

KS Folkevalgtprogram

27

Kvam herad, 21 mai 2025

Elisabeth Enger

23



Temadag: Eierstyring

1. Kommunesektorens samfunnsoppdrag – ulike måter å løse det på
2. Slik er det i Kvam
3. Et eksempel: Kvam Energi AS
4. Eierstyring og eieroppfølging
5. Selskapsstyring
6. Veien videre

Hva trenger du å få greie på i dag?



Vi sjekker ut om programmet dekker..

Kommunesektorens samfunnsoppdrag – ulike måter å løse det på

Kommunens oppgaver og roller

- Være en demokratisk aktør
- Yte offentlige tjenester
- Drive samfunnsutvikling
- Utøve myndighet

Arbeidsgiver for de ansatte

23 ~ 27



Kommuneplan for Kvam herad 2015-2030

Samfunnsdelen

*Oppretta i samsvar med
HST-vedtak 064/15,
den 06.10.2015*



Samfunnsdelen

Visjon

"Skapa ei
oppsiktsvekkjande
framtid"

*Kommunestyret har det
overordnede ansvaret for at
innbyggerne får de tjenester
de har krav på etter loven*

Kaller styreleder inn på teppet: – Hadde ikke hørt om dette i det hele tatt

Vi eier Flerbruksanlegget og de eier 51 prosent av Terningen Arena Holding. Da er det i praksis vi som bestemmer. At dette skjer uten at vi er spurt eller rådført reagerer jeg sterkt på.

Det er noe av ulempen med at vi har satt flere ting bort til et AS, at vi frasier oss mye styring. De må kunne ha bestemmelsesrett selv og kan ikke komme til oss med hver sak når vi har gitt dem den retten.

Vi har mange selskap. Vi skal være fornuftige mot dem og skal vokte oss med å gå for hardt inn. Det kan være bra med et eierskapsmøte for å se på hvor grensene skal gå og for å rense lufta.

Holding inn til et eiermøte etter innføring av parkeringsavgift rundt hele

Ulike former

- Egen driftsorganisasjon
- Interkommunalt samarbeid
- Andre rettssubjekter
- Kjøpe tjenester
 - Andre kommuner
 - Private
 - Ideelle

23 ~ 27



Mange alternativer, men også mange begrensninger

Lovpålagte tjenester med myndighetsutøvelse

Kommunens
basisorganisasjon

Kommunalt
foretak

Vertskommune

Frivillige og/eller mer drifts- og forretningsmessige tjenester

Kommunens
basisorganisasjon

Kommunalt
foretak

Interkommunalt
politisk råd

Kommunalt
oppgavefellesskap

Interkommunalt
selskap (IKS)

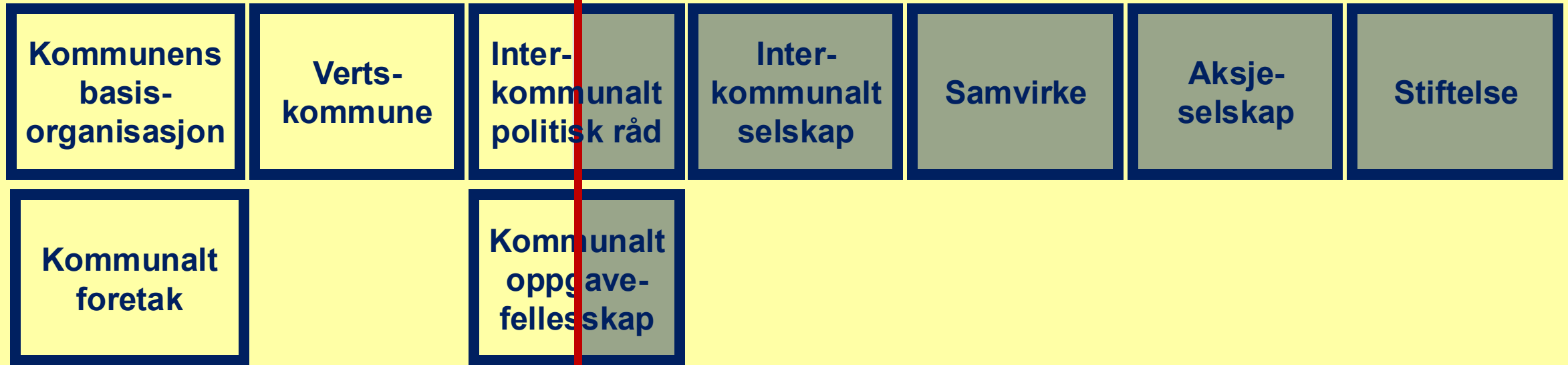
Samvirke

Aksjeselskap (AS)

Stiftelse

Husk dette!

Økende grad av selvstendighet, redusert direkte folkevalgt styring



Del av kommunen

Eget rettssubjekt

OBS-punkt ift tariffavtaler

- Dersom dere velger å løse oppgavene gjennom et eget rettssubjekt, gjelder ikke tariffavtalene i kommunene og fylkeskommune
- For at tariffavtalene skal gjelde likevel, anbefaler KS at selskapene er medlem av Samfunnsbedriftene.
- Da vil selskapene være en del av det organiserte arbeidslivet og fortsatt være omfattet av de samme tariffavtalene som kommunen/fylkeskommunen

Mer om de ulike organisasjonsformene



Vertskommunesamarbeid

- Tjenesteyting delegert til vertskommunen, fra samarbeidskommunen
- Både lovpålagte og ikke-lovpålagte oppgaver og myndighetsutøvelse
- Skriftlig avtale
- To typer:
 - Administrativ vertskommune
 - Vertskommune med felles folkevalgt nemnd **23 ~ 27**

Vertskommunesamarbeid

Administrativ vertskommune

- Kun ikke-prinsipielle oppgaver eller saker
- Myndigheten delegeres til kommunedirektøren i vertskommunen

Med felles folkevalgt nemnd

- Prinsipielle oppgaver eller saker
- Myndigheten delegeres til den folkevalgte nemnda
- Alle deltakerkommunene skal være representert i nemnda



Interkommunalt politisk råd

- Opprettes av to eller flere kommuner eller fylkeskommuner
- Skriftlig avtale
- Kan behandle saker som går på tvers av kommune/fylkesgrensene
- Kan ikke treffe enkeltvedtak
- Den enkelte deltaker har ubegrenset økonomisk ansvar for sin andel
- Representantskapet er øverste organ

23 ~ 27

Kommunalt oppgavefelleskap

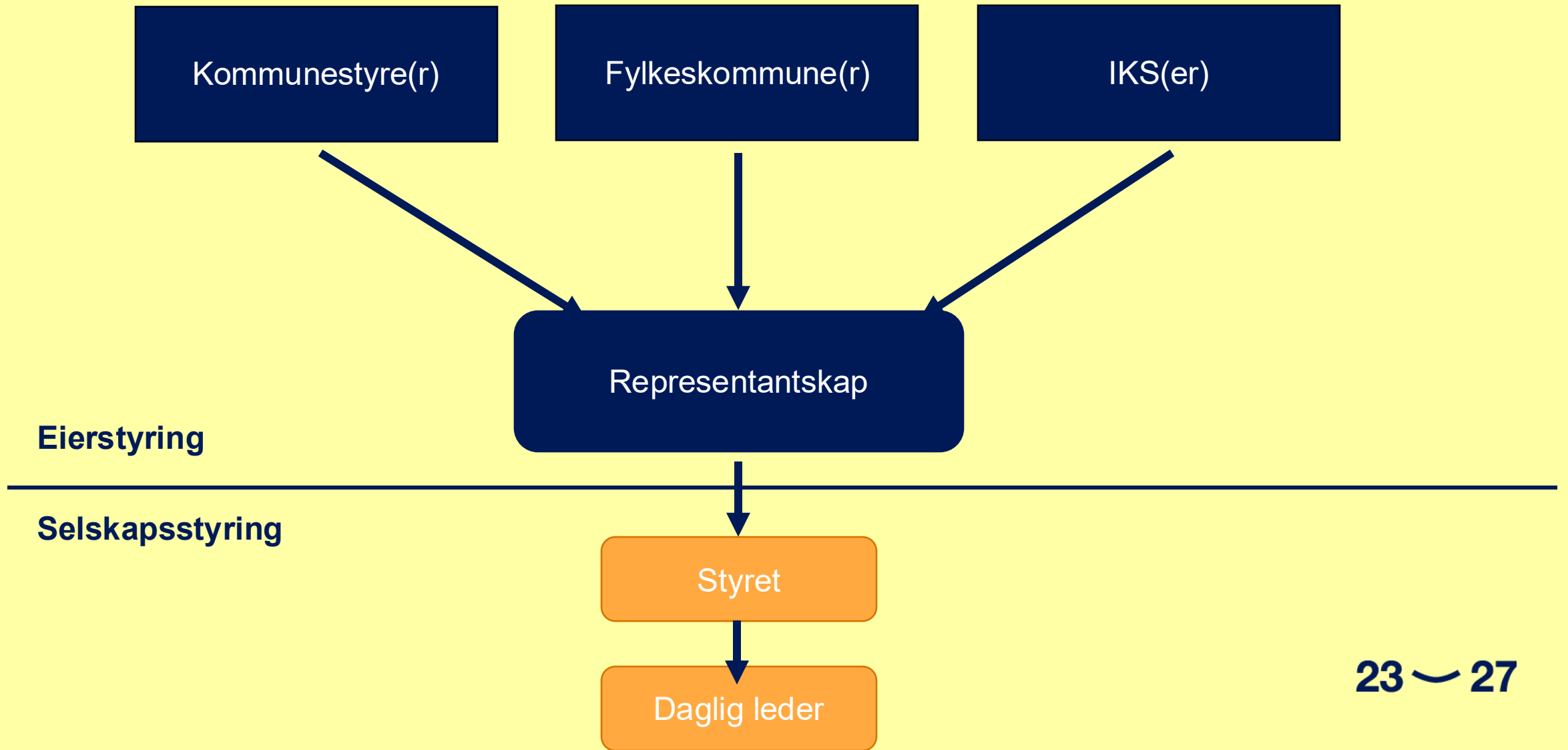
- Opprettes for å løse felles oppgaver
 - Både lovpålagte og ikke-lovpålagte oppgaver
- Egnet til administrative støttetjenester som f. eks HR, IKT, arkiv
- Skriftlig samarbeidsavtale
- Kan ikke treffe enkeltvedtak
- Den enkelte deltaker har ubegrenset økonomisk ansvar for sin andel
- Representantskapet er øverste organ

23 ~ 27

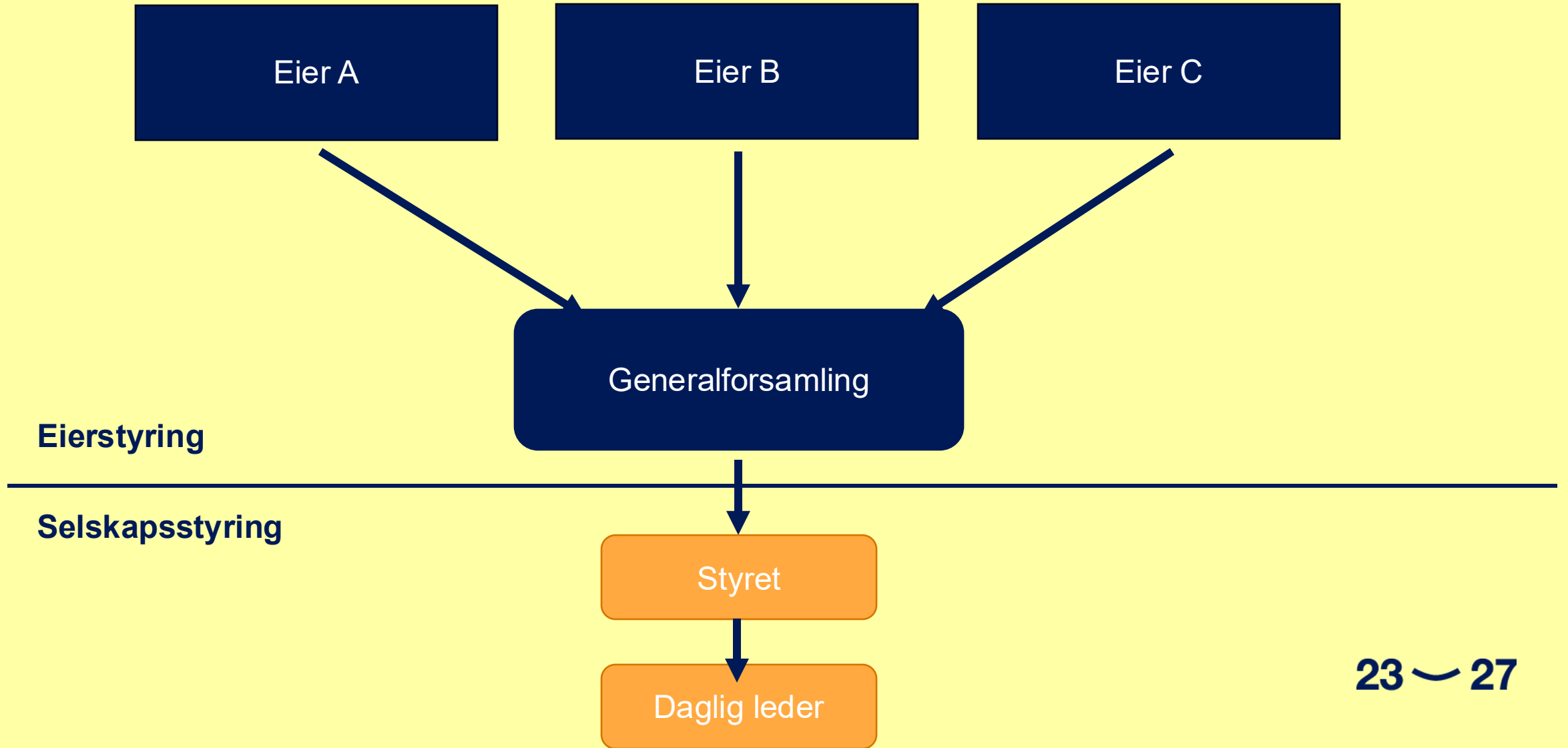
Foto: Stockfoto



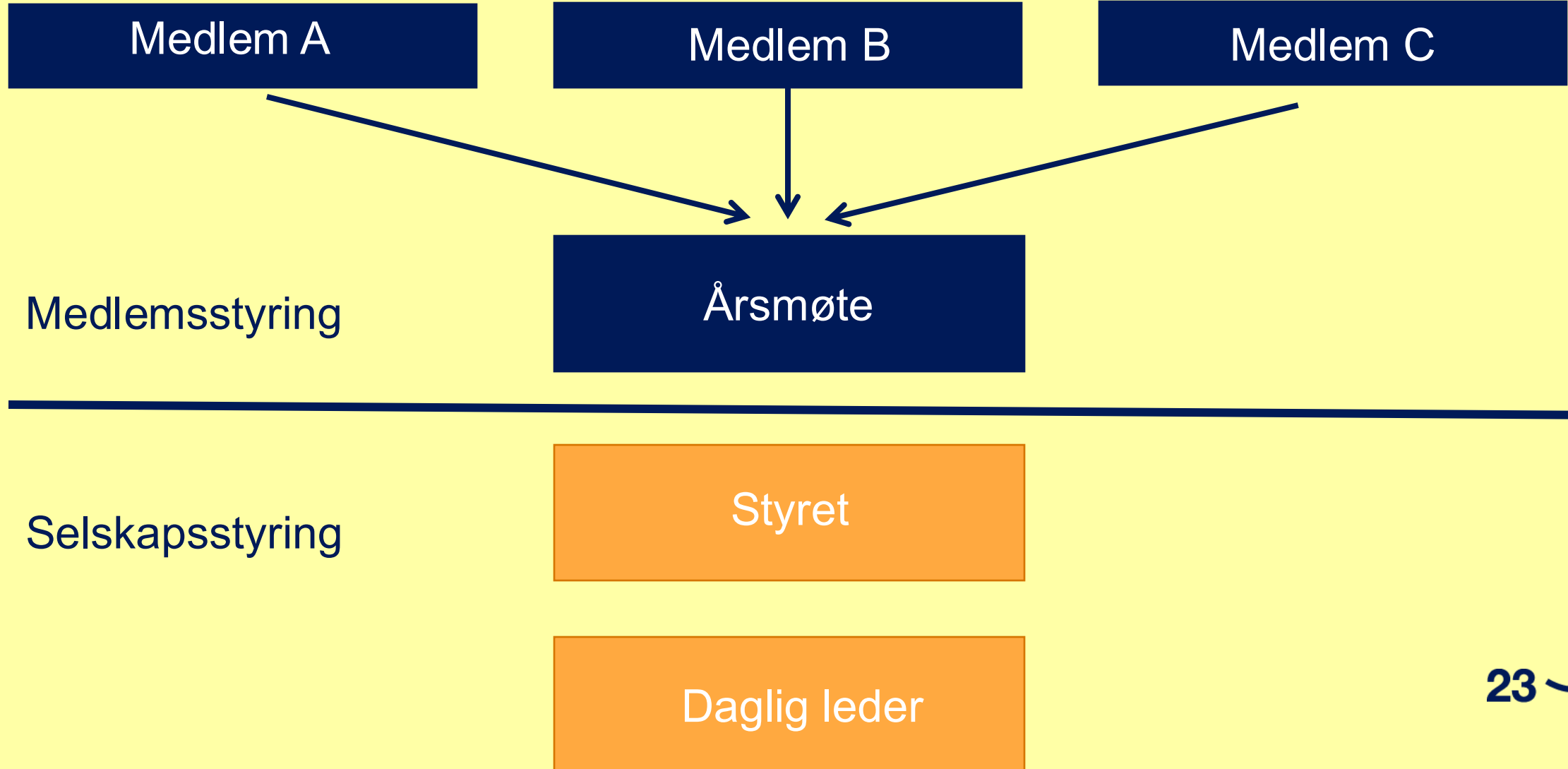
Interkommunalt selskap (IKS)



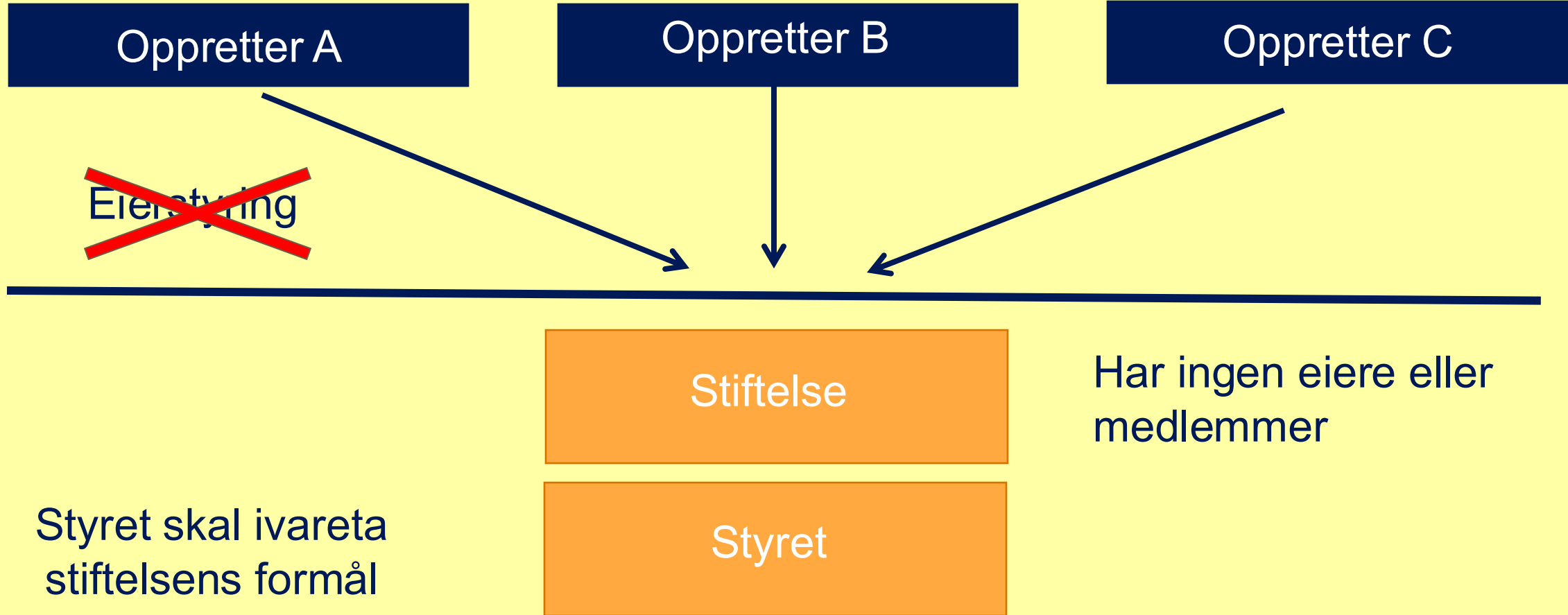
Aksjeselskap (AS)



Samvirkeforetak (SA)



Stiftelse



Oppsummert

Selskapsform	Rettssubjekt	Ansvar	Øverste myndighet	Lov
Vertskommune/ samarbeidskommune	Integrert del av kommunen	Ubegrenset	Kommunestyret	Kommuneloven kap. 20
Kommunalt foretak KF	Integrert del av kommunen	Ubegrenset	Kommunestyret	Kommuneloven kap. 9
Interkommunalt politisk råd Kommunalt oppgavefellesskap	Integrert del av kommunen eller eget rettssubjekt	Ubegrenset	Kommunestyret/ Styret	Kommuneloven § 18 og 19
Interkommunalt selskap med ubegrenset ansvar.	Eget rettssubjekt	Ubegrenset	Representantskapet	Lov om inter-kommunale selskaper
Samvirkeforetak	Eget rettssubjekt	Begrenset	Årsmøte	Lov om samvirkeforetak
Aksjeselskap	Eget rettssubjekt	Begrenset	Generalforsamling	Aksjeloven
Stiftelse	Eget rettssubjekt	Begrenset	Styret	Stiftelsesloven

De folkevalgtes roller



De folkevalgtes roller



De folkevalgtes roller



De folkevalgtes roller



De folkevalgtes roller





Gode råd før en beslutning tas

- Velg selskapsform ut fra formål og behov
- Sørg for en form som er tilpasset:
 - Formål og oppgaver
 - Eierstyringsbehov
 - Samfunnsansvar
 - Hensynet til innsyn
 - Markedsforhold
 - Lovverk

Hva har vi i Kvam herad?



Kvam Energi AS



23



27

God lunsj!



Eierstyring og eieroppfølging

Det er kommunestyret som er ansvarlig for eierstyringen.

Eierstyring handler om prinsipper, systemer og rutiner for hvordan samspillet mellom eier (kommunen) og selskapets ledelse skal skje.

Eiermelding

- En gang pr valgperiode
- Roller: heradsstyret, formannskapet som eierorgan, rådmannen
- Eiermøter
- Prinsipper for god eierstyring
- Styrets rolle
- Valgkomite

23 ~ 27

Eigarmelding 2020-2023

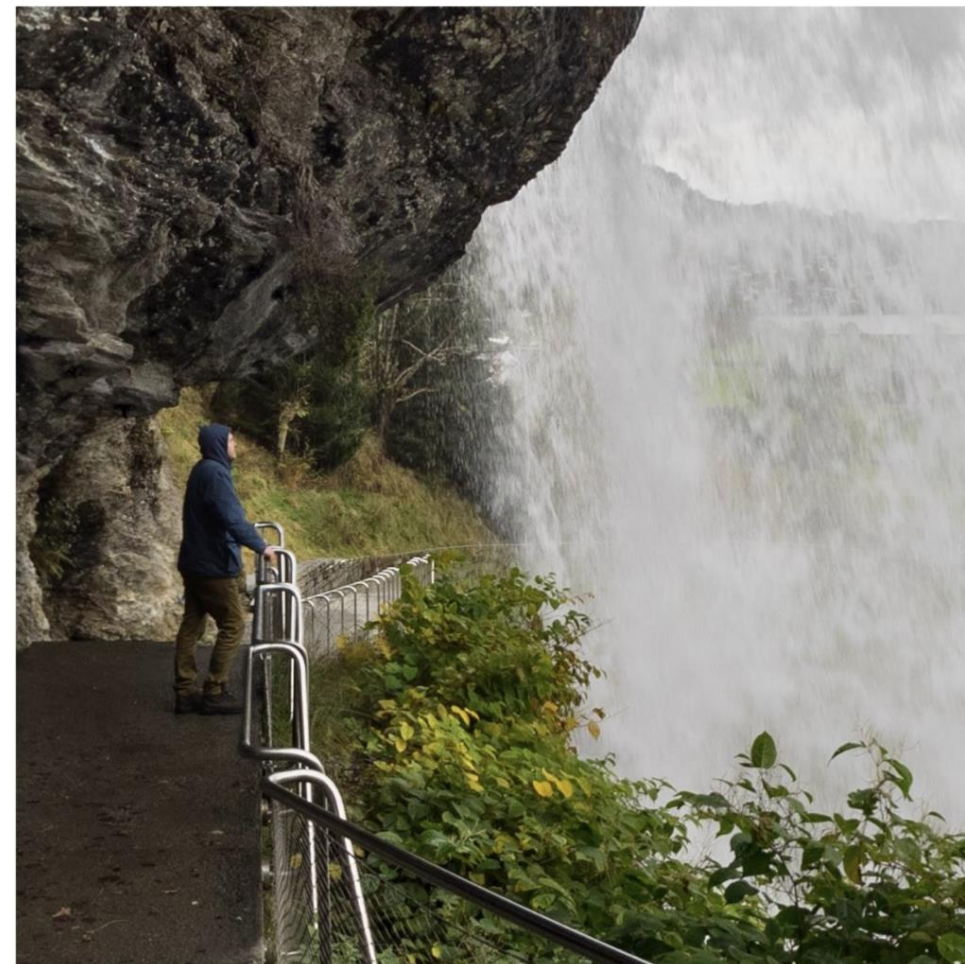


Eierstrategier

- Mål og retning for det enkelte selskap
- Plattform for god styringsdialog

23 ~ 27

Eigarstrategiar 2023 - 2024





Snakk sammen

Hvilke viktige politikkområder er organisert utenfor kommunens basisorganisasjon?

Hvordan sikre god styring? Ulikt behov for ulike selskap?

Hva handler et godt eierskap om?

- Gode tjenester til innbyggerne
- Samfunnsutvikling og verdiskaping
- Demokratisk kontroll
- Forutsigbar styring

23 ~ 27

Foto: Shutterstock





Verktøy for eierstyring

- Eiermelding
- Eierstrategi
- Eierskapsrapport
- Eiermøter/eierdager
- Gjennomgå samarbeidsavtalen
- Aktivt eierskapsutvalg
 - Hvilke saker skal legges fram for politisk behandling?
 - Hvordan skal sakene legges frem?
- Aktivt eierorgan
 - Gir mål og resultatkrav
- Gode rutiner for kontroll
 - Kontrollutvalget

Når utøves eierstyringen?

- Når selskapet opprettes
- Når eierskapsmeldinger og eierstrategier behandles
- Når eierorganet møtes (generalforsamling og representantskap)

23 ~ 27

Foto: Molde kommune



Hvor utøves eierstyringen?

- Gjennom eierorganet:
 - AS – Generalforsamling
 - Samvirke – Årsmøte
 - IKS – Representantskap
 - KF – Kommunestyret
- Rammer:
 - AS – Stiftelsesdokument og vedtekter, aksjonæravtaler og eieravtaler
 - IKS – Selskapsavtale
 - KF - Vedtekter

23 ~ 27



Eierstrategi – selve begrunnelsen for etableringen

- Politisk motivert
- Finansielt motivert
- Samfunnsøkonomisk motivert
- Effektivisering av
tjenesteproduksjonen

23 ~ 27

Foto: Ole Christian Foss



Hvordan representere Kvam herad?

- Kan du reise som partipolitiker eller enkeltperson?
- Hvem bestemmer hva du skal stemme?
- Er det sikkert ordføreren vet hva som er kommunes beste?
- Er det godt nok med politiske signaler?



Eksempler fra andre kommuner

Bærum kommune

"Suksesskriterier for aktivt eierskap: Fokus politisk og administrativt, og løpende dialog"

**Eget politisk eierutvalg under formannskapet
Et eiersekretariat under kommunedirektøren**

Eierutvalget gjennomfører eier-/dialogmøter, har befaringer hos selskapene, utformer eierstrategier, og har felles styreseminarer

Lillestrøm kommune

Eierstyringssekretariat
internt, men deltar i
interkommunalt
eierstyringssekretariat på
Nedre Romerike.

Koordinert styring,
belyse uenigheter
kommunene imellom.

23 ~ 27



Flere risikerer erstatningssøksmål

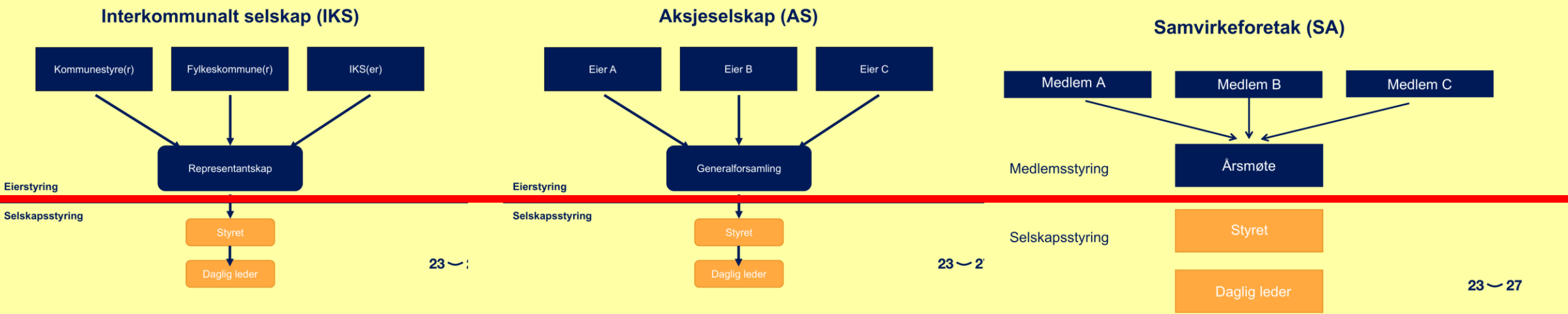
Flere tidligere ordførere på Romerike risikerer erstatningssøksmål i vannverkssaken. Også revisoren PwC kan bli tappet for penger.



Selskapsstyring



Forskjellen mellom eierstyring og selskapsledelse





Å sitte i et styre

- Personlig verv
- Økonomisk og strafferettslig ansvar
- Forvalte selskapet
- Styret representerer ikke eierne
- Selskapets beste

Hvem kan velges som styremedlemmer i kommunalt eide selskaper?

- Velges av eierorganet
- Ingen formelle krav
- Bør tilpasses formål og virksomhet
- Personlig verv – representerer ikke eierne, bare seg selv
- Husk på habilitet

23 ~ 27

Foto: Aleksander Ramberg



Habil eller inhabil: hvilke regler gjelder?

Forvaltningsloven

- Automatisk inhabil
 - Part i saken
 - Nært slektskap/familie
 - Verge/fullmektig
 - Leder, styremedlem, bedriftsforsamling
- Andre særegne forhold
 - Fordel, tap, ulempe for en selv eller nære/kjære

Kommuneloven

- Som ansatt forberedt eller truffet vedtak i en sak
 - Inhabil i behandling av saker og klager
 - Habil i behandling av årsbudsjet, økonomiplan, kommuneplan, regional planstrategi mv.
- Habil ved valg, fastsette godtgjøring ol.
- Fritak av personlige grunner

Veien videre for Kvam





Hvordan skal vi videreutvikle eierstyringen?

Snakk sammen i grupper. Vi hører noen stemmer mot slutten.

Noen stikkord til samtalen:

- Hvordan ønsker kommunestyret å bli involvert i eierstyringen?
- Eierutvalg
- Eiermøte
- Eiermelding
- Eierstrategi
- Eierskapssekretariat
- Administrasjonens rolle
- Kontrollutvalgets rolle

Hvordan skal vi videreutvikle eierstyringen?

- Eiermøtene kan være utvidet formannskap med de partiene som ikke er en del av formannskapet.
 - Spesielt i forbindelse med de store eierskapspostene
 - Ideen om dedikert eierskapsressurs / sekretariat er ikke dumt, mye kompetanse å spille på i kommunestyret. Hvordan utnytter vi dette?
 - Viktig å bygge trygghet rundt politikerne, tydelig mandat er viktig
 - Dialogmøtene er viktige!
- Kan vi påvirke de overordnede strategiene? Hvor tydelige kan vi være i vårt eierskap?
 - Eierskapsstrategien er for generell, den skal favne om alle selskapene. Ønske om mer direkte påvirkning for å få bedre kontroll for å få mer kvalitet i arbeidet.
 - Kan kommunestyret legge føringer på anbudsrunder, arbeidsgiverstrategier i selskapene?
 - Hvem fremme saken? Politikerne eller administrasjonen.
 - Blir signalene våre tatt på alvor, eller er eierskapsmøtene bare orienteringer.
- Naturlig at eierne har interesser og hensyn inn i virksomheten til heleide kommunale selskap.
- Bedre diskusjon i forkant av møtet med selskapene, viktig at en har gode diskusjoner i forkant i kommunestyret.
- Bra med streaming av møtene, vi føler oss godt orientert i kommunestyret.
- Hovedfokus på de tre enhetene som kommunen har størst eierandel i. Pr. i dag har formannskapet gode rutiner ved at også gruppelederne er representert i de utvidede møtene.
- Være i forkant av sakene, viktig fordi sakene og synspunktene utvikler seg over tid.
- Eiermøtene, tidl. Vanlig å be om spørsmål på forhånd – dette kan vi bli flinkere – da får vi forberedte svr fra selskapene.
- Interpellasjonen fra sist møte der KVAM ENERGI skal forberede en sak om utbygging av fosseelva, NEI det kan de ikke...
- Noe større bevissthet omkring vedtaket om eierstrategier.

23

27

Lykke til med arbeidet

