

Eierskapskontroll

Eierskapskontroll

Lund kommune, 2023



INNHOOLD

Oppdraget	4
Sammendrag	5
Kommunedirektørens kommentar	8
1 Innledning	10
1.1 Bakgrunn, formål og problemstillinger.....	10
1.2 Revisjonskriterier og metode	10
2 Lund kommunes eierskap	11
3 Kommunens eierskapspolitikk.....	14
3.1 Overordnende føringer for eierskap.....	14
3.1.1 Revisjonskriterier.....	14
3.1.2 Eierskapsmelding og eierstrategi	16
3.1.3 Vurdering.....	20
3.1.4 Anbefalinger	21
4 Kommunens eierskapsoppfølging.....	22
4.1 Eierstyring og eierrepresentasjon.....	22
4.1.1 Revisjonskriterier.....	22
4.1.2 Kommunens rutiner og praksis.....	24
4.1.3 Vurdering.....	26
4.1.4 Anbefalinger	27
4.2 Styresammensetning	27
4.2.1 Revisjonskriterier.....	27
4.2.2 Kommunens rutiner og praksis	28
4.2.3 Vurdering.....	30

4.3	Opplæring om eierstyring og selskapsledelse	30
4.3.1	Revisjonskriterier.....	30
4.3.2	Kommunens rutiner og praksis	31
4.3.3	Vurdering.....	32
4.3.4	Anbefaling	32
5	Konklusjon og anbefalinger.....	32
	Vedlegg	34

OPPDRAGET

Bestilling:

Kontrollutvalget i Lund kommune vedtok 30.03.2022 å iverksette en eierskapskontroll som ble bestilt 11.09.2013.¹

Formål:

Formålet med prosjektet er å undersøke om kommunens regler og rutiner for eierskapsforvaltning er tilfredsstillende og hvordan disse følges opp i praksis.

Problemstillinger:

- Har Lund kommune etablert tydelige føringer for sine eierskap?
- Har kommunen etablert hensiktsmessige rutiner for eierskapsoppfølging, herunder føringer og rapporteringer mellom kommunestyre og eierrepresentant?
- Forvaltes kommunens eierskap i tråd med de etablerte rutiner?

Prosjektleder for dette prosjektet har vært forvaltningsrevisor Ida Hillesland i samarbeid med forvaltningsrevisor Bjørghild Undheim. Rapporten er kvalitetssikret av forvaltningsrevisor Therese Kristiansen og gjennomgått av leder for forvaltningsrevisjon Silje Nygård.

¹ Mandat er oppdatert og tatt til orientering av kontrollutvalget 15.06.2022.

SAMMENDRAG

Om prosjektet

Formålet med prosjektet har vært å undersøke om kommunens regler og rutiner for eierskapsforvaltning er tilfredsstillende og hvordan disse følges opp i praksis. Metodisk har vi benyttet intervjuer, dokumentgransking og analyser. Kommunens eierskapsmelding, overordnede eierstrategier² og generelle rutiner for eierstyringen er gjennomgått.

Hovedbudskap

Vår gjennomgang viser at kommunen i de senere årene ikke har prioritert eierskapsforvaltningen. Verken eierskapsmelding og overordnede eierstrategier er revidert siden 2016. Det foreligger heller ikke en fullstendig oppdatert skriftlig oversikt over kommunens eierskap med eierandeler, og hvem som er kommunens eierrepresentanter for de ulike selskapene. Kommunens rutiner for selskapsrapportering fremstår som uklare og fører til at selskapenes rapporteringspraksis, når det gjelder form og hyppighet, er ulik. Kommunen har nylig satt eierskapsforvaltning på dagsorden og ny eierskapsmelding er planlagt levert høsten 2023.

Kommunens eierskapspolitikk

Ifølge kommuneloven skal kommunen minst én gang i løpet av valgperioden utarbeide en eierskapsmelding. Nåværende eierskapsmelding og eierstrategi er sist revidert i 2016, som betyr at kommunen ikke har en oppdatert eierskapsmelding. Eierskapsmeldingen fra 2016 inkluderer derimot en oversikt over kommunens overordnede eierstyringsprinsipp, oversikt over eierskap/medlemskap, samt eierandeler og økonomiske nøkkeltall for disse selskapene. Som en konsekvens av at eierskapsmeldingen ikke er revidert siden 2016 er store deler av denne informasjonen utdatert og mangelfull, og det foreligger samtidig ingen tydelig beskrivelse av formålet med kommunens eierinteresser. Når kommunen ikke tydelig kommuniserer hva den vil oppnå med eierskapet i selskapene, mangler også en grunnleggende forutsetning for å forvalte eierskapet på en god måte.

Det var utfordrende for revisjonen å få oversikt over kommunens eierskap og eierandeler. Dette mener vi er en direkte konsekvens av at kommunen ikke har prioritert eierskapsforvaltningen de siste årene. Oversikten vi til slutt mottok er ufullstendig da den ikke inneholder informasjon om kommunens eierandeler. Det er positivt at kommunen er i prosess med å utarbeide en ny

² Kommunens prinsipper for godt eierskap

eierskapsmelding, samt at det planlegges å utarbeide en komplett oversikt over de selskapene og samarbeidene som kommunen har eierandeler i. Dersom eierskapsmeldingen legges frem for kommunestyret til høsten, vil kommunen tilfredsstillende lovkravet om å utarbeide en eierskapsmelding i inneværende valgperiode. En oppdatert eierskapsmelding vil bidra til både oversikt over kommunens samlede virksomhet og større åpenhet overfor omverden.

Rapportering

Kommunestyret har besluttet at det skal leveres en «forenklet» rapportering eller oppdatering for kommunens selskap hvert år, samt en «grundigere» eierskapsmelding hvert fjerde år. Denne bestemmelsen fremkommer ikke av eierskapsmeldingen. For å gjennomføre en årlig oppdatering er kommunen avhengig av en årlig selskapsrapportering. Gjennomgangen tyder på at den faktiske praksisen og hyppigheten på rapporteringen er uklar og ulik fra selskap til selskap. Eksempelvis rapporterer Lyse AS og Dalane Energi AS jevnlig til kommunestyret, mens rapporteringspraksisen for kommunens resterende og mindre selskap fremstår som mer fraværende og lite systematisk. En årlig rapportering er viktig for at kommunestyret over tid kan holde seg orientert om selskapenes status og drift. Kommunestyret bør og ta stilling til om det ved selskapsrapporteringen ønskes en mer utfyllende informasjon fra vesentlige selskaper. Med vesentlige selskaper menes selskaper som kommunen har større eierinteresser i, eller at selskapets virksomhet har stor økonomisk eller strategisk betydning for kommunen.

Kommunens eierskapsoppfølging

Kommunen har rutiner for oppnevning av eierrepresentanter for kommunens selskap, men disse er ikke oppdatert. Utvelgelsen av eierrepresentanter i kommunen skjer ved bruk av valgmennd i forbindelse med kommunestyrevalget. Det fremgår av eierskapsmeldingen at ordføreren skal møte i generalforsamling og representantskap for tre utnevnte selskap. Vi får ellers opplyst at ordføreren, som en sentral folkevalgt, er utpekt som eierrepresentant for de fleste av kommunens selskap. Hvem som er utpekt som eierrepresentant for de gjenstående selskapene fremstår uklart. Mangel på slik oversikt kan skape forvirring og medføre at en ikke får kontinuitet i hvem som møter som eierrepresentant.

Ordføreren som eierrepresentant oppgir å følge kommunens føring – som er fastslått i eierskapsmeldingen, og som sier at drøftinger om viktige saker og tilbakemeldinger fra selskapene til formannskapet og kommunestyret skal gjennomføres. Utover denne uttrykte forventningen til eierrepresentantene, har ikke kommunen noen videre fastsatte rutiner eller regler som gjelder eierrepresentantenes rolle. Dette kan med fordel fremgå av kommunens eierskapsmelding for å tydeliggjøre de folkevalgtes ansvar. Kommunen har heller ingen etablerte rutiner som gjelder krav, frister og innkalling til generalforsamling og representantskap som selskapene må forholde seg til. Rutiner på dette området – eksempelvis om innkallingsfrist til slike møter, kan være med på å sikre at det tas hensyn til kommunens behov for å ha tid til å behandle aktuelle saker.

Styresammensetningen

Kommunens eierskapsmelding fastslår bruken av valgnevnd som rutine for valgprosessen av styremedlemmer til de selskapene kommunen har eierinteresser i. Valgnevndens funksjon er å fremme medlemmer til styreverv og innstille kandidater fra kommunen til selskapene, eller til selskapenes egne valgkomitéer for de som har dette. Ut fra eierskapsmelding og intervju oppfattes kjønnsrepresentasjon og habilitet i styresammensettingene generelt som ivaretatt. Oppfølgingen av dette i praksis er ikke ytterligere kontrollert i dette prosjektet, men vil eksempelvis stå sentralt i en eierskapskontroll av et bestemt selskap.

Opplæring om eierstyring og selskapsledelse

Kommunen har ingen fastsatte rutiner for opplæringen om eierstyring og eierskapsforvaltning til de folkevalgte utover folkevalgtopplæringen som KS sørger for ved hver ny politisk periode. Kommunens ordfører er gjennom foreliggende eierskapsmelding tillagt ansvaret for å påse at eierrepresentantene får tilstrekkelig opplæring når det gjelder eierstrategi og eierstyring. Ettersom folkevalgtopplæringen til KS inneholder begrenset informasjon om eierstyring og selskapsledelse, er det viktig at kommunen styrker sin opplæring på området for de folkevalgte. Dette slik at de får innsikt i hva som ligger i de ulike roller, både som folkevalgt, styremedlem og eierrepresentant. Egne temamøter for dette kan eksempelvis arrangeres i kommunestyret.

Det er positivt at kommunen er i gang med å utforme nye rutiner for folkevalgtopplæringen. I den forbindelse er det viktig å se hen til KS sin modernisering av folkevalgtopplæringen, samt at det tas hensyn til de folkevalgtes behov for opplæring ut ifra erfaring og kompetanse.

Anbefalinger oppsummert

Revisjonen anbefaler kommunen å:

- Sikre at kommunens eierskapsmelding revideres minst én gang i valgperioden.
- Sikre at eierskapsmeldingen inneholder det den skal iht. lovverk. Herunder en beskrivelse av kommunens formål med eierinteressene.
- Sikre at kommunestyret får en årlig tilstandsrapport for alle selskapene kommunen har eierinteresser i.
- Sikre at de har oversikt over hvem som er kommunens eierrepresentanter.
- Sikre at det foreligger rutiner for eierrepresentantenes rolle, samt at rutiner for valg av eierrepresentanter blir oppdatert.
- Utarbeide rutiner om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter og forslå at de tas inn i selskapenes vedtekter.
- Styrke opplæring og informasjon om eierstyring og selskapsledelse til de folkevalgte. Eksempelvis kan dette tas som egne temamøter i kommunestyret.

KOMMUNEDIREKTØRENS KOMMENTAR

Kommunedirektørens kommentar mottatt 04.04.2023:

Kontrollutvalget ønsker at det skal gjennomføres en eierskapskontroll. Formålet er å undersøke om kommunes rutiner for eierskapsforvaltning er tilfredsstillende.

Administrasjonen var allerede før forvaltningsrevisjonen ble varslet, i gang med forberedelsene til en større revisjon av kommunens eierstrategi/eiermelding. Det er behov for både modernisering og kvalitetsheving.

I henhold til lokal praksis har det i hver valgperiode blitt lagt frem en eiermelding, sist i 2016. Administrasjon ønsker å opprette en overordnet eierskapsstrategi som beskriver kommunens retningslinjer og langsiktige prinsipper for eierskapet. Denne vil gi føringer for utføringen av fremtidige skal gi svar på flere av problemsstillingene som revisjonen mener er uklare eller ønsker svar på, og ha lang varighet.

Strategien skal beskrive den overordnede hensikten med Lund kommunes eierskap i eksterne virksomheter, angi retningslinjer for hvem som bør velges inn i de aktuelle virksomhetenes styrings- og eierorganer samt belyse andre relevante temaer. En god regel er f. eks. å velge sentrale politikere som representanter til eierorganene. Når det gjelder sammensetning av selskapenes styrever er det viktig å sørge for god sammensetning og riktig kompetanse. Videre må det skrives prinsipper for oppfølging av de etablerte eierskapene. Vi må underveis kunne etterprøve om eierskapene drives i tråd med opprinnelig hensikt. Til dette trenger vi tilgang til selskapenes styresdokumenter. Noen av disse er lovpålagte og offentlige som f. eks. vedtekter og årsregnskap. Hvis man har tilgang til mer intern informasjon som strategidokumenter, aksjonæravtaler osv. kan dette gi verdifull merkunnskap.

Strategidokumentet bør også gi en retning/angi prinsipper for hvilke nye eierskap kommunen eventuelt skal inngå i fremtiden. Disse bør være i henhold til kommunens overordnede planverk. Videre bør strategien beskrive noe om alternative organisasjonsmodeller fra kommunale foretak i den ene enden av skalaen til f. eks aksjeselskaper i den andre enden og hvordan kommunen forholder seg til disse.

Administrasjonen bruker blant annet KS sin «Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll» som grunnlag for arbeidet vi er i gang med. Vi ser også på hvordan andre kommuner som nylig har revidert sine dokumenter har løst oppgaven. Vi ser at flere har opprettet et utvalg av prinsipper for eierstyring. Vi vil gjøre det samme, men i et omfang som er tilpasset en kommune av vår størrelse og karakter.

Administrasjonen tror det vil være fornuftig å etablere en ordning med mål om å gi våre politikere nødvendig informasjon om praktisering av eierskap iht. kommunestyrets rolle som ansvarlig for eierstyringen. Vi tror en løsning kan være å legge inn eierskapsstyring som et eget tema i politikeropplæringen.

Kommunestyret vedtok i desember 2022 (sak 054/22) at eierskapsmelding skal legges frem en gang i året. Meldingen skal blant annet vise hvilke virksomheter kommunen har eierskap i, belyse eventuelle risikoer og om driften av virksomhetene er iht. hensikten. Meldingen skal inneholde kommunens prinsipper for eierstyring. Rapporteringen vil være i henhold til KS sine anbefalinger, samt kommunelovens bestemmelser § 26-1.

1 INNLEDNING

1.1 BAKGRUNN, FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER

Kontrollutvalget i Lund kommune bestilte den 11.09.2013 et prosjektmandat som gjaldt eierskapskontroll av Lund kommune. Prosjektet har blitt utsatt flere ganger, men ble vedtatt iverksatt av kontrollutvalget den 30.03.2022. På grunn av lang tid mellom framlagt mandat og igangsetting av prosjektet har mandatet blitt oppdatert, og sendt kontrollutvalget til orientering den 15.06.2022. Dette da det foreligger endringer både i lovverk og i kommunens eierskap siden prosjektmandatet først ble bestilt.

Formålet med en generell eierskapskontroll er å vurdere i hvilken grad kommunens eierinteresser utøves i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, etablerte normer for god eierskapsstyring og aktuelle lovbestemmelser, jf. Kommuneloven § 23-4. Eierskapskontrollen retter seg dermed mot kommunen som eier og den eller de som utøver kommunens eierinteresser i og utenfor eierorganet.

Formålet med dette prosjektet er således å undersøke om kommunens regler og rutiner for eierskapsforvaltning er tilfredsstillende og hvordan disse følges opp i praksis.

Følgende problemstillinger skal besvares i prosjektet:

- Har Lund kommune etablert tydelige føringer for sine eierskap?
- Har kommunen etablert hensiktsmessige rutiner for eierskapsoppfølging, herunder føringer og rapporteringer mellom kommunestyre og eierrepresentant?
- Forvaltes kommunens eierskap i tråd med de etablerte rutiner?

Ved oppstarten av prosjekt ble vi orientert om at kommunen hadde satt eierskapsforvaltning – herunder revidering av eierskapsmeldingen – på dagsorden. Administrasjonen ønsket i utgangspunktet at denne eierskapskontrollen ble videre utsatt til neste år, da de har planer om å utføre dette arbeidet innen inneværende år. Kommunens nåværende arbeid er imidlertid tatt hensyn til i denne undersøkelsen.

1.2 REVISJONSKRITERIER OG METODE

Revisjonskriterier er elementer som inneholder krav eller forventninger, og vil bli brukt til å vurdere funn i de undersøkelser som gjennomføres. Kriteriene skal være begrunnet i, eller utledet av, autoritative kilder innenfor det reviderte området, for eksempel lovverk og politiske vedtak.

I dette prosjektet er følgende kriteriegrunnlag anvendt:

- Lov om kommuner og fylkeskommuner (Kommuneloven)

- Lov om aksjeselskaper (Aksjeloven)
- Lov om interkommunale selskaper (IKS-loven)
- KS Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll
- Kommunens saker og vedtak om eierskap og eierstrategier

De endelige revisjonskriteriene er utledet underveis i rapporten.

Metodisk har vi benyttet intervjuer, dokumentgransking og analyser. Vi har gjennomgått kommunens eierskapsmelding, overordnede eierstrategi og generelle rutiner for eierstyringen. Det er gjennomført intervju av kommunedirektør og kommunalsjef økonomi og personal (i rapporten vist til som administrasjonen) – som i tillegg innehar stillingen som leder for kommunedirektørens stab, samt kommunens ordfører – som en sentral eierrepresentant for kommunen. Kommunens oppfølging og eierskapsforvaltning av selskapene er kontrollert på et overordnet nivå, det er dermed ikke sett nærmere på de enkelte selskapene.

Vår vurdering er at metodebruk og kildetilfang har gitt et tilstrekkelig grunnlag til å besvare prosjektets formål og de problemstillinger kontrollutvalget vedtok.

2 LUND KOMMUNES EIERSKAP

Lund kommune har eierandeler i aksjeselskap, interkommunale selskap og samvirkeforetak. I tillegg har kommunen medlemskap i noen interkommunale samarbeid, samt andre øvrige samarbeidsvirksomheter. Dette prosjektet tar primært for seg eierstyringen av aksjeselskap (AS) og interkommunale selskaper (IKS) hvor kommunen har direkte eierandeler. Dette utgjør ti selskaper i den oversikten vi har.

Kommunens eierskap er presentert i tabell 1 – 4. Det var utfordrende for revisjonen å få oversikt over kommunens eierskap, ettersom kommunen på kontrolltidspunktet ikke hadde en oppdatert oversikt over kommunens selskaper med eierandeler.

Tabell 1: Kommunens eierskap i aksjeselskaper

Aksjeselskap	Andel	Formål ³
Lyse AS	0,713 %	«Lyse skal i henhold til formål skape verdier for kundene, eiere og samfunnet». Kommunens formål med eierskapet fremgår ikke.
Uninor AS	11,896 %	Fremgår ikke.
Magma Geopark AS	10,4 %	Fremgår ikke.
Dalane Energi AS	13,35 %	Fremgår ikke.
Lund Tomteselskap AS	30 %	Nyere eierskap, fremgår ikke.
AKS Arbeid AS	11,896 %	Nyere eierskap, fremgår ikke.
AKS Kompetanse AS	11,896 %	Nyere eierskap, fremgår ikke.

Kilde: Lund kommune

Tabell 2: Kommunens eierskap i interkommunale selskaper

Interkommunale selskaper	Andel	Formål ⁴
IRS Miljø IKS	13,3 %	Fremgår ikke.
Rogaland Revisjon IKS	0,68 %	Fremgår ikke.
Interkommunale Arkiv i Rogaland IKS	0,77 %	«Selskapet skal arbeide for at arkivmaterialet blir tatt vare på og gjort tilgjengelig for offentlig bruk, forskning og andre administrative, juridiske og kulturelle formål». Kommunens formål med eierskapet fremgår ikke.

Kilde: Lund kommune

³ Iht. kommunens foreliggende eierskapsmelding (2016)

⁴ Iht. kommunens foreliggende eierskapsmelding (2016)

Tabell 3: Kommunens eierskap i samvirkeforetak og interkommunale samarbeid

Samvirkeforetak og interkommunalt samarbeid
Opplæringskontoret i Dalane SA
BHT sørvest SA
Nordan Hallen SA
Landbrukssenteret SA
PP-tjeneste
Dalane Skogbruk
Legevakt (Flekkefjord, Egersund)
Regionråd Dalane
NAV Lister
Dalane Interkommunale Barnevern
Dalane Friluftsråd

Kilde: Lund kommune

Tabell 4: Kommunens medlemskap og annet samarbeid

Medlemskap og annet samarbeid
KS
KLP
Næringsforeningen i Stavanger
Dalane Folkemuseum
Rogaland Kontrollutvalgssekretariat
Brannvesen Flekkefjord
Vinterlandbruksskolen
Digi Rogaland

Kilde: Lund kommune

Av kommunens eierskapsmelding fra 2016⁵ fremgår det at Lund kommune i hovedsak har lagt til grunn politisk eierskap⁶ i de selskapene som kommunen er involvert i. Selskapene genererer i liten grad økonomisk utbytte til kommunen, med unntak av Dalane Energi AS og Lyse AS. Kommunens formål med eierskapet i de ti aksjeselskapene og interkommunale selskapene fremkommer ikke av eierskapsmeldingen. Dette kommer vi nærmere tilbake til i neste kapittel.

3 KOMMUNENS EIERSKAPSPOLITIKK

Eierskapspolitikken fremgår av kommunens eierskapsmelding og overordnede eierstrategier (kommunens prinsipper for godt eierskap). Vi ser her på innholdet i eierskapspolitikken og oppfølgingen av den.

3.1 OVERORDNENDE FØRINGER FOR EIERSKAP

3.1.1 REVISJONSKRITERIER

Kommunens eierskapsstrategi skal fremgå av en eierskapsmelding. Målsettingen med dette er å øke kunnskapen om kommunens rolle som eier og rammene for styring og kontroll av virksomheten i selskapene. Kommunens krav til eierstyring fastslås av kommunelovens kapittel 26. § 26-1 pålegger kommunen å minst én gang i løpet av valgperioden utarbeide en eierskapsmelding, som skal vedtas av kommunestyret. KS⁷ anbefaler videre å årlig utarbeide en eierskapsmelding eller rapport om selskapene og deres tilstand for kommunestyret. Det vises til KS sin anbefaling nr. 4.

Eierskapsmeldingen skal etter kommunelovens § 26-1 inneholde følgende tre minimumskrav:

- a) Kommunens eller fylkeskommunens overordnede prinsipper for eierstyring.
- b) En oversikt over selskaper, kommunale eller fylkeskommunale foretak og andre virksomheter som kommunen eller fylkeskommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i.

⁵ [Vedlegg](#)

⁶ Ved politisk eierskap vil selskapet være et gjennomføringsorgan for politiske målsettinger, eierskapet vil ha karakter av en strategisk investering for kommunen. Det er den samfunnsøkonomiske nytten som representerer det politiske elementet i eierskapet.

⁷ KS om anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll; [vedlegg](#).

- c) Kommunens eller fylkeskommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomhetene nevnt i punkt b ovenfor.

I KS sin anbefaling nr. 4 vises det også til at eierskapsmeldingen minimum bør ha med formålsdiskusjon og selskapsstrategi knyttet til de ulike selskapene. Dette kan i tillegg omfatte eierskapets tidsperspektiv. De overordnede prinsippene for den kommunale eierstyringen bør videre fastsette hvilke typer spørsmål og saker de folkevalgte skal og bør engasjeres i, samt hva som skal håndteres av selskapsorganene. Dette vil sikre nødvendige styringssignaler til selskapene, samtidig som ansvaret til de folkevalgte tydeliggjøres. Ifølge KS gir eierskapsmeldingen oppsummert: «et godt grunnlag for en politisk gjennomgang av all virksomhet som er organisert som selvstendige rettssubjekter». Lovens krav til innholdet i eierskapsmeldingen er minimumskrav. Eierskapsmeldingen kan også inneholde andre elementer enn de loven stiller eksplisitt krav om. Det kan blant annet være aktuelt å si noe om hvordan arbeidet med eierskapsstyring skal organiseres i kommunen, prinsipper knyttet til selskapenes samfunnsansvar, miljø, likestilling, etikk mv.

Om kommunen har eierandeler i mange selskaper, påpeker KS at det kan være hensiktsmessig å vurdere eierskapsmeldingene oftere enn én gang per valgperiode. Hvis kommunen er medeier i flere selskaper sammen med andre kommuner eller fylkeskommuner, bør det også utarbeides en felles eierskapsmelding, slik at det sikres felles føringer for alle medeiere.

Det vises i tillegg til KS sin anbefaling nr. 5, som gjelder revidering av styringsdokumenter og avtaler. Det er kommunestyret som skal utarbeide styringsdokumentene og avtalene som regulerer styringen av kommunens selskap. Ifølge KS bør kommunestyret også jevnlig revidere disse dokumentene. Styringsretten for selskapet er overført fra kommunen til virksomheten, men selskapet skal fremdeles drive, forvalte og planlegge virksomheten innenfor «rammen» som fastlegges av eieren/eierne. Denne rammen består av eierskapsmeldingen og selskapsavtalen eller vedtektene for selskapet.

På bakgrunn av gjennomgangen over utledes følgende revisjonskriterier:

Revisjonskriterier:

- Kommunen skal minst én gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding. Eierskapsmeldingen skal inneholde:
 - De overordnede prinsippene for den kommunale eierstyringen.
 - En oversikt over kommunens eierinteresser eller tilsvarende interesser.
 - En beskrivelse av formålet med kommunens eierinteresser.
- Kommunestyret bør årlig få en rapport om tilstanden på selskapene de har eierinteresser i.

3.1.2 EIERSKAPSMELDING OG EIERSTRATEGI

Kommunens eierskapsmelding er sist revidert i 2016, vedtatt av kommunestyret 09.03.2017⁸. Administrasjonen opplyser at det over lang tid har blitt diskutert å utarbeide en ny eierskapsmelding, men at arbeidet ikke har blitt utført.

Kommunens eierskapsmelding inneholder først en generell del, som blant annet sier noe om kommunens overordnede eierstyringsprinsipper. Videre beskrives kommunens bestemmelser for bruk av valgmennd og for utvelgelsen av selskapsstyre for Lyse AS og Dalane Energi AS. I eierskapsmeldingens andre del gis en mer spesifikk oversikt over kommunens selskap og eierskap. Her presenteres kort selskapene kommunen har eierandeler/ medlemskap i, gjennom blant annet økonomiske nøkkeltall og mål. Informasjonen om Lyse AS og Dalane Energi AS er mer omfattende, og disse fremstår som to viktige eierskap for kommunen. Vi har sammenlignet oversikten over kommunens eierskap (presentert i tabell 1-4) med oversikten over kommunes eierskap i eierskapsmeldingen. Gjennomgangen viser at deler av denne selskapsinformasjonen og selskapsoversikten er utdatert og mangelfull. Eksempelvis inkluderer eierskapsmeldingen eierskap/medlemskap som kommunen ikke lenger har, det har skjedd endringer i noen av kommunens eierandeler, nye eierskap er kommet til, samt endringer som navneendring, bytte av selskapsform og fisjon av aksjeselskap. Kommunens eierskapsmelding inneholder ingen informasjon om selskapenes samfunnsansvar knyttet til miljø, likestilling, åpenhet, etikk osv.

Nåværende praksis er at selskapene gjøres kjent med kommunens overordnede strategier, og vedtak av betydning for selskapene blir oversendt. Dette er ikke en skriftliggjort rutine.

Kommunestyret i Lund vedtok 08.12.2022⁹ at kommunen skal få en ny dokumentmal for eierskapsmelding. Denne er planlagt utarbeidet og presentert for de folkevalgte før deres periode avsluttes høsten 2023. Administrasjonen opplever selv behov for fornyelse. Ordføreren som eierrepresentant påpeker i denne forbindelsen at forbedringsbehovet ikke nødvendigvis omhandler innholdet i tidligere eierskapsmeldinger, men heller hyppigheten av informasjon til de folkevalgte. Administrasjonen har som mål om å utforme en eierskapsmelding i et format som er tilpasset kommunen. Dette betyr en enkel og pedagogisk presentasjon av nøkkeltall og nødvendige informasjonen til kommunestyret, slik at de folkevalgte enkelt kan sette seg inn i innholdet. Vi får videre opplyst at kommunens gjeldende prinsipper for eierskapsforvaltningen, som fremkommer av eierskapsmeldingen fra 2016, også skal moderniseres. Her viser kommunen selv til Tysvær kommune som ett eksempel, som i sin eierstrategi har inkludert en bestemmelse om at kommunedirektøren skal bistå ordføreren som en faglig rådgiver på aktuelle arena. Dette blir av administrasjonen i Lund sett på som en potensiell fordelaktig praksis for å sikre informasjonsflyt til administrasjonen i eierskapsforvaltningen. Administrasjonen antar at

⁸ Sak 005/17

⁹ Sak 054/22

etablering av videre gode rutiner på området vil bidra til å løfte kvaliteten på arbeidet og samtidig styrke internkontrollen i kommunen.

Kommunes formål med eierskapet

Kommunens formål med eierskapet i de ulike selskapene den har eierandeler i fremkommer ikke i eierskapsmeldingen fra 2016, men noen av selskapenes egne formål nevnes, eksempelvis for Lyse AS – jf. tabell 1 i kapittel 2. Administrasjonen opplyser om at kommunens formål med eierskapet i de ulike selskapene er et område innen eierskapsforvaltningen som må forbedres.

Ifølge administrasjonen skal kommunen ha en klar strategi bak sine eierskap, da kommunen ikke skal anses som en næringslivsaktør. Lyse AS og Dalane Energi AS vises til som eksempler på eierskap som er strategisk og finansielt viktige for kommunen og dens drift. Eierskapet i Uninor AS dreier seg om å ha et kommunalt tilbud til de innbyggerne som ikke kan ta del i det ordinære arbeidslivet. Administrasjonen poengterer at kommunen bør utarbeide klare strategier for de eierskapene der dette ikke allerede foreligger, samt vurdere om eierskapet ellers skal beholdes eller avvikles. I tillegg til at kommunen må ha en klar tanke om hvorfor den er involvert som eieraktør, nevnes det også at den skal være en god tilrettelegger for næringslivet i området. Det blir i denne forbindelse vist til av administrasjonen at kommunen har en løpende dialog internt angående hva kommunen selv vil klare å levere av tjenester og hvor den bør samarbeide med andre kommuner eller virksomheter.

Administrasjonen er i prosess med å finne en god måte å samle og lagre informasjon om eierskapsformål på. Et vurdert forslag er å lage en fordeling mellom de selskapene som utøver en tjeneste for kommunen, de selskapene hvor kommunen har et mer passivt eierskap i, vertskommunesamarbeid, og de selskapene eller organisasjonene som kommunen kun har en form for medlemskap i. Lund Tomteselskap AS ble i denne sammenheng nevnt som et eksempel på et eierskap som bør strammes opp. Dette fordi det har vært lite aktivitet i selskapet og kommunens mål om å få etablert flere næringstomter ikke har blitt tilstrekkelig utviklet.

Administrasjonen og kommunens ordfører som eierrepresentant opplever generelt sett at selskapene som kommunen har eierandeler i opererer i tråd med sine formål, herunder også at krav og forventninger fra eierkommunene følges opp. Men det understrekes av administrasjonen at kommunen gjerne kunne hatt enda tydeligere uttrykte forventninger til sine selskaper.

Tilbakemeldinger knyttet til kommunens eierskapsoppfølging

Ifølge eierrepresentanten fokuserer kommunens eierskapsoppfølging i dag i stor grad på de største og viktigste selskapene. Administrasjonen opplever noen generelle utfordringer knyttet til eierskapsoppfølgingen i kommunen. Dette mener de hovedsakelig handler om at saker må bli satt i system, noe utviklingen av en ny eierskapsmelding forventes å legge til rette for. I tillegg ser administrasjonen det som fordelaktig at den nye eierskapsstrategien utformes slik at den også kan

brukes til opplæringsformål og deretter som et oppslagsverk. Med god orden, oversikt og kontroll uttrykkes det at kommunen vil gjøre det enklere for seg selv i eierskapsoppfølgingen. For de store selskapene hvor eierskapet har vært til stede over lengre tid, oppleves det ingen større utfordringer. For Lund Tømteselskap AS, som et nyere selskap, oppleves det derimot et behov for mer formalisering av eierskapet, formål o.l.

Vi får opplyst at manglende kapasitet har vært en utfordring for eierskapsoppfølgingen og den formelle rapporteringen i kommunen. Videre opplever administrasjonen at det alltid vil være utfordrende å sikre god kommunikasjon og forståelse av informasjonen internt i organisasjonen. Det oppgis blant annet som en utfordring å sikre at de riktige personene fra kommunen er representert i de ulike foraene. For eierrepresentantene påpeker administrasjonen, at noen av kommunens selskap eksempelvis kan være ganske komplekse og krevende å sette seg inn i. Et godt samarbeid vil da, som det nevnes, være nødvendig.

Administrasjonen påpeker at det også er utfordrende å formulere kravene som stilles til kommunens selskap, og det å sikre at kommunens forventninger til eierinteressene er forenelig med det selskapene selv mener er mulig å oppnå. Videre at kravene som eierkommunene stiller bør være realistiske og ikke for utfordrende for selskapene å realisere. Det poengteres at selskaper med flere eiere bør se på mulighetene for harmonisering, hvor det ikke blir fremmet motstridene eierstrategier og forventninger til selskapene. Administrasjonen oppgir eksempelvis at jevnlig eiermøter om dette temaet kan være til hjelp for å sikre størst mulig grad av like forventninger.

Hverken administrasjonen eller eierrepresentanten har mottatt noen tilbakemeldinger fra selskapene kommunen har eierskap i angående manglende oppdatert eierskapsmelding. Administrasjonen har videre inntrykk av at selskapene opplever dialogen dem imellom som god. Noen av eierskapene ble dog beskrevet som å være av en mer «lettartet» håndterlig form, enn andre mer krevende eierskap.

I likhet med administrasjonen opplever eierrepresentanten at de folkevalgte har en god og tett dialog med kommunens største og viktigste selskap, som Lyse AS og Dalane Energi AS.

Ordfører har inntrykk av at kommunen ikke er like «tett» og «politisk på» ved eierskapet i samvirkeforetak, som ved eierskapet i kommunens andre selskap. Eksempelvis at eierrepresentanten i sin periode ikke har blitt innkalt til årsmøte ved Hammaren barnehage SA. Det ble samtidig uttrykt et behov for å klargjøre kommunens forhold til samvirkeforetak og hvem som skal være representert i disse. Revisjonen er gjort klar over at kommunen per 31.12.2021 ikke har noen eierandel i Hammaren barnehage SA.

Rapportering

Eierskapsmeldingen inkluderer ingen informasjon om hvordan selskapenes rapportering til kommunestyret skal foregå. Ifølge administrasjonen har kommunestyret besluttet at det skal leveres en «forenklet» oppdatering eller rapport hvert år, samt en «grundigere» eierskapsmelding

hvert fjerde år¹⁰. Eierskapsmeldingen er som nevnt ikke revidert siden 2016, og tilbakemeldingene vi får fra administrasjonen og eierrepresentanten tyder på at kommunen ikke har mottatt en årlig selskapsrapportering fra alle kommunens selskaper¹¹. Lyse AS og Dalane Energi AS blir nevnt som selskaper som gjør dette og som har egne rutiner for rapportering til kommunestyret. Det beskrives og at det jevnlig blir gjennomført eiermøter i disse to selskapene og at disse gjerne selv rapporterer direkte inn til kommunestyret. Dette ble eksempelvis gjort av begge da den spesielle strømsituasjonen oppsto i løpet av 2022. Den videre oppfølgingen og hyppigheten av denne rapporteringen i praksis har ikke revisjonen kontrollert ytterligere. Ifølge Lyse sin eierstrategi¹² er ett årlig eiermøte etablert som praksis, hvor styret da inviterer både politisk og administrativ ledelse i eierkommunene til orientering og diskusjon om selskapets situasjon. Videre opplyses det i intervju om at Dalane Energi har rutine for å sende status til kommunestyret i Lund per tertial.

Administrasjonen poengter selv at kommunen bør få på plass tilfredsstillende praksis for rapportering når det gjelder eierskapsoppfølgingen. Herunder nevnes det at rapporteringen bør være konkret, direkte og frem til et visst punkt inkludere risiko og aktuelle utfordringer for kommunens selskap. Administrasjonen påpeker også at saker som angår større risiko og usikkerheter for selskapene skal fremmes som egne saker for kommunestyret.

Ifølge administrasjonen foreligger det ingen skriftlige rutiner for samhandlingen mellom kommunestyret i Lund og selskapsstyrene. Det opplyses at kommunen har som praksis å invitere sine selskap til orientering i kommunestyret. Administrasjonen påpeker at det bør nedfelles en skriftlig rutine for dette, som sikrer informasjon om selskapenes funksjon, samarbeid o.l.

Fra og med 2019 er det utarbeidet egne eierstrategier sammen med øvrige eiere for kommunens største og viktigste selskap, som Dalane Energi AS og Uninor AS, vedtatt 28.03.19¹³, og Lyse AS, vedtatt 22.04.21¹⁴. Det opplyses i tillegg at Lyse AS i sin årsrapport dokumenterer hvordan de har fulgt eierstrategien, samt hvordan de ser for seg å levere de neste årene. I 2023 skal IRS Miljø IKS sin selskapsstrategi behandles og godkjennes av eierne.

¹⁰ Opplyst i intervju, men henvises ikke til vedtak av sak.

¹¹ Revisjonen har i februar 2023 etterspurt, men ikke fått svar på hvordan praksisen er i det enkelte selskap.

¹² [Vedlegg](#). Utarbeidet 28.02.21, vedtatt av Lund kommunestyre 22.04.21.

¹³ Sak 16/152

¹⁴ Sak 021/21

Tilbakemeldinger på rapporteringspraksis

Eierrepresentanten opplyser at det er svært viktig å få en årlig selskapsrapportering og -status, da dette bidrar til å sikre god oversikt over kommunens eierskap. En samlet, skriftlig nedfelt oversikt synes ikke å ha foreligget siden 2016/2017. Det oppgis at det kan være svært krevende for kommunen om et selskap rapporterer om sine utfordringer for sent. Om et selskap eksempelvis er i ferd med å gå konkurs betyr det som regel at det må tilføres ny egenkapital, noe som kan være en stor utfordring for en liten kommune. Endringer som skjer over tid oppgis også å være utfordrende. Eksempelvis at eierskapsmeldingen ikke er oppdatert når det gjelder at Dalane Energi har gått fra å være et IKS til å bli et AS, og at Uninor har fisjonert og nå er delt inn i flere mindre aksjeselskaper. Eierrepresentanten har en forventning om at det legges fram en oppdatert eierskapsmelding i kommunestyret før de går av til høsten.

Selv om praksisen for den formelle rapporteringen til kommunestyret ikke har vært på plass fullt ut, oppgir eierrepresentanten at informasjonen som har blitt gitt til kommunestyret i deres periode ikke er opplevd som dårlig. Eierrepresentanten mener at kommunestyret er godt oppdaterte når det gjelder eierskapsområdet

Administrasjonen er ikke tilfreds med dagens rapportering av kommunens eierskapsforvaltning, men mener at forvaltningen og oppfølgingen av selskapene i praksis likevel har vært god. Videre viser de til at en manglende oppdatert eierskapsmelding er uheldig da det kan vitne om at kommunens oppfølging av selskapene ikke er satt i system. Utydelig ansvars- og rollefordeling oppgis også som en mulig konsekvens av dette.

3.1.3 VURDERING

Kommunen har ikke en oppdatert eierskapsmelding, og nåværende eierskapsmelding og eierstrategi er sist revidert i 2016. Eierskapsmeldingen fra 2016 inkluderer både en oversikt over kommunens overordnende eierstyringsprinsipp, oversikt over eierskap/medlemskap, samt eierandeler og økonomiske nøkkeltall for disse selskapene. Sammenligning med kommunens oversikt over selskaper/medlemskap viser at eierskapsmeldingen per februar 2023 er utdatert og mangelfull. Eksempelvis inkluderer eierskapsmeldingen eierskap/medlemskap som kommunen ikke lenger har og det har skjedd endringer i kommunens eierandeler, bytte av selskapsform og lignende. En tydelig beskrivelse av formålet med kommunens eierinteresser fremkommer heller ikke av foreliggende eierskapsmelding. Når kommunen ikke tydelig kommuniserer hva den vil oppnå med eierskapet i selskapene, mangler også en grunnleggende forutsetning for å forvalte eierskapet på en god måte. Viktigheten av å ha et formål, begrunnes blant annet i KS sin første anbefaling om god eierstyring. Her fremkommer det at et aktivt og godt eierskap er grunnleggende for en best mulig lokalpolitisk forankring av kommunens samlede verdier, og at dette vil ha direkte konsekvenser for selskapene, deres disposisjoner og markedsposisjon. Kommunens eierskapsmelding mangler også informasjon om selskapenes samfunnsansvar knyttet til miljø, likestilling, åpenhet, etikk osv., dette er forhold som har blitt mer fremhevet av KS de senere år, jamfør anbefaling nr. 4.

Det var utfordrende for revisjonen å få oversikt over kommunens eierskap og eierandeler. Dette mener vi er en direkte konsekvens av at kommunen ikke har prioritert eierskapsforvaltningen de siste årene. Oversikten vi til slutt mottok er ufullstendig da den ikke inneholder informasjon om kommunens eierandeler. Det er positivt at kommunen er i prosess med å utarbeide en ny eierskapsmelding, samt at det planlegges for å utarbeide en komplett oversikt over de eierskapene og samarbeidene som Lund kommune er med i. Dersom eierskapsmeldingen legges frem for kommunestyret til høsten – før nytt kommunestyre tiltrer – vil kommunen tilfredsstillende lovkravet om å utarbeide en eierskapsmelding en gang per valgperiode. En oppdatert eierskapsmelding vil bidra til å skaffe oversikt over kommunens samlede virksomhet og bidra til åpenhet overfor omverden.

Kommunestyret har besluttet at det skal leveres en «forenklet» oppdatering eller rapportering for selskapene hvert år, og en «grundigere» eierskapsmelding hvert fjerde år. Denne bestemmelsen fremkommer ikke av eierskapsmeldingen. For å gjennomføre en årlig oppdatering er kommunen avhengig av en årlig selskapsrapportering. Gjennomgangen tyder på at den faktiske praksisen og hyppigheten på rapporteringen er uklar og ulik fra selskap til selskap. Eksempelvis rapporterer Lyse AS og Dalane Energi AS jevnlig til kommunestyret, mens rapporteringspraksisen for kommunens resterende og mindre selskap fremstår som mer fraværende og lite systematisk. En årlig rapportering er viktig for at kommunestyret over tid kan holde seg orientert om selskapenes status og drift. Kommunestyret bør og ta stilling til om de ved selskapsrapporteringen ønsker en mer utfyllende informasjon fra vesentlige selskaper. Med vesentlige selskaper menes selskaper som kommune har større eierinteresser i, eller selskapets virksomhet har stor økonomisk eller strategisk betydning for kommunen.

Revisjonen foreslår at kommunen skiller behandlingen av eierskapsstrategien og selskapsrapporteringen som separate saker. Et skille mellom politisk behandling av eierskapsstrategien og selskapsrapporteringen kan gjøre at eierskapsstrategien får et større fokus. Det vil være hensiktsmessig å vurdere en oppdatering av den overordnede eierskapsstrategien én gang per valgperiode, da selskapene gjerne har behov for langsiktige styringssignaler. I tillegg kan kommunen bestemme at det ved spesielle behov og situasjoner ellers skal foretas en behandling av eierskapsstrategien. En slik praksis mener vi ligger innenfor KS sin anbefaling om årlig behandling av eierskapsmeldingen og eierskapsstrategien.

3.1.4 ANBEFALINGER

Vi anbefaler kommunen å:

- Sikre at kommunens eierskapsmelding revideres minst én gang i valgperioden.
- Sikre at eierskapsmeldingen inneholder det den skal iht. lovverk. Herunder en beskrivelse av kommunens formål med eierinteressene.
- Sikre at kommunestyret får en årlig tilstandsrapport for alle selskapene kommunen har eierinteresser i.

4 KOMMUNENS EIERSKAPSOPPFØLGING

Eierrepresentantene skal ivareta kommunens eierinteresser gjennom deltakelsen i selskapenes eierorgan. Vi ser her på hvem som er kommunens eierrepresentanter og på hvordan disse ivaretar kommunens oppfølging av selskaper på vegne av kommunestyret. Deretter undersøker vi om kommunen har rutiner som sørger for god sammensetning av og kompetanse i selskapsstyrene samt om kommunen tilrettelegger for opplæring om eierstyring og selskapsledelse.

4.1 EIERSTYRING OG EIERREPRESENTASJON

4.1.1 REVISJONSKRITERIER

Kommunens forventninger til selskapene fremgår av selskapenes vedtekter/selskapsavtaler, kommunens eierskapsmelding (overordnede eierstrategier) og felles eierstrategier for det enkelte selskap (for de selskaper som har dette). I tillegg kommer eventuelle eierkrav som stilles på generalforsamlingen/representantskapet¹⁵. Styret og den daglige ledelsen i selskapene har et ansvar for å realisere forventningene.

Ifølge KS anbefaling nr. 7 skal eierstyring utøves innenfor rammen av kommunestyrets vedtak. Eierstyringen skal skje gjennom eierorganet for selskapene. Samhandlingen mellom kommunestyret og eierorganet er imidlertid ikke regulert av lov. Iht. kommunelovens § 6-1 er ordføreren den rettslige representanten for kommunen og den som underskriver på kommunens vegne, om ikke denne myndigheten er tildelt andre. Ordføreren er dermed formelt sett kommunens fremste eierrepresentant.

Iht. aksjelovens § 5-1, er det gjennom generalforsamlingen at selskapets aksjeeiere utøver den øverste myndighet. § 5-2 fastslår at aksjeeierne har rett til å delta på selskapets generalforsamling, enten selv eller ved fullmektig etter eget valg. Aksjeloven sier derimot ikke noe om hvem som skal møte som eierrepresentant. Kommunens eierrepresentanter, om det gjelder ordfører eller andre kommunestyrerepresentanter, må også gis fullmakt av kommunestyret for å kunne stemme på generalforsamlingen.

¹⁵ Eierorganets myndighet følger av lovregler og av vedtekter/selskapsavtaler. Innenfor disse begrensningene kan eierne fremme sine interesser på generalforsamlingen/representantskapet. I vedtektene/selskapsavtalene for vesentlige selskaper, bør det derfor være med bestemmelser som sier at eierne på generalforsamlingen/representantskapet kan behandle overordnede mål og retningslinjer for selskapet, som f.eks. selskaps-spesifikke eierstrategier (felles eierstrategier).

Videre fastslår IKS-loven i § 6 noen krav til representantskap for IKS og sammensetningen av dette. Selskapet skal ha et representantskap, hvor samtlige deltakere skal være representert i møter med minst én representant. Eierrepresentantene er iht. loven faste valgte medlemmer som velges av kommunestyret etter fylkestinget. Medlemmene velges for fire år, om ikke annet er fastsatt i selskapsavtalen. Det skal i tillegg oppnevnes minst like mange varamedlemmer som faste medlemmer for å sikre representantskap til enhver anledning. I motsetning til aksjeloven, kan ikke andre enn de faste valgte medlemmene møte etter fullmakt i representantskapet.

KS påpeker i sin anbefaling nr. 7 at det som en hovedregel er sentrale folkevalgte som bør oppnevnes av kommunestyret som selskapets eierrepresentant i eierorganet. Dette vil følgelig bidra til å forenkle eierorganets samhandling og kommunikasjon med kommunestyret. Valget av eierrepresentanter avhenger likevel av selskapets formål. Dersom formålet eksempelvis er rene driftsoppgaver, er det ingenting i veien for at kommunens administrasjon og/eller de som innehar den nødvendige fagkompetansen sitter i eierorganet. Selskapets daglige leder kan derimot ikke velges som medlem av representantskapet, jf. IKS-lovens § 6.

Det er gjennom saksbehandling og vedtak i de øverste selskapsorganene at kommunens eierstyring skal skje. For å sikre at kommunen sine interesser blir ivaretatt i eierorganet, er det viktig at innkallinger til generalforsamlingen og representantskapet følger lovens bestemmelser. Av KS sin anbefaling nr. 8, fremgår det at kommunen derfor bør sørge for bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter. KS anbefaler blant annet 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.

På bakgrunn av gjennomgangen over utledes følgende revisjonskriterier:

Revisjonskriterier:

- Kommunestyret skal velge eierrepresentanter som sitter i selskapenes eierorgan.
- Eierrepresentantene bør være sentrale folkevalgte, om ikke selskapets formål tilsier noe annet.
- Kommunen bør sørge for at bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter tas inn i selskapenes vedtekter.

4.1.2 KOMMUNENS RUTINER OG PRAKSIS

Rutiner for eierrepresentasjon

Kommunen har rutiner for oppnevning av eierrepresentanter for kommunens selskap. Dette skjer i forbindelse med kommunestyrevalget, hvor det også velges representanter til kommunens egne utvalg og posisjoner, inkludert en valgnemnd. Ifølge administrasjonen er ikke kommunens rutinebeskrivelse for valgprosessen oppdatert, men dette står på agendaen. Administrasjonen ønsker ved en revisjon av disse rutinene å sikre en oversiktlig, enkel og hensiktsmessig prosess. I forbindelse med oppnevningen av eierrepresentanter er det valgnemnda i kommunen som har en sentral rolle ved å innstille kandidater til ulike verv og roller. En beskrivelse av bruk av valgnemnd er også inkludert i den nåværende eierskapsmeldingen.

Ifølge administrasjonen er ordføreren utpekt som eierrepresentant for de fleste selskapene kommunen har eierandeler i. I eierskapsmeldingen fra 2016 står det at ordføreren skal møte i generalforsamling og representantskap for følgende tre selskaper: Lyse AS, Uninor AS og Rogaland Revisjon IKS. I foreliggende eierskapsmelding fremkommer det også noe informasjon om hvem fra kommunen som er valgt inn som styremedlem og/eller representantskapsmedlem under enkelte selskapsbeskrivelser – men ikke for samtlige av kommunens selskap/medlemskap. I enkelte tilfeller er også oppgitt eierrepresentant ikke lenger utpekt som dette. Kommunens oversikt over hvem som er eierrepresentant i selskapene kommunen har eierandeler i er per 2023 dermed utdatert. Det foreligger per i dag heller ingen ytterligere regler for eierrepresentantens rolle.

Ordfører forteller at hun som oftest er den som møter i generalforsamlinger og representantskapsmøter fra kommunen. Videre opplyser hun at hun er kommunens eierrepresentant i følgende selskaper:

- Lyse AS
- Dalane energi AS
- Uninor AS
- Magma Geopark AS
- IRS Miljø IKS
- AKS Arbeid AS og AKS Kompetanse AS
- IKA Rogaland (ordfører er usikker på om hun er eierrepresentant her)
- Dalane barnevern (samarbeid)
- NorDan- hallen SA
- Rogaland Kontrollutvalgssekretariat
- Dalane friluftsråd (skal omdannes)
- Hammaren barnehage SA

Ordfører opplever at eierne ikke er like tett på organiseringsformen Samvirke (SA) og opplyser at hun ikke er innkalt til årsmøte i Hammaren barnehage SA i sittende periode. Ordfører poengter også at kommunen bør bli tydeligere på hvem som skal være representant fra kommunen i SA. Vi får opplyst av administrasjonen at kommunen ikke lenger har andeler i Hammaren barnehage SA.

Ordfører har videre ansvar for å formidle referat fra generalforsamlinger og representantskapsmøter, samt fra årsmøter, til formannskapet og kommunestyret. I eierskapsmeldingen fra 2016 fremkommer det at: «*ordføreren har i dag i oppgave å arbeide med næringssaker og han er også en sentral aktør i forhold til å være kommunens næringstalsmann i kraft av sin politiske stilling*».

Som eierrepresentant opplyser ordføreren at hun forholder seg til føringer i eierstrategiene for kommunens selskap. Det er i generalforsamlinger og representantskapsmøter at eierrepresentanten har mulighet for påvirkning i selskapene. Hvis kommunestyret før slike møter er særlig opptatt av en sak eller et anliggende, må eierrepresentanten ha fullmakt fra kommunestyret til å utføre tilhørende beslutninger eller avgjørelser. Eierrepresentanten nevner også at kommunens eierskapsprinsipper skal fremkomme av eierstrategiene for de ulike selskapene. I tillegg opplyses vi om at eierrepresentant forholder seg til kommunens etablerte rapporteringsrutiner.

Rutiner for samhandling

I kommunens overordnede eierstrategi er det nedfelt at det forutsettes at eierrepresentanter gjennomfører forhåndsdrøftinger med kommunestyret i viktige saker og samtidig sikrer en rask tilbakemelding til eierkommunen. Administrasjonen poengterer i denne forbindelsen at det er viktig å sørge for at den som kommunestyret velger til representant i eierorganet er godt opplært og kjenner sin rolle. I praksis er den ideelle fremgangsmåten at agenda avstemmes med kommunestyret når innkalling til representantskap eller generalforsamling kommer, slik at representanten vet hva som skal tas med inn i møtet. Likeledes skal det rapporteres tilbake til kommunestyret.

Administrasjonen opplyser at det er kommunens ansvar å sørge for at det foreligger en oppdatert strategi og retningslinjer til politikerne/eierrepresentantene for gjennomføring av generalforsamlinger, representantskapsmøter, årsmøter, o.l. Ifølge administrasjonen har ikke kommunen etablert skriftlige rutiner som gjelder krav, frister og innkalling til generalforsamling og representantskap som kommunens selskap må forholde seg til. Dette styres i dag i stor grad av selskapene selv. Administrasjonen poengterer at noen folkevalgte har god kunnskap og erfaring om eierstyring, mens andre kanskje vil trenge mer veiledning og et godt oppslagsverk.

Eierrepresentanten har ikke i sin periode opplevd å bli instruert av kommunestyret for noen spesielle saker, men det ble vist til at dette er noe som har hendt tidligere. Eierrepresentanten forpliktet ved slike anledninger til å følge kommunestyrets instruksjoner. Eierrepresentanten opplever det som helt naturlig å gi tilbakemeldinger til kommunestyret ved viktige saker. I særlig viktige saker har også selskapets styreleder og daglige leder blitt invitert til å informere kommunestyret direkte – som det ble gjort av Lyse Energi AS og Dalane Energi AS i 2022 om den spesielle strømsituasjonen.

Administrasjonen opplyser at eierrepresentanten, som i de fleste selskap er ordføreren, må ha forankring i formannskapet eller kommunestyret i de tilfeller hvor viktige og prinsipielle saker skal avgjøres. Administrasjonen er også av den oppfatning at kommunestyret og formannskapet er informert i slike tilfeller, særlig når det gjelder kommunens eierskap i de store selskapene. Kommunikasjonen med disse selskapene oppleves også av administrasjonen som god. Samtidig mener de at de kan bli bedre på å sikre informasjonen til eierorganet også når det gjelder de mindre og mer perifere selskapene.

Det gjennomføres eiermøter i kommunens selskap ved spesielle tilfeller. Selskapene kaller gjerne inn til uformelle eiermøter ved viktige saker på kort varsel, noe som kan innebære både fysiske møter og møter over Teams. Administrasjonen nevner at de må gjennomgå dagens rutiner for hvem som skal delta på slike møter. Det hender at ordføreren som eierrepresentant deltar i eiermøter for selskapene. Dette skjer dog ved spesielle behov og ikke etter regelmessige rutiner. Eierrepresentanten har imidlertid ikke beslutningsmyndighet i disse møtene. Eksempelvis har både Lyse AS og Dalane Energi AS i 2022 avholdt eiermøter for å informere om den unormale strømsituasjonen. I noen tilfeller fører slike spesielle eiermøter til videre innkallelse til ekstraordinær generalforsamling.

4.1.3 VURDERING

Kommunen har rutiner for oppnevning av eierrepresentanter for kommunens selskap, men disse er ikke oppdaterte. Utvelgelsen av eierrepresentanter i kommunen skjer ved bruk av valgmennd i forbindelse med kommunestyrevalget. Det fremgår av eierskapsmeldingen at ordføreren skal møte i generalforsamling og representantskap for Lyse AS, Uninor AS og Rogaland Revisjon IKS. Vi får ellers opplyst at ordføreren, som en sentral folkevalgt, er utpekt som eierrepresentant for de fleste av kommunes selskap. Hvem som er utpekt som eierrepresentant for de gjenstående selskapene er uklart og opplysningene som står i eierskapsmeldingen er utdaterte. Oppgitt praksis synes heller ikke å sammenfalle med denne, som eksempelvis ordførerens representasjon i Rogaland Revisjon. Vi anbefaler at kommunen utarbeider en oppdatert og tydelig oversikt over hvem som er kommunens eierrepresentant for alle selskapene den har eierandeler i, samt hvem som er vara. Mangel på slik oversikt skaper forvirring og medfører at en ikke får kontinuitet i hvem som møter som eierrepresentant. Eksempelet med ordfører hvor hun er av den oppfatning av hun ikke er kalt inn til årsmøter i Hammaren barnehage SA – som vi får opplyst at kommunen ikke lenger har andeler i, tydeliggjør et slikt behov.

Ordføreren som eierrepresentant oppgir å følge kommunens etablerte rutine for å gjennomføre drøftinger og tilbakemelde om viktige saker fra selskapene til formannskapet og kommunestyret. Utover denne forventningen til eierrepresentantene som fremkommer av eierskapsmeldingen, har ikke kommunen videre etablerte rutiner eller regler som gjelder eierrepresentantene rolle. Dette kan med fordel fremgå av kommunens eierskapsmelding for å tydeliggjøre de folkevalgtes ansvar. Kommunen har heller ingen etablerte rutiner som gjelder krav, frister og innkalling til generalforsamling og representantskap som selskapene må forholde seg til. Revisjonen mener at det vil kunne være hensiktsmessig for kommunens eierskapsforvaltning å sikre rutiner på dette

området, slik at det tas hensyn til kommunens behov for å ha tid til å behandle aktuelle saker, jf. KS sin anbefaling nr. 8.

4.1.4 ANBEFALINGER

Vi anbefaler kommunen å:

- Sikre at de har oversikt over hvem som er kommunens eierrepresentanter.
- Sikre at det foreligger rutiner for eierrepresentantenes rolle, samt at foreliggende skriftlige rutiner for valg av eierrepresentanter blir oppdatert.
- Utarbeide rutiner om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter og forslå at de tas inn i selskapenes vedtekter.

4.2 STYRESAMMENSETNING

4.2.1 REVISJONSKRITERIER

Lov om interkommunale selskaper og aksjeloven setter noen krav til ledelse og styre for interkommunale selskaper (IKS) og aksjeselskaper (AS). Aksjeloven fastslår at selskapet skal ha et styre med ett eller flere medlemmer, mens IKS-loven krever at selskapet skal ha et styre med minst tre medlemmer.

Styremedlemmene i AS velges av generalforsamlingen jf. § 6-3, unntatt de som skal velges av selskapets ansatte. Om ikke styreleder også er valgt av generalforsamlingen, skal styret selv velge denne. Etter § 10 i IKS-loven er det representantskapet som velger styremedlemmene for IKS. Representantskapet velger også styrets leder og nestleder, om ikke selskapsavtalen sier at styret skal velge disse. Daglig leder eller et representantskapsmedlem kan ikke være medlem av styret. Styremedlemmene velges for to år om ikke annet er avtalt, men perioden kan ikke overstige fire år. Etter både aksjeloven og IKS-loven hører forvaltningen av selskapene til under styret, som skal sørge for en forsvarlig og tilfredsstillende organisering av virksomheten. Styret har også tilsynsansvar for den daglige ledelsen og selskapets virksomhet for øvrig.

Reglene i aksjelovens § 20-6 om representasjon av begge kjønn i statsaksjeselskap gjelder for aksjeselskap hvor kommuner eller fylkeskommuner til sammen eier minst 2/3 av aksjene. Likeledes gjelder kravene til kjønnsrepresentasjon for IKS etter § 10 i IKS-loven.

Ifølge KS sin anbefaling nr. 9 bør eier gjennom selskapets eierorgan sørge for at styrets kompetanse samlet sett er tilpasset det enkelte selskapets formål og virksomhet. Det presiseres at habilitet bør vurderes når det skal velges styremedlemmer. Anbefaling nr. 15 sier også at styrene bør ha faste rutiner for å håndtere eventuelle habilitetskonflikter. En person er iht. forvaltningsloven inhabil når vedkommende har en ledende stilling i eller er medlem av

styret/bedriftsforsamlingen for et selskap som er part i saken. Et inhabilt medlem kan ikke tilrettelegge saksgrunnlaget eller treffe avgjørelser i en sak. På bakgrunn av dette bør ikke kommunedirektøren og ordfører sitte i selskapsstyrene for kommunens selskap. KS påpeker at ingen kommunalt ansatte eller folkevalgte skal håndtere saker i kommunen som gjelder et selskap der de selv er styremedlem.

KS påpeker i sin anbefaling nr. 10 at valg av styrer i kommunalt eide selskaper bør skje gjennom bruk av en valgkomité. På oppdrag fra selskapets eierorgan, skal valgkomitéen finne og foreslå kandidater til styret i selskapet. En ordning med valgkomité er derimot ikke lovregulert. KS anbefaler derfor at den bør vedtektsfestes eller nedfelles i selskapsavtalen. Valgkomitéen kan arbeide langsiktig og bruke god tid på å kartlegge og finne egnede styrekandidater med riktig kompetanse, noe som igjen kan bidra til at helheten ivaretas ved den endelige styresammensetningen. KS anbefaler i tillegg at det lages retningslinjer som regulerer komitéens arbeid. Det kan eksempelvis være hensiktsmessig med overlappende valgperiode for ulike styremedlemmer, for å sikre kontinuitet og videreføring av kompetanse.

På bakgrunn av denne gjennomgangen over utledes følgende revisjonskriterier:

Revisjonskriterier:

- Kommunen bør ha rutiner som sørger for god sammensetning av og kompetanse i selskapsstyrene. Dette inkluderer vurderinger av kjønnsrepresentasjon og habilitet.

4.2.2 KOMMUNENS RUTINER OG PRAKSIS

I kommunens eierskapsmelding fastslås bruken av valgnemnd som rutine for valg av styremedlemmer i de selskapene Lund kommune har eierinteresser i. Valgnemndens oppgave er å foreslå medlemmer til ulike kommunale råd og utvalg, medlemmer til styreverv i selskaper hvor kommunen ifølge vedtektene har rett til styreverv, samt å innstille kandidater fra Lund kommune til selskaper som har egne valgnemnder. Av eierskapsmeldingen framgår også at *«kandidatene til styreverv og/eller representantskap fremmes av valgnemnden ut ifra skikkethet, uavhengig av politisk tilhørighet eller yrkesmessig bakgrunn»*.

Lund kommunestyre har vedtatt¹⁶ at formannskapet skal utpeke kommunens representanter til styret i Lyse AS og Dalane Energi AS, som da spilles inn til disse selskapenes egne valgnemnder. Foreliggende eierskapsmelding sier at det likeledes for kommunens interkommunale selskaper

¹⁶ 03.10.2013, sak 31/13

skal velges minst ett medlem blant formannskapetets medlemmer. I eierskapsmeldingen beskrives også kort utvelgelsen av styremedlemmer for Lyse. Dette inkluderer selskapets bruk av egen valgkomité, som igjen foretar vurderinger av blant annet faglig kompetanse, bransjekunnskap, erfaring, kunnskap om selskapets virksomhet og offentlig forvaltning, samt hensyn til kjønnsrepresentativitet. Det nevnes også at styremedlemmer vurderes med hensyn til habilitet og uavhengighet. For utvelgelsen av styremedlemmer i Dalane Energi vises det i eierskapsmeldingen til kjønnsrepresentativitet og at det er opp til kommunestyret/formannskapet å fremme kandidater med den nødvendige kompetansen og erfaringen til selskapets valgnevnd. Strategier for dette selskapet er ellers i liten grad omtalt.

Kommunens eierskapsmelding fastsetter at formannskapet skal fremme forslag på kommunens styrekandidater til selskap med egne valgnevnder i god tid før valget. Dette gjelder herunder for selskapene Uninor AS, IRS Miljø IKS, Lyse AS og Dalane Energi AS.

I forbindelse med den generelle beskrivelsen av kommunens eieroppfølging, vises det i eierskapsmeldingen også til habilitet. Med henvisning til forvaltningslovens § 6, fastslås det at ingen kommunalt ansatt eller folkevalgt i Lund kommune skal håndtere saker som gjelder et selskap hvor de selv er styremedlem og selskapene er fullt ut offentlig eide. Dette innebærer at ledere og styremedlemmer i selskaper ikke kan delta når kommunestyret behandler saker hvor selskapet de er involvert i er part.

I intervju informeres det om at styresammensetningen for kommunens selskap er nedfelt i det enkelte selskaps eierstrategi eller selskapsvedtekter. Vi får videre opplyst at den aktuelle valgkomitéen for selskapet er instruert ift. hva som skal vektlegges i valg av styremedlemmer, som blant annet inkluderer vurderinger av kompetanse og at medlemmene skal komplementere hverandre. Det ble også henvist til praksisen med at formannskapet kan komme med forslag til aktuelle styrekandidater for noen av kommunens IKS og AS. I tillegg ble det nevnt at flere representanter må fremmes i valgprosessen, da det er flere hensyn som skal ivaretas i den endelige styresammensetningen, inkludert eksempelvis kjønnsrepresentasjon.

Administrasjonen vektlegger at formannskapet og valgnevnden er de sentrale organene for valgprosessen av representanter til ulike eierposisjoner i kommunen. De presiserer at de er trygge på ivaretagelse av valgnevnden for valg av styremedlemmer til kommunens selskap, og med dette at den gjør gode valg ut ifra kompetansevurderinger, habilitetsvurderinger og generell sikkerhet – uavhengig av forhold som politisk tilhørighet, kjønn, etnisitet, o.l. Det informeres også om at habilitetsvurderinger foretas fortløpende etter retningslinjer, herunder delegeringsreglement, inkludert bestemmelser for politikerne, kommuneloven og forvaltningsloven.

Administrasjonen forklarer at valg av styremedlemmer i all hovedsak skjer i forbindelse med kommunestyremøtet etter nyvalg, ellers underveis i valgperioden av kommunestyret der dette er naturlig. Det valgte medlemmet representerer seg selv i det styret som vedkommende sitter i. Videre fremmes det at selskapene ønsker at styret har medlemmer med riktig og nødvendig kompetansen. Profesjonelle selskapsstyrer ønskes også av kommunen, da det er i dens interesse at

selskapene drives så godt som mulig. Administrasjonen nevner at de i forbindelse med utarbeidelse av den nye eierstrategien også planlegger å utforme en arbeidsbeskrivelse på dette området.

4.2.3 VURDERING

Kommunens eierskapsmelding fastslår bruken av valgmennd som rutine for valgprosessen av styremedlemmer til de selskapene kommunen har eierinteresser i. Funksjonen til valgmennden er at den fremmer medlemmer til styreverv og innstiller kandidater fra kommunen til selskapene, eller via selskapenes egne valgkomitéer for de som har dette. Eierskapsmeldingen legger tydelige føringer for hensyn som skal tas i en slik utvelgelse, og kommunen vurderes derfor å ha rutiner som kan sikre en god sammensetning og riktig kompetanse i de ulike selskapsstyrene. Eierskapsmeldingen stiller også krav til kjønnsrepresentasjon og habilitet, noe som i intervju bekrefte ivaretatt. Dette er ikke ytterligere kontrollert i denne revisjonen, men vil eksempelvis stå sentralt i en eierskapskontroll av et bestemt selskap.

4.3 OPPLÆRING OM EIERSTYRING OG SELKAPSLEDELSE

4.3.1 REVISJONSKRITERIER

Opplæring og informasjon til folkevalgte om eierstyring og selskapsledelse skal gi innsikt i de juridiske rammene for eierstyring og selskapsledelse ved den enkelte selskapsform. Den skal også gi folkevalgte innsikt i de oppgaver, myndighet og ansvar som følger av rollen som medlem av styre eller eierorgan. Det vises til KS sin anbefaling nr. 3, som sier at kommunen bør sørge for god kunnskap om eierskap til de folkevalgte.

For å styrke det kommunale eierskapet, anbefaler KS at kommunestyret får avsatt tid til kompetanseutvikling. Dette kan eksempelvis gjøres gjennom å avholde eierskapsseminar for de folkevalgte, gjerne tidlig i deres periode. KS fremhever viktigheten av at kommunestyret som eier får kunnskap og innsikt i omfanget av selskapsorganisering, samt for de styringsmulighetene som kommunen har for de selskapene den har eierandeler i. De folkevalgte bør samtidig få god innsikt i de rollene de har som både folkevalgte, styremedlemmer og medlemmer av representantskap eller en generalforsamling. Opplæring vil med dette bidra til å sikre bevissthet rundt roller, styringslinjer og ansvarsfordeling for de folkevalgte.

På bakgrunn av gjennomgangen over utledes følgende revisjonskriterier:

Revisjonskriterier:

- Kommunen bør tilrettelegge for opplæring som sørger for at kommunestyret har god kunnskap om eierstyring, selskapsorganisering og -ledelse.

4.3.2 KOMMUNENS RUTINER OG PRAKSIS

Kommunen har ingen opplæring til folkevalgte om eierstyring utover folkevalgtopplæringen i regi av KS¹⁷. I intervju opplyser administrasjonen at de ikke har inngående kjennskap til hvor spesifikk KS sin opplæring er når det gjelder eierskapsforvaltning. Kommunens gjeldende prinsipper for eieroppfølging gir ellers ordføreren en sentral rolle ift. opplæringen av eierrepresentantene. I eierskapsmeldingen fastlås følgende: «*ordføreren (...) er også en sentral aktør i forhold til å være kommunens næringstalsmann i kraft av sin politiske stilling. Det er derfor naturlig at det er ordføreren som har ansvar for at eierrepresentantene får tilstrekkelig opplæring i forhold til eierstrategi og eierstyring*».

Ordføreren som eierrepresentant oppgir å ha mottatt god opplæring om eierstyring og selskapsledelse i sin tid som folkevalgt. Lang erfaring som politiker blir blant annet nevnt som en fordel. Eierrepresentanten påpeker at opplæring av de folkevalgte bør vurderes etter behov, eksempelvis om samme medlemmer av kommunestyret er med videre inn i neste periode. Disse vil gjerne allerede ha kunnskap om og kjennskap til området. Viktigheten av kjennskap og trygghet i rollen, samt innebærende ansvar ble fremhevet som viktig.

Vi får opplyst at enkelte av selskapene som kommunen har eierandeler i tar del i eller initiativ til opplæring om eierstyring til de folkevalgte. Det foreligger ingen rutiner for gjennomføring av denne praksisen. Administrasjonen opplyser at kommunen ved tidligere anledninger har engasjert et advokatfirma for å gi opplæring om selskapsstyring til politikerne.

Vi får videre opplyst at administrasjonen er i gang med å utforme generelle rutiner for opplæringen av de folkevalgte i kommunen, og at modernisering av form og innhold står på agendaen. I denne forbindelse ble det av administrasjonen også påpekt som ønskelig at grunnleggende kunnskap om hva det vil si å være politiker, samt hva det innebærer å utøve eierstyring, skal skje så tidlig som mulig etter kommunevalget. Kommunen ønsker å fortsette samarbeidet med KS angående folkevalgtopplæringen. KS er også i gang med å modernisere sitt opplegg for politikeropplæring. Folkevalgtprogrammet får nå blant annet en egen modul om næringsaktive kommuner i samarbeid med NHO¹⁸.

¹⁷ KS folkevalgprogram tilbyr alle kommuner og fylkeskommuner et skreddersydd opplegg på inntil fire dager. Formålet er å bidra til et velfungerende lokaldemokrati med høy tillit. Kilde: [Folkevalgtprogrammet - KS](#)

¹⁸ Kilde: [Ny modul i Folkevalgtprogrammet - KS](#)

4.3.3 VURDERING

Kommunen har ingen egne rutiner for opplæringen om eierstyring og eierskapsforvaltning, men kommunens ordfører er gjennom foreliggende eierskapsmelding tillagt ansvaret for å påse at eierrepresentantene får tilstrekkelig opplæring når det gjelder eierstrategi og eierstyring. Ettersom folkevalgtopplæringen inneholder begrenset informasjon om eierstyring og selskapsledelse, er det viktig at kommunen styrker sin opplæring på området slik at de folkevalgte får innsikt i aktuelle roller og ansvar, både som folkevalgt, styremedlem og eierrepresentant, jf. KS sin anbefaling nr. 3. Egne temamøter for disse områdene kan eksempelvis arrangeres i kommunestyret. Det er positivt at kommunen er i gang med å utforme nye rutiner for folkevalgtopplæringen. I den forbindelse er det viktig å se hen til KS sin modernisering av folkevalgtopplæringen, samt at det tas hensyn til de folkevalgtes behov for opplæring ut ifra erfaring og kompetanse.

4.3.4 ANBEFALING

Vi anbefaler kommunen å:

- Styrke sin opplæring og informasjon om eierstyring og selskapsledelse til de folkevalgte. Eksempelvis kan dette tas som egne temamøter i kommunestyret.

5 KONKLUSJON OG ANBEFALINGER

Vår gjennomgang viser at kommunen de senere årene ikke har prioritert eierskapsforvaltningen. Foreliggende eierskapsmelding er sist revidert i 2016, og kommunens føringer for sine eierskap er dermed mangelfulle og ikke oppdaterte. Revisjonen har, som ett sentralt poeng, opplevd utfordringer med å motta en fullstendig oversikt over kommunens nåværende eierskap og eierandeler, samt oversikt på hvem som er kommunens eierrepresentant i de selskapene den har eierandeler i. Dette mener vi er en direkte konsekvens av at kommunen ikke har prioritert eierskapsforvaltningen de senere årene. Kommunen har etablerte rutiner på visse områder som fremstår som hensiktsmessige for eierskapsforvaltningen. Dette gjelder eksempelvis rutiner for valg av eierrepresentanter og styremedlemmer. Vi stiller derimot spørsmål til i hvilken grad rutinene etterlevs i praksis. Vi finner også mangler på andre områder i eierskapsforvaltningen. Blant annet har ikke kommunen ikke en komplett oppdatert oversikt over dagens eierrepresentanter, og rutinen for selskapsrapportering fremstår for revisjonen som uklar, som igjen fører til ulik rapporteringspraksis. Det er positivt at kommunen allerede er i gang med å oppdatere og modernisere eierskapsmeldingen samt å utarbeide andre rutiner på området.

For å få på plass de formelle manglende anbefales kommunen å:

- Sikre at kommunens eierskapsmelding revideres minst én gang i valgperioden.

- Sikre at eierskapsmeldingen inneholder det den skal iht. lovverk. Herunder en beskrivelse av kommunens formål med eierinteressene.
- Sikre at kommunestyret får en årlig tilstandsrapport for alle selskapene kommunen har eierinteresser i.
- Sikre at de har oversikt over hvem som er kommunens eierrepresentanter.
- Sikre at det foreligger rutiner for eierrepresentantenes rolle, samt at rutiner for valg av eierrepresentanter blir oppdatert.
- Utarbeide rutiner om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter og forslå at de tas inn i selskapenes vedtekter.
- Styrke sin opplæring og informasjon om eierstyring og selskapsledelse til de folkevalgte. Eksempelvis kan dette tas som egne temamøter i kommunestyret.

VEDLEGG

Muntlige kilder

- Kommunedirektør i Lund kommune
- Kommunalsjef økonomi og personal i Lund kommune
- Ordfører i Lund kommune

Skriftlige kilder

- Lund kommune, Eierskapsmelding 2016. Tilsendt fra kommunen.
- KS Folkevalgtprogram 2019-2023, *Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll*. Hefte utgitt i 2020. Hentet fra: [AnbefalingerEierskap2020.PDF \(ks.no\)](#)

Eksterne skriftlige kilder

- Om KS Folkevalgtprogram 2023. Hentet fra: [Folkevalgtprogrammet - KS](#)
- «Å eie er å ville», Eierstrategi 2021 for Lyses 14 aksjonærer. Hentet fra: [Eierstrategi 2021.pdf \(lysekonsern.no\)](#)

Oppsummert forenklet oversikt over KS sine anbefalinger:

Anbefaling 1: Velge selskapsform ut fra formål og behov.

Anbefaling 2: Skille mellom skjernet virksomhet og virksomhet i konkurranse med private.

Anbefaling 3: Sørge for god kunnskap til folkevalgte om eierskap.

Anbefaling 4: Utarbeide en årlig eierskapsmelding eller rapport om selskapene for kommunestyret eller fylkestinget.

Anbefaling 5: Revidere styringsdokumenter og avtaler jevnlig.

Anbefaling 6: Holde jevnlige eiermøter.

Anbefaling 7: Som hovedregel bør sentrale folkevalgte oppnevnes som representanter i eierorganet.

Anbefaling 8: Sørge for bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter.

Anbefaling 9: Sørge for god sammensetning og kompetanse i styret.

Anbefaling 10: Vedtektsfeste bruk av valgkomité ved styreutnevnelser.

Anbefaling 11: Sørge for balansert kjønnsrepresentasjon i styrene.

Anbefaling 12: Lage rutiner for å sikre nødvendig kompetanse i selskapsstyrene.

Anbefaling 13: Som hovedregel bør styremedlemmer i morselskapet ikke sitte i styrene i datterselskaper.

Anbefaling 14: Oppnevne numeriske vararepresentanter.

Anbefaling 15: Etablere rutiner for vurdering og håndtering av habilitet.

Anbefaling 16: Foreta en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverv.

Anbefaling 17: Registrere styreverv i KS styrevervregister.

Anbefaling 18: Sørge for at selskapene melder seg inn i en arbeidsgiverorganisasjon.

Anbefaling 19: Sørge for at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften.

Anbefaling 20: Avklare forholdet mellom kommunedirektøren og daglig leder av foretaket ved opprettelse av kommunale eller fylkeskommunale foretak.

Anbefaling 21: Sørge for at kontrollutvalget sikres gode nok rammebetingelser til å utøve sin funksjon på en god måte.