid til forsvarlig behandling av aktuelle saker. |

8.2 Innhentet data

Den siste vedtatte **eierskapsmeldingen** i Åsnes kommune ble behandlet i kommunestyret 27. oktober 2014, jf. sak 79/14.¹⁴ Vi har også fått oversendt en eierskapsmelding fra 2016, men denne ble aldri politisk behandlet. I tråd med kommuneloven § 26-1 skal kommunestyret behandle en eierskapsmelding minst en gang i valgperioden¹⁵. Kravet om at kommunestyret må behandle en eierskapsmelding i hver valgperiode kom med ny kommunelov høsten 2019, tidligere har det ikke vært noe krav om hvor ofte kommunestyret skal behandle kommunens eierskapsmelding. I eierskapsmeldingen er det ikke konkretisert bestemmelser om rapportering og kommunikasjon mellom selskapene og kommunestyret, utover at kommunens eierrepresentanter møter i de respektive eierorganene til selskapene. I *God selskapsstyring*, det regionale eierstyringsdokumentet som er nevnt i eierskapsmeldingen er det skrevet at kommunens eierrepresentanter hovedsakelig bør være sentrale og aktive folkevalgt, og at styreleder i selskapene skal gi en årlig orientering om selskapets status, virksomhet og framtid til kommunestyret.¹⁶

I **dialog med kommunen** har vi fått opplyst at utarbeidelsen av en ny eierskapsmelding for øyeblikket ikke er startet, og at dette arbeidet er planlagt å starte høsten 2022. Kommunedirektøren mener at

¹⁴ Åsnes kommune: *Eiermelding 2014*. Vedtatt i KS 27.10.14

¹⁵ Kommunelovens § 26-1: «Kommuner og fylkeskommuner skal minst én gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret eller fylkestinget selv.»

¹⁶ Åsnes kommune: *God selskapsstyring*. Vedtatt i KS 30.03.09

den regionale eierskapsmeldingen dekker kommunens behov for en eierskapsmelding, men at de er klar over at de har en jobb å gjøre for å overholde lovkravet. Videre forteller han at den regionale eierskapsmeldingen og eventuelle resultater fra effektiviseringsprosessen knyttet til regionens interkommunale selskap skal danne grunnlaget for den nye eierskapsmeldingen.

I møte med kommunen har vi fått opplyst at selskapene presenterer årsrapporter i kommunestyret, i tillegg er det nedfelt i selskapsvedtektene i selskapene som kommunen er deleier i, at vesentlige saker som for eksempel økonomi skal behandles i kommunestyret. Utover dette kommer det frem at noen av selskapene er tilknyttet ulike politiske utvalg, hvor enkeltsaker av knyttet til selskapene blir behandlet, saker av vesentlig karakter blir allikevel sendt videre til behandling i kommunestyret. På spørsmål om bestemmelser knyttet til innkallingsfrister til generalforsamlinger og representantskap, svarer kommunedirektøren at dette er på plass i selskapsvedtekter og forteller videre at de opplever at de har god kontroll på dette området. Vi får opplyst at bestemmelsene er i henhold til minstekravene i lovverket, det vil si 4 ukers frist for innkalling til representantskapsmøte i interkommunale selskap¹⁷ og 1 ukes frist for innkalling til generalforsamling i aksjeselskaper.¹⁸ Ordføreren forklarer videre at de er bevisst på å være fleksible ved utsettelse eller lignende i saker som krever det, for eksempel i saker som skal behandles i politiske utvalg, og at de i kommunen ikke opplever minimumsfristene i lovverket som for korte.

Da det gjelder jevnlig revidering av styringsdokumenter og avtaler knyttet til eierskap, har ikke vi fått opplysninger som tilsier at dette gjøres systematisk i Åsnes kommune. I noen kommuner blir dette ivaretatt av et eget eierskapssekretariat, som forutsatt i den regionale eierskapsmeldingen. På spørsmål om hvorvidt dette er blitt diskutert i Åsnes, forklarer kommunedirektøren og ordføreren at kommunen er for liten til at det er hensiktsmessig med et eget eierskapssekretariat og at dette ikke har blitt diskutert politisk. Videre forklarer kommunedirektøren at det har vært diskutert i Rådmannsutvalget om mulighetene til å opprette et regionalt eierskapssekretariat for Kongsvingerregionen.

I forbindelse med gjennomgang av saker til behandling i kommunestyret fra 2019-2021 finner vi at det behandles en lang rekke saker knyttet til selskap og interkommunale samarbeid. Sakene omhandler blant annet opprettelse av samarbeidsordninger, endringer av selskaps-/samarbeidsavtaler, årsrapporter og årsmeldinger og organisasjonsendringer i selskap og samarbeid i forbindelse med innlemmelsen av andre kommuner.

Den regionale eierskapsmeldingen slår fast at de ulike samarbeidskommunene må sørge for et system for rapportering fra oppnevnt eierrepresentant til egen kommune. Vedrørende rapportering står det at alle selskaper skal oversende sine årsrapporter til eierkommunene. I tillegg kan den enkelte kommunen som eier alltid be om særskilt statusrapportering fra de selskapene de er eier av. Det stilles i eierskapsmeldingen generelle krav til selskapene om god utredning av saker som skal behandles i selskapsorganene. Det er også ytret ønske om oversendelse av saksdokumenter innen gitte frister, samtidig som de lovmessige fristene for dette er oppgitt. Videre står det også at de frister som

¹⁷ IKS-loven § 8: *Innkalling til representantskapsmøte: Innkalling til representantskapsmøte skal skje med minst fire ukers varsel og skal inneholde sakliste. De enkelte deltakere skal med samme frist varsles om innkallingen og saklisten.*

¹⁸ Aksjeloven § 5-10: *Krav til innkallingen (2) Innkalling til generalforsamlingen skal være sendt senest en uke før møtet skal holdes, om ikke vedtektene setter en lengre frist. En slik vedtektsbestemmelse gjelder ikke ved innkalling som foretas på bakgrunn av krav etter § 5-6 annet ledd.*

kommunene ønsker for innkalling til generalforsamling og representantskapsmøter, tas inn i vedtektene/selskapsavtalene i selskapet.¹⁹

I **kommunens delegeringsreglement** er det nedfelt at ordfører/varaordfører representerer kommunen i generalforsamlinger i aksjeselskap, dersom ikke annet er oppgitt i selskapets vedtekter. Videre slår delegeringsreglementet fast at om verken ordfører eller varaordfører kan møte, velger formannskapet en representant slik at kommunen alltid er representert. Utover at kommunestyret utnevner representanter og vararepresentanter til representantskap i interkommunale selskap, er det ingen bestemmelser i delegeringsreglementet om at de utnevnte representantene skal være sentrale folkevalgte.²⁰ I møte med kommunen har vi imidlertid fått bekreftelse på at dette er tilfelle. Både ordføreren og varaordføreren har eksempelvis verv som representanter i flere representantskap i interkommunale selskap på vegne av kommunen.

8.3 Revisors vurdering

8.3.1 Eierskapsmelding i inneværende valgperiode

Med den nye kommuneloven i 2019 ble det fastsatt krav om at kommunestyret må behandle en egen eierskapsmelding for kommunen minst en gang hver valgperiode, den gjeldende eierskapsmeldingen for Åsnes kommune ble behandlet i kommunestyret i 2014. Det ble også utarbeidet en eierskapsmelding i forrige valgperiode (2016), men denne ble aldri politisk behandlet. Vi har fått opplyst av kommunen at den regionale eierskapsmeldingen som ble behandlet i kommunestyret 1. november 2021 dekker kommunens behov for en eierskapsmelding, og det er beskrevet i den regionale eierskapsmeldingen at intensjonen er at de kommunale eierskapsmeldingene skal bygge på de samme prinsippene for eierstyring som den regionale eierskapsmeldingen. Sannsynligvis vil derfor en eventuell ny eierskapsmelding henge tett sammen med den regionale eierskapsmeldingen. Så lenge kommunestyret behandler en egen eierskapsmelding for Åsnes kommune innen høsten 2023, holder kommunen seg innenfor kommunelovens § 26-1 om å vedta en egen eierskapsmelding i inneværende valgperiode. Det fremkommer av undersøkelsen at arbeidet med å utforme en ny eierskapsmelding er planlagt å starte opp høsten 2022.

Det er likevel slik at hensikten med lovendringen er at den gjeldende eierskapsmeldingen skal ha forankring i det sittende kommunestyret. Det er det til enhver tid sittende kommunestyre som skal fastsette eierstrategien for kommunene, og bestemme hvordan eierstyringen skal foregå. Da er det mest hensiktsmessig at kommunens egen eierskapsmelding blir behandlet tidlig i valgperioden. Kommunelovens minstekrav om at kommunestyret skal behandle en eierskapsmelding minst en gang per valgperiode er ikke til hinder for at det kan skje hyppigere, KS anbefaler at kommunestyret årlig får fremlagt en eierskapsmelding (eller i det minste en rapport om selskapenes tilstand).²¹ Basert på dette mener vi at kriterie 9 er delvis etterlevd.

 Eiermelding behandles i kommunestyret minst en gang i valgperioden.

8.3.2 Årlig eierskapsrapportering


Flere av selskapene i Åsnes kommune sin portefølje legger fram årsrapporter i kommunestyret, i tillegg til dette blir det behandlet en lang rekke enkeltsaker knyttet til selskapene i andre politiske utvalg og i kommunestyret. Vi får opplyst av kommunen at oppfølging av selskapene utøves gjennom eiermøter hvor kommunen har mulighet til å komme med synspunkter, ordfører og kommunedirektør har anledning til å møte i eiermøtene. Vår vurdering er at kommunen burde vurdere å utarbeide en årlig

¹⁹ Åsnes kommune. *Eierskapsmelding Kongsvingerregionen 2021*. Vedtatt KS i 01.11.21

²⁰ Åsnes kommune: *Delegeringsreglement*. Vedtatt i KS 22.02.21

²¹ KS Folkevalgtprogram 2019-2023: *Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll*. Anbefaling nr: 4.

samlet rapport om tilstanden og eventuelle endringer i selskapene og samarbeidene slik KS anbefaler. En slik rapport bør etter vår mening også omfatte en evaluering av hvordan kommunens systemer for eierstyring har fungert. På denne måten kan kommunestyret jevnlig gjøre vurderinger og gi innspill til gjeldende praksis, og vil bedre kunne følge opp at eierstyringen er i henhold til kommunens eierstyringsprinsipper. Det ville være naturlig å sette av en administrativ ressurs for å ivareta og følge opp dette, for eksempel gjennom et eierskapssekretariat. På grunnlag av dette mener vi at kriterie 10 er delvis etterlevd.

 Dersom det ikke legges frem årlige eiermeldinger legges det frem en årlig rapport om tilstanden for selskapene (økonomi og spesielle saker).


8.3.3 Revidering av styringsdokumenter og avtaler knyttet til eierskap

Ved vår gjennomgang av saker behandlet i kommunestyret fra 2019-2021 finner vi en rekke saker som berører kommunens deltakelse i selskaper og samarbeid og avtaler knyttet til disse. Det er ulike årsaker til at avtaler og styringsdokumenter blir endret, for eksempel ved at samarbeidet blir utvidet til å inkludere flere kommuner eller om kommunens krav og mål til selskapet/samarbeidet endres. Etter vår vurdering mangler kommunen rutiner som sikrer at styringsdokumenter og avtaler knyttet til eierstyring jevnlig blir vurdert i forhold til kommunens behov (og eventuelt revidert), men at dette allikevel blir ivaretatt gjennom saksbehandling i kommunestyret. Vi mener at det ville vært hensiktsmessig om kommunen fikk på plass et system for å ivareta dette. Også dette er en oppgave som det ville være naturlig å legge til et eierskapssekretariat. Ut fra dette mener vi allikevel at kriterie 11 er etterlevd.

 At styringsdokumenter og avtaler som gjelder eierskap revideres jevnlig.


8.3.4 Kommunen er sikret representasjon i eierorganene

Det foreligger opplysninger om at sentrale folkevalgte i Åsnes kommune ivaretar kommunens eierskap gjennom eierorganene, og det er bestemmelser i delegeringsreglementet som sikrer kommunens representasjon også i tilfeller hvor de valgte representanter ikke kan møte. Vi mener at kommunen med fordel kan konkretisere at det hovedsakelig er sentrale folkevalgte som også ivaretar kommunens eierskap i interkommunale selskaper i sitt delegeringsreglement. Vi mener allikevel at kriterie 12 er etterlevd.

 Kommunen som hovedregel oppnevner sentrale folkevalgte som representanter i eierorganene, og har sikret representasjon fra kommunen også der valgt/utnevnt representant ikke kan møte.

8.3.5 Bestemmelser om innkallingsfrister

Det fremkommer av undersøkelsen at bestemmelser knyttet til innkallingsfrister til generalforsamlinger og representantskapsmøter er nedfelt i selskapsvedtektene, og at disse er i henhold til minstekravet i lovverket. Videre har vi fått opplysninger fra kommunen om at innkallingsfristene ikke oppleves som for korte, og at man er fleksibel med fristene i de sakene som krever det i forhold til forsvarlig saksbehandling. Hvorvidt fristene er tilstrekkelige eller ikke, er etter vår mening tett knyttet til rutinene for eierstyring i kommunen. Der saker som skal opp generalforsamling eller representantskapsmøter behandles i formannskap/kommunestyret før eierrepresentanten møter i eierorganene, vil minimumssatsene i loven sannsynligvis være for kort. Der eierrepresentantene er gitt myndighet til å avgjøre sakene selv, er det større sjans for at fristene er tilstrekkelige. Etter hva vi har forstått er eierstyringen i Åsnes basert på at eierrepresentanten avgjør sakene selv. Basert på dette mener vi at kriterie 13 er etterlevd.

 Bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling og representantskapsmøter tas inn i selskapsvedtektene med tanke på at kommunen skal ha tid til forsvarlig behandling av aktuelle saker.

9 Konklusjon

Vi har i denne eierskapskontrollen undersøkt hva slags overordnet system, retningslinjer og føringer Åsnes kommune har for eierskapsforvaltning, samt hvordan kommunen følger opp at disse etterleves.

Vi konkluderer med at kommunen har en vei å gå for å få utviklet et overordnet system, tydelige retningslinjer og føring for eierskapsfølging i samsvar med det som er anbefalt. Følgende kommentarer knyttes til kommunens overordnede system, retningslinjer og føringer for eierskapsoppfølging:

- Den gjeldende eierskapsmeldingen til kommunen er fra 2014, noe som medfører at deler av den er utdatert og mangelfull i forhold til det som er anbefalt å inkludere i en eierskapsmelding. En regional eierskapsmelding for Kongsvingerregionen ble behandlet i kommunestyret i november 2021, og er etter hva vi forstår gjeldende for eierskapsoppfølging i Åsnes kommune. Vi mener at en ny eierskapsmelding bør legges frem for kommunestyret så snart som mulig. Bestemmelser i kommuneloven tilsier at kommunen også må ha en egen eierskapsmelding. Det arbeidet starter etter hva vi har fått opplyst i løpet av høsten 2022.
- Kommunens eierstyringsdokumenter reflekterer i tilstrekkelig grad styringen av selskap og samarbeid som kommunen har interesser i.
- Organiseringen av eierstyring er tydelig bestemt, allikevel mener vi at kommunen bør formalisere og forbedre rutinene for eierstyring. Særlig med tanke på skriftlige rutiner eller instruksjoner til hvordan eierrepresentantene skal utøve sitt verv.
- Kommunens eierstyringsdokumenter og rutiner tar utgangspunkt i KS sine anbefalinger, som regnes som anbefalt praksis i Norge. Det er de samme anbefalingene som danner grunnlaget for kontrollkriteriene i dette prosjektet.

Vår konklusjon er at kommunen har et forbedringspotensial vedrørende tiltak som sikrer at eierrepresentanter kjenner til og følger de retningslinjer og føringer for eierstyring som finnes i kommunen. Videre mener vi at kommunen gjennomfører noen tiltak som sikrer at selskapene har nødvendig kompetanse, likevel er det også på dette området rom for forbedring. Vi har følgende kommentarer:

- Kommunen gjennomfører folkevalgtopplæring tidlig i valgperioden i regi av KS, men denne har ikke eierforvaltning som tema. Det blir tradisjonelt gjennomført en folkevalgtopplæring om eierskapsforvaltning basert på KS sine anbefalinger for folkevalgte i Kongsvingerregionen med verv i styrer og representantskap. På grunn av COVID-19 pandemien ble ikke hele den regionale opplæringen gjennomført i inneværende valgperiode. Den regionale folkevalgtopplæringen er generell og tar utgangspunkt i anbefalt praksis for eierstyring i Norge, likevel mener vi at det er viktig at det gis opplæring i kommunens eget system og rutiner for eierstyring og at dette blir gjennomført tidlig i valgperioden. Det fremkommer av undersøkelsen at det er planlagt folkevalgtopplæring med fokus på rollebevissthet og planleggingsarbeid knyttet til eierstyring høsten 2022 i kommunen.
- I den regionale eierskapsmeldingen er det nedfelt krav til sammensetning og kompetanse for selskapsstyrene, vi antar at dette vil bli inkludert også i den nye eierskapsmeldingen til kommunen. For at kommunen skal kunne følge opp sine krav anbefales det i den regionale eierskapsmeldingen at det tas i bruk valgkomité og at det utarbeides retningslinjer for valgkomitéene. Vi har mottatt opplysninger om at dette allerede er på plass i enkelte selskaper, men vi mener det er viktig å inkludere krav om dette i kommunens egen eierskapsmelding slik at det blir standardisert for alle selskapene. Det er ville vært naturlig å koordinere dette arbeidet med de øvrige kommunene i Kongsvingerregionen, og at det følges opp av eierrepresentantene.

- Det finnes heller ingen krav til kompetanseutvikling, evaluering og rapportering for selskapsstyrene i kommunens eierskapsmelding, men ettersom dette er beskrevet i den regionale regner vi med at dette kommer på plass i den nye eierskapsmeldingen. Dette siden den regionale eierskapsmeldingen skal legges til grunn i dette arbeidet. Videre mener vi at kommunen bør innføre retningslinjer/rutiner for hvordan kommunen følger opp dette.

Vedrørende rutiner for rapportering og kommunikasjon mellom kommunestyret, eierrepresentanter og selskapene som skal sikre at kommunestyret har reell innflytelse på eierstyringen, konkluderer vi med at kommunen har en del på plass allerede. Vi mener imidlertid at det er noen forhold som kommunen med fordel kan formalisere gjennom eierstyringsdokumentene sine, og vi har følgende kommentarer knyttet til dette:

- Den gjeldende eierskapsmeldingen til kommunen ble behandlet og vedtatt i kommunestyret i 2014, som en følge av dette er deler av den utdatert. Med forutsetning om at kommunestyret behandler en ny eierskapsmelding innen høsten 2023 vil kommunen allikevel overholde minstekravet i kommuneloven vedrørende eierskapsmeldinger. Det kommer frem av undersøkelsen at arbeidet med å lage en ny eierskapsmelding er tenkt å starte høsten 2022. Vi mener imidlertid at det er mest hensiktsmessig om kommunestyret behandler eierskapsmeldinger tidlig i valgperioden for å sørge for at den har forankring i det sittende kommunestyret.
- En av KS sine anbefalinger for god eierstyring er en årlig rapportering fra selskapene til kommunestyret om tilstanden i selskapet. Vi mener i denne forbindelse at en slik rapport også bør omfatte en evaluering av hvordan kommunens system for eierstyring har fungert. Kommunen har per nå ingen slik ordning i henhold til anbefalingen. Vi mener at kommunen bør ta en vurdering på å innføre en slik ordning slik at kommunestyret eller formannskapet jevnlig kan gjøre vurderinger og komme med innspill til gjeldende eierstyringspraksis, og bedre følge opp at eierstyringen utøves i henhold til kommunens styringsprinsipper.
- Det kommer frem av vår gjennomgang av saker behandlet i kommunestyret fra 2019-2021 at styringsdokumenter og avtaler knyttet til eierskap blir revidert og behandlet jevnlig. Vi mener likevel at kommunen bør vurdere å innføre en ordning som sikrer at styringsdokumenter og avtaler jevnlig blir vurdert i forhold til kommunens behov, og foreslått revidert i henhold til dette. Dette er en oppgave som for eksempel kan legges til et eierskapssekretariat.
- Kommunen oppnevner hovedsakelig sentrale folkevalgte til å ivareta sitt eierskap i eierorganene i selskapene, noe som korter ned kommunikasjonslinjene mellom eierrepresentantene og kommunestyret. Kommunen har også rutiner for å sikre representasjon gjennom vararepresentanter i tilfeller der de oppnevnte representantene ikke kan stille i møter i eierorganet. Dette er i henhold til anbefalt praksis, likevel mener vi at kommunen kan konkretisere at det hovedsakelig er sentrale folkevalgte som oppnevnes til eierrepresentanter i sine styringsdokumenter.
- Det kommer frem av undersøkelsen at bestemmelser knyttet til innkallingsfrister er nedfelt i selskapsvedtektene til selskapene, og at de er i henhold til minstekravet i lovverket. Det kan oppstå behov for lenger innkallingsfrister enn hva som er oppgitt i selskapslovgivningen med tanke på saksforberedelser. Sett i forhold til måten eierstyringen er organisert på forstår vi det slik at dette ikke oppleves som problematisk i Åsnes kommune og at de er fleksible i saker det trengs.

10 Anbefalinger

Ut fra de vurderinger og konklusjoner som er gjort anbefaler vi følgende:

1. At kommunen utarbeider eierskapsmeldinger i henhold til kommunelovens § 26-1. At eierskapsmeldingene behandles av kommunestyret tidlig i hver valgperiode og at de samsvarer med anbefalt praksis.
2. Kommunen bør vurdere å utarbeide et informasjonsskriv eller en rutinebeskrivelse som tydeliggjør hvordan eierrepresentantene skal utøve sitt verv, som klart definerer eierstyringsprinsippene til kommunen, hvordan disse følges opp og hvordan rapporteringen mellom eierrepresentanten og kommunen skal foregå.
3. Folkevalgtopplæring om eierskapsforvaltning bør gjennomføres tidlig i hver valgperiode, og inneholde både generelle prinsipper/anbefalt praksis og informasjon om kommunens egen praktisering av eierstyring.
4. Kommunen bør tydeliggjøre krav til arbeidet i valgkomitéene i egne retningslinjer. Dette vil være det være naturlig å samarbeide med de andre kommunene i regionen om.
5. At kommunen innarbeider krav til kompetanseutvikling, evaluering og rapportering for selskapsstyrene i eierskapsmeldingen sin. Det bør også opprettes rutiner som sikrer at kravene følges opp.
6. At kommunen innfører en ordning for årlig rapportering om tilstanden i selskapene, samt en evaluering av hvordan kommunens systemer for eierstyring har fungert i året som har gått.
7. At kommunen vurderer å etablere et apparat eller system som besørger at styringsdokumenter og avtaler knyttet til eierskap blir jevnlig revidert.

11 Kommunedirektørens uttalelse

Kommunedirektøren i Åsnes sin uttalelse til foreløpig rapport – overordnet eierskapskontroll i Åsnes kommune:

Formålet med en regional eierskapsmelding i Kongsvinger-regionen var at man skulle effektivisere arbeidet med eierskapsmelding, spesielt overfor de mange selskapene som har interkommunalt eierskap. En felles melding vil være rasjonelt både for kommunene og for selskapene. I tillegg vil den regionale eierskapsmeldingen i større grad medføre at eierkommunene opptrer ens overfor de selskapene man eier i fellesskap. Det vil også kunne gi mer effektive eiermøter.

Den regionale eierskapsmeldingen var ressurskrevende og utarbeide, men den er samtidig et godt dokument i forhold til regler og retningslinjer. Den regionale eierskapsmeldingen er behandlet og vedtatt av kommunestyrene i Kongsvinger-regionen, og retningslinjene for oppfølging av eierskap er dermed styrende for kommunestyrets representasjon i selskapenes styrende organer. Dessverre ble det ikke gjennomført opplæring i denne valgperioden på grunn av korona.

Åsnes kommunes intensjoner om egen eierskapsmelding ble utsatt på grunn av arbeidet som var påbegynt med den regionale eierskapsmeldinga.

Forslaget om et eierskapssekretariat er god.

Rapportens anbefalinger tas til orientering.

Med vennlig hilsen

Otto Langmoen
Kommunedirektør

Åsnes Kommune
Rådhusgata 1 | 2270 Flisa
Sentralbord: +47 62 95 66 00
Mobil: +47 977 77 756
www.asnes.kommune.no



12 Referanser

KS Folkevalgtprogram 2019-2023: *Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll.*

Lov om aksjeselskaper (Aksjeloven)

Lov om interkommunale selskaper (IKS-loven)

Lov om kommuner og fylkeskommuner (Kommuneloven)

Åsnes kommune (2009). Kommunestyre saksnr. 23: *God selskapsstyring i Åsnes kommune.*

Åsnes kommune (2009): *God selskapsstyring.*

Åsnes kommune (2014): *Eiermelding 2014.*

Åsnes kommune (2015). Formannskap saksnr. 49: *Salg av aksjer i Fiskå Mølle Flisa AS.*

Åsnes kommune (2017): *God selskapsstyring i Kongsvingerregionen.*

Åsnes kommune (2021): *Delegeringsreglement.*

Åsnes kommune (2021): *Eierskapsmelding Kongsvingerregionen 2021.*

Åsnes kommune (2021). Kommunestyret saksnr. 101: *Interkommunal samarbeid i Kongsvingerregionen – omstilling/effektivisering.*

Vedlegg A: Kontrollkriterier

Med bakgrunn i fastsatte problemstillinger skal det etableres kriterier for eierskapskontrollen. Kriterier er de krav, normer og/eller standarder som utøvelsen av eierskapet skal vurderes opp mot. Kriteriene skal begrunnes i/utledes av autoritative kilder innen eierskapsforvaltning. Autoritative kilder kan være lover og forskrifter, politiske vedtak/mål/føringer og anerkjente prinsipper for eierstyring. Kilder som ligger til grunn for utledning av kriterier i denne eierskapskontrollen er:

- Kommuneloven
- KS anbefalinger om eierstyring

Det er i det følgende utledet kriterier for den enkelte problemstilling, som oppsummeres med kortpunkter. Disse kortpunktene er videre tatt inn i selve rapporten våre vurderinger og konklusjoner bygges rundt disse punktene.

1. Har kommunen et overordnet system, tydelige retningslinjer og føringer for eierskapsoppfølging som samsvarer med det som er anbefalt?

Eierstyring er regulert i kapittel 26 i kommuneloven mens beste praksis for kommunene er nedfelt i KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll. Disse anbefalingene ble sist endret i forbindelse med nye bestemmelser i kommuneloven i 2020. Ellers vil de generelle reglene i kommuneloven om forsvarlig saksutredning, delegering og internkontroll også gjelde for administrasjonens tilrettelegging for god eierstyring i kommunen.

Kommuneloven § 26-1 tilsier at kommunen skal utarbeide en eierskapsmelding som skal legges fram og behandles i kommunestyret. Denne skal inneholde kommunens prinsipper for eierstyring, oversikt over selskaper, foretak og andre virksomheter som kommune har eierinteresser i og kommunens formål med sine interesser eller tilsvarende interesser i virksomhetene. I KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll heter det at eierskapsmeldingen også kan inneholde andre elementer. Det kan blant annet være aktuelt å si noe om hvordan eierskapsstyring skal organiseres i kommunen, prinsipper knyttet til selskapenes samfunnsansvar, miljø, likestilling, etikk mm.

Nytt i kommuneloven som trådte i kraft i 2019, er en større grad av eierstyring i interkommunale samarbeid. I interkommunale politiske råd og interkommunale oppgavefelleskap skal det for eksempel opprettes representantskap og det skal inngås skriftlige samarbeidsavtaler. I KS sine anbefalinger er det presisert at eierskapsmeldingen også bør reflektere styringen av de interkommunale samarbeidene og andre virksomheter som kommunen har interesser i. KS anbefaler videre at eierskapsmeldingen bør være kommunisert og tilgjengelig, ikke bare for selskapenes organer men også for kommunens innbyggere. Der kommunen er eier i flere selskaper sammen med andre kommuner er det videre anbefalt å utarbeide en felles eierskapsmelding/eierskapsstrategi.

Kommuneloven § 25-1 om internkontroll tilsier at det er kommunedirektøren som har ansvaret for internkontrollen i kommunen og at denne skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold. Vi merker oss spesielt at kommunedirektøren skal ha nødvendige rutiner og prosedyrer, samt dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig. Det heter i KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll, at et aktivt og godt eierskap er grunnleggende for en best mulig lokalpolitisk forvaltning av kommunens samlede verdier og har direkte konsekvenser for selskapene, deres disposisjoner og deres markedsposisjoner. Det heter også at, for at de folkevalgte skal kunne påvirke og styre selskapene i tråd med de formål som er satt, er det viktig å være bevisst de mulighetene som finnes og at eierskapspolitikken blir

gjenstand for en bred og helhetlig prosess. KS mener at et grep for å sikre dette, kan være å forankre eierskapspolitikken i kommuneplanen.

Ut fra risiko knyttet til målsettingene nevnt over, bør eierforvaltning være et område som kommunen har fokus på. Selv om eierrepresentantene har et selvstendig ansvar for å sette seg inn i sin rolle og hvilke regler som gjelder for eierstyring generelt og særskilt for kommunen vil en godt fungerende eierforvaltning være avhengig av en viss tilrettelegging både for kommunestyret som eier, og for de som skal representere kommunestyret i eierorganene i virksomhetene. Internkontroll kan også knyttes til utredning av saker til politisk behandling. Det heter i kommuneloven § 13-1 at kommunedirektøren skal påse at saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet. Utredningen skal gi et faktisk og rettslig grunnlag for å treffe vedtak. I forbindelse med eierskapsforvaltningen vil det utredes ulike saker til behandling, med eierskapsmeldingen som den mest sentrale.

KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll blir en sentral kriteriekilde i denne eierskapskontrollen og kan oppsummeres som følger:

1. Velge selskapsform ut fra formål og behov.
2. Skille mellom skjermet virksomhet og virksomhet i konkurranse med private.
3. Sørge for god kunnskap til folkevalgte om eierskap.
4. Utarbeide en årlig eierskapsmelding eller rapport om selskapene for kommunestyret.
5. Revidere styringsdokumenter og avtaler jevnlig.
6. Holde jevnlig eiermøter.
7. Som hovedregel bør sentrale folkevalgte oppnevnes som representanter i eierorganet.
8. Sørge for bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter.
9. Sørge for god sammensetning og kompetanse i styret.
10. Vedtektsfeste bruk av valgkomité ved styreutnevnelser.
11. Sørge for balansert kjønnsrepresentasjon i styrene.
12. Lage rutiner for å sikre nødvendig kompetanse i selskapsstyrene.
13. Som hovedregel bør styremedlemmer i morselskapet ikke sitte i styrene i datterselskaper.
14. Oppnevne numeriske vararepresentanter.
15. Etablere rutiner for vurdering og håndtering av habilitet.
16. Foreta en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverv.
17. Registrere styreverv i KS styrevervregister.
18. Sørge for at selskapene melder seg inn i en arbeidsgiverorganisasjon.
19. Sørge for at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften.
20. Avklare forholdet mellom kommunedirektøren og daglig leder av foretaket ved opprettelse av kommunale foretak.
21. Sørge for at kontrollutvalget sikres gode nok rammebetingelser til å utøve sin funksjon på en god måte.

Vi vil i vår kontroll ta utgangspunkt i KS sine anbefalinger med unntak av anbefaling nummer 21. For denne problemstillingen avgrenses kontrollen til anbefalinger som kan knyttes spesielt til kommunens overordnede system for eierforvaltning og retningslinjer eller føringer for eierskapsoppfølging.

Kriterier for problemstilling 1 kan oppsummeres i følgende kortpunkter:

1. Kommunen utarbeider Eiermeldinger som inneholder kommunes prinsipper for eierstyring, oversikt over selskaper, foretak og andre virksomheter som kommune har eierinteresser i, og kommunens formål med sine interesser eller tilsvarende interesser i virksomhetene.

2. Eiermeldingen reflekterer også styringen av de interkommunale samarbeidene og andre virksomheter som kommunen har interesser i.
3. Det er bestemt hvordan eierstyringen i kommunen skal organiseres og kommunen har rutiner for gjennomføringen.
4. Prinsipper, beskrivelser og eventuelle rutiner bør omhandle de råd som KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll gir. Altså anbefalt praksis.

2. Hvordan sikrer kommunen at eierrepresentantene kjenner til og følger de retningslinjer og føringer som er lagt til grunn?

KS anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll, anbefaling nummer 3 er å sørge for god kunnskap til folkevalgte om eierskap. Det anbefales å bruke tid på for eksempel eierskapsseminarer for samtlige folkevalgte tidlig i valgperioden. Ofte gjøres dette i forbindelse med folkevalgtopplæringen etter valg av nytt kommunestyre. I anbefalingen heter det at det er viktig at de folkevalgte får innsikt i omfanget av selskapsorganisering og de styringsmulighetene som finnes. De er også viktig at de folkevalgte får innsikt i de ulike rollene de har som folkevalgte, kommunens eierrepresentant eller som medlem i styret i kommunalt eide selskap. Opplæringen må også nødvendigvis omfatte informasjon om den interne organiseringen og praktisering av eierstyring i kommunen.

KS anbefaling nummer 9 omhandler det å sørge for god sammensetning og kompetanse i styret. Det heter at eier gjennom selskapenes eierorganer bør sørge for at styrets kompetanse samlet sett er tilpasset det enkelte selskaps formål og virksomhet. Dette innebærer at det må defineres hva slags kompetanse og kapasitet som forventes av styremedlemmene. Kommunen kan ha generelle regler for dette, men er også påkrevd å ha en instruks eller rutine for denne typen vurderinger i forbindelse med valg av styremedlemmer. Der det er oppnevnt valgkomité bør det utarbeides retningslinjer for komitéens arbeid som sikrer kompetansebehovet i selskapsstyrene. I KS sin anbefaling heter det at kompetansevurderingen også bør vurdere spørsmål om habilitet. Dette er spesielt aktuelt der det er sentrale folkevalgte som velges inn i selskapsstyrene.

Anbefaling nummer 12 i KS sine anbefalinger fokuserer på at selskapenes eiere har et ansvar for å sikre at styret har den nødvendige kompetansen for å nå selskapets mål. Ut fra denne anbefalingen bør kommunen konkretisere hvilke krav den som eier stiller til styret når det gjelder kompetanse, opplæringsarbeid og evaluering. Dette bør nedfelles i egne rutiner, eventuelt at det fremgår av kommunens strategi- og styringsdokumenter for eierskapsforvaltning. Anbefalingen fra KS innebærer også at kommunen stiller krav til styret om en årlig plan for sitt arbeid med vekt på mål, strategi og gjennomføring, samt en årsrapport som redegjør for selskapets styring og ledelse. Vi mener dette er punkter som er naturlig å ta inn i en styreinstruks. Anbefaling nummer 14 gjelder oppnevning av numeriske vararepresentanter i styret, i stedet for personlige. Dette er også et tiltak for å sikre kontinuitet og kompetanse ut fra tanken om at numeriske vararepresentanter vil møte oftere i styremøter og dermed være tettere på sakene. I tillegg har KS en anbefaling som går på å sikre kjønnsbalanse i styrene (Anbefaling nummer 11). Numeriske vararepresentanter vil i praksis kunne påvirke kjønnsbalansen i styrerepresentasjonen.

Vi vil i vår kontroll ta utgangspunkt i KS sine anbefalinger. For denne problemstillingen avgrenses kontrollen til anbefalinger som kan knyttes til opplæring og integrering av generelle og lokale bestemmelser om eierforvaltning i kommunen

Kriterier for problemstilling 2 kan oppsummeres i følgende kortpunkter:

5. Kommunen gjennomfører opplæring i eierskapsforvaltning for samtlige folkevalgte tidlig i valgperioden.
6. Opplæringen er ment å gi generell kunnskap om eierforvaltning og kunnskap om intern organisering og praktisering av eierstyring i kommunen.
7. Kommunen har i strategidokumentene som gjelder eierskapsforvaltning satt krav til ønsket sammensetning og kompetanse i selskapsstyrene, og utarbeidet rutiner for hvordan dette skal følges opp.
8. Kommunen har konkretisert hvilke krav den som eier stiller til selskapsstyrene når det gjelder kompetanse for å nå selskapenes mål, opplæringsarbeid, evaluering og rapportering. Det sikres at kravene følges opp i eierorganene.

3. Er det opprettet rutiner for rapportering og kommunikasjon mellom kommunestyret, eierrepresentanter og selskapene som sikrer kommunestyret reell innflytelse på eierstyringen?

Kommuneloven § 26-1 tilsier at det skal legges frem en eierskapsmelding for kommunestyret minst en gang i valgperioden. KS anbefaler at dette gjøres årlig, eventuelt at det utarbeides en årlig rapport om tilstanden i selskapene. Vi forstår det slik at en her må vurdere omfanget og kompleksiteten i kommunens eierskap. Eierskapsmeldingen er et meget sentralt dokument når det gjelder informasjon til kommunestyret om kommunens eierforvaltning. Det samme gjelder selskapsavtaler eller vedtekter for selskapene. KS anbefaling nummer 5 tilsier at disse styringsdokumentene, og eventuelle andre styringsdokumenter revideres jevnlig. Det anbefales å utarbeide andre styringsdokumenter i tillegg dersom vedtektene/selskapsavtalene kun regulerer minimumskravene i forhold til den aktuelle selskapslovgivningen. Eksempler på slike kan være en generell miljøpolicy, åpenhetsprofil eller mål om lokale utviklingstiltak som gjelder for flere eller alle selskapene som en kommune er eier i.

Andre anbefalinger som omhandler kommunikasjon mellom kommunen som eier og selskapene er anbefaling nummer 6, 7 og 8. Anbefaling nummer 6 omhandler det å holde jevnlig eiermøter. Hensikten med dette er å bidra til god kunnskap om og dialog med selskapene. Eiermøter er mer uformelle møter mellom kommunen som eier, styret og daglig leder i selskapene der en kan ha gjensidig informasjonsutveksling, forventningsavklaringer og drøfte generell utvikling og rammevilkår for virksomheten. I anbefaling nummer 7 heter det at hovedregelen bør være at sentrale folkevalgte oppnevnes som representanter i eierorganet. Dette forenkler samhandlingen og kommunikasjonen mellom eierorganet og kommunestyret. Samhandling og kommunikasjonsformer mellom kommunestyret og eierorganet bør for øvrig forankres i eiermeldingen. KS sine anbefalinger fokuserer ellers på at kommunen må ha et system som sikrer representasjon fra kommunen dersom valgt eierrepresentant ikke kan møte. Anbefaling nummer 8 handler om det å sørge for bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter. I anbefalingen heter det at bestemmelser om innkallingsfrist bør tas inn i vedtektene, slik at det tas hensyn til kommunens behov for å ha tid til å behandle aktuelle saker

Kriterier for problemstilling 3 kan oppsummeres i følgende kortpunkter:

9. Eiermelding behandles i kommunestyret minst en gang i valgperioden.
10. Dersom det ikke legges frem årlige eiermeldinger legges det frem en årlig rapport om tilstanden for selskapene (økonomi og spesielle saker).
11. At styringsdokumenter og avtaler som gjelder eierskap revideres jevnlig.
12. Kommunen som hovedregel oppnevner sentrale folkevalgte som representanter i eierorganene, og har sikret representasjon fra kommunen også der valgt/utnevnt representant ikke kan møte.

13. Bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling og representantskapsmøter tas inn i selskapsvedtektene med tanke på at kommunen skal ha tid til forsvarlig behandling av aktuelle saker.