

# Eierskapsstyring

Kommuneadvokaten i Rana  
Ørjan Nordheim Skår



# Kommuneadvokaten i Rana

- Kommunens advokatkontor
- Fører rettsaker for kommunen
- Rådgiver i rettslige spørsmål

# Kommuneadvokaten i Rana

- Habilitet kan være komplisert
- *«(...) vi har en lang liste med helt klare regler for inhabilitet. Men i tillegg finnes en mer skjønnsmessig vurdering som trer inn der det foreligger særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til det upartiske. (...) »*

## Habilitetsreglene er klare, hevder jussekspert

– Hvis man er inhabil så skal man ikke ha noe å gjøre med saksbehandlingen. Da skal du heller ikke komme inn og lansere navn til vurdering, sier Jan Fridthjof Bernt.





# Tema

- 1) Eierskapsstyring og selskapsledelse
- 2) De ulike selskapsformer
- 3) Anbefalingene for god eierskapsstyring
- 4) Rana kommunes vedtatte prinsipper



# RanaBlad 02.11.2023



**Kommunen kjøpte Freyr-aksjer for 10 millioner kroner. På det meste var de verdt 200 millioner kroner - så stupte aksjekursen: - Vi eier fortsatt aksjer**



# Eierskapsstyring og selskapsledelse

- Selskapsorganisering innebærer som hovedregel at virksomhet skilles ut fra kommunen.
- **Eierstyring:** den styring kommunen har over selskapet i egenskap av eier.
- **Selskapsledelse:** forvaltningen av selskapet ligger hos styret og daglig leder.
- Kommunestyret utøver eierstyring gjennom å velge representanter til for eksempel generalforsamlingen.





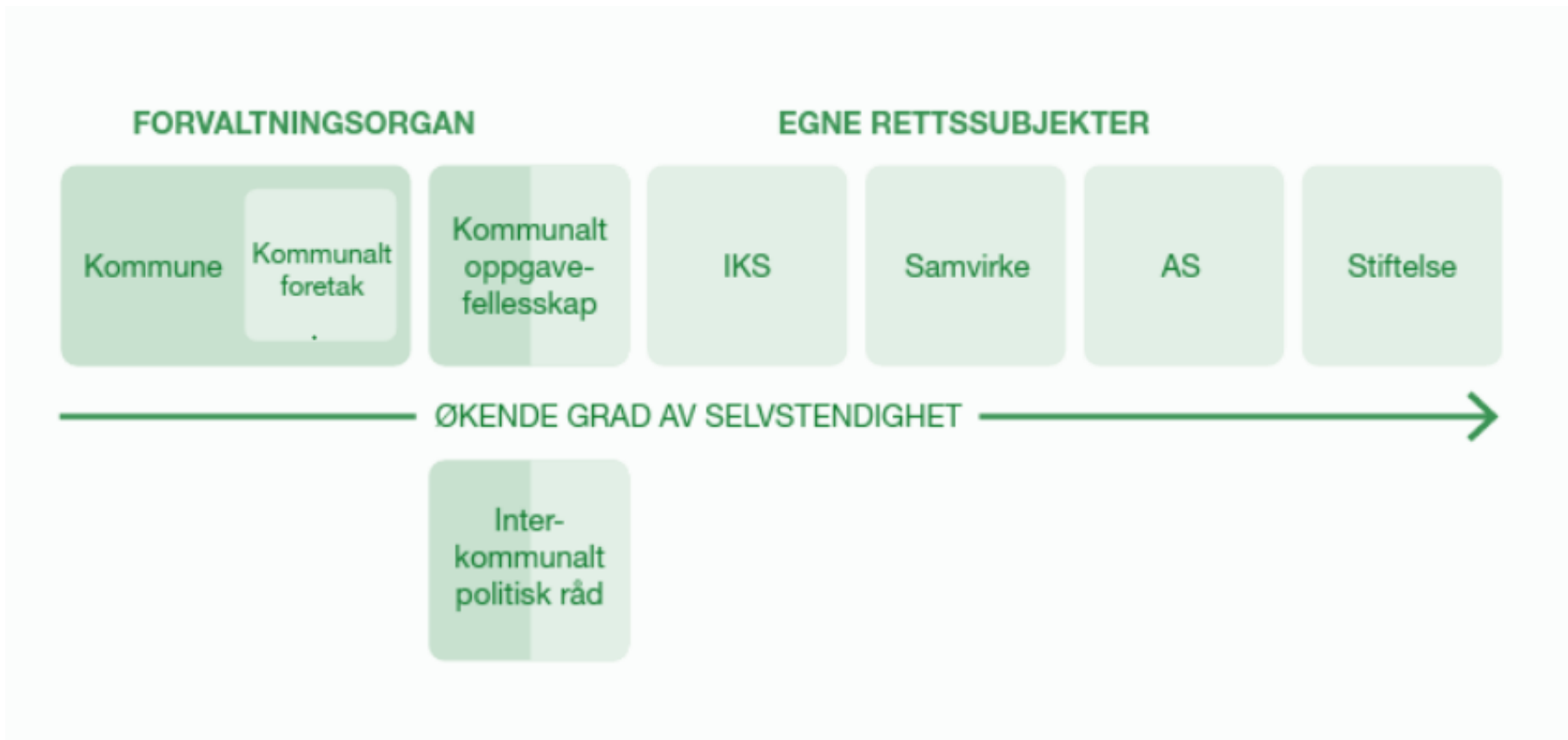


# Eierskapsstyring og selskapsledelse

- Kommunen har stor frihet til å organisere tjenester slik man finner det hensiktsmessig.
- Ulike organisasjonsformer gir ulike fordeler og må styres etter de prinsipper som gjelder for organisasjonen.



# Organisasjonsformer





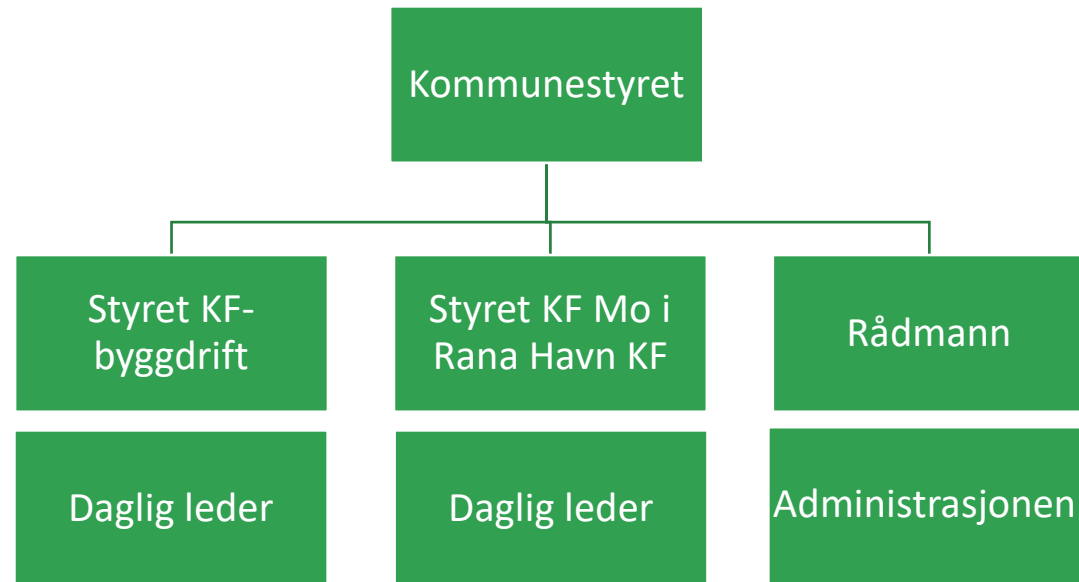


# Kommunalt foretak

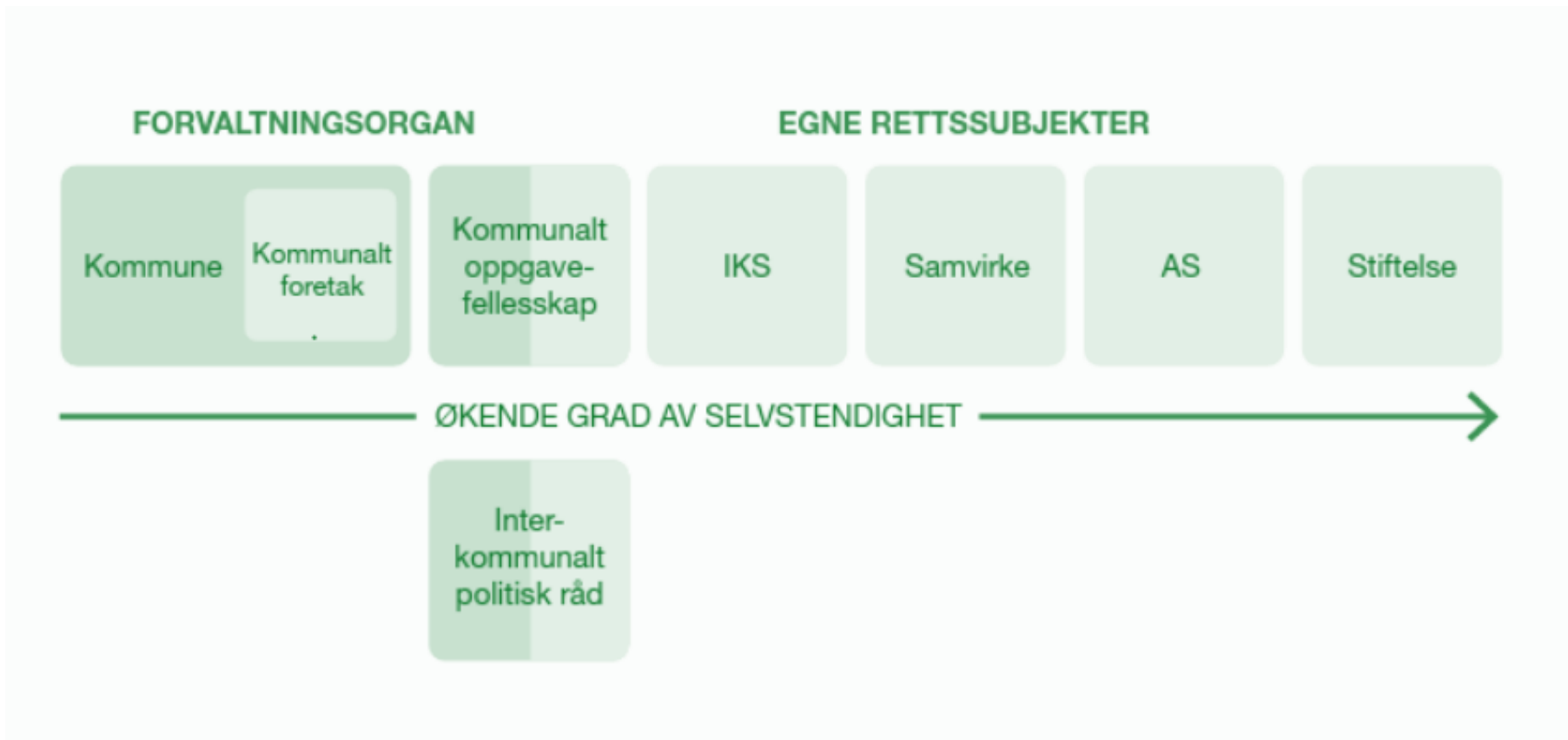
- Egen organisasjon – men ikke egen rettslig enhet
- Ansatte ansatt i kommunen
- Kommunestyret utpeker styret, daglig leder står under styret.
- Kommunestyret øverste budsjettmyndighet
- Rådmann ikke instruksjonsmyndighet – men kommuneloven 9-16



# Rana kommune



# Organisasjonsformer





## Kommunalt oppgavefelleskap

- Flexibel organisering
  - Kan løse lovpålagte oppgaver
  - Rettssubjekt eller ikke
  - Kan ha vedtaksmyndighet
- 
- Fosterhjem Helgeland, Digitale Helgeland

## Interkommunalt politisk råd

- Politisk samarbeidsorgan på tvers av kommunegrenser
- Indre Helgeland Regionråd
- [Ny veileder](#)





# Interkommunalt selskap IKS

- Lov om interkommunalt selskap
- Kan bare eies av kommuner/fylkeskommuner andre IKS
- Deltagerne har ubegrenset ansvar for selskapets forpliktelser
- Representantskapet er øverste eierorgan og øverste myndighet
- HAF IKS





# AS

- Lov om aksjeselskaper (aksjeloven) av 13.06.1997
- Eierne har begrenset økonomisk risiko
- Generalforsamlingen er øverste myndighet
- Generalforsamlingen endrer vedtekter, gir instruksjoner, velger styret, og kan fastsette nærmere rammer og gi regler for styret og daglig leder.
- Stakobygget AS (100%) Moment Rana AS (91,67%), Sjonfjellet Vindpark Holding AS (2,94%).





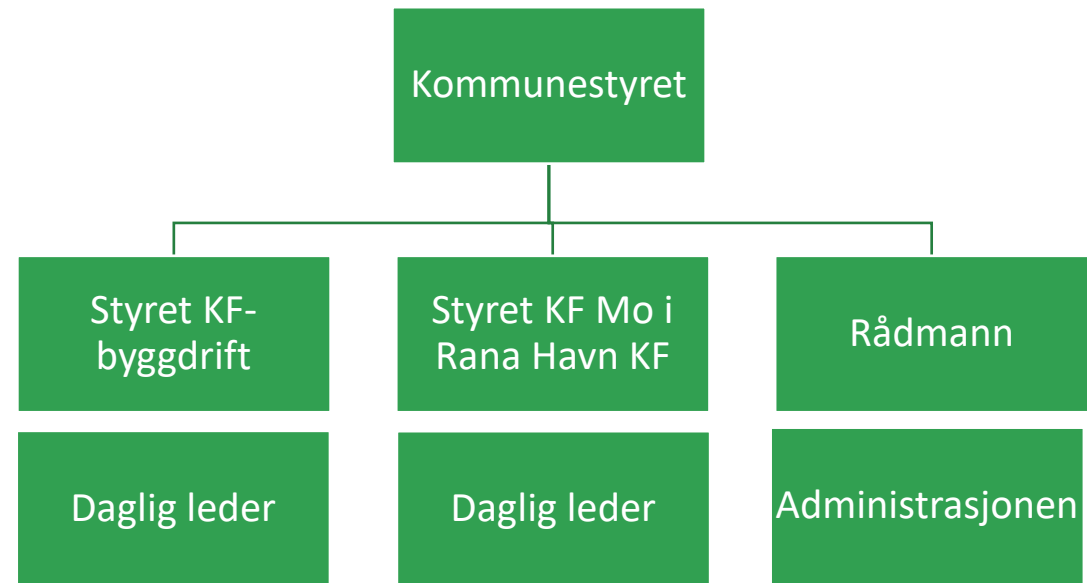


# Stiftelse

- Lov om stiftelser av 15.06.2021 nr. 59
- Stiftelse er et selvstendig rettssubjekt som etableres for å ivareta et bestemt formål.
- Den som oppretter stiftelsen kan ikke utøve direkte styring over stiftelsen virksomhet eller ta utbytte.
- Uavhengig av kommunen



# Rana kommune



Rana kommune

Kommunestyret

Styret KF-  
byggdrift

Styret KF Mo i  
Rana Havn KF

Rådmann

Daglig leder

Daglig leder

Administrasjonen

Stakobygget AS

Generalforsamling

Styret

Drift



# Virkemidler for eierstyring

- Valg av selskapsform
- Fastsetting av formål
- Vedtekter/selskapsavtale
- Instruksjer fra eierorganet (generalforsamling/representantskap)
- Valg av styre
- Eierstrategier, eierskapsmeldinger etc.






# Eierskapsmelding – minimumskrav § 26-1

- Nå krav om eierskapsmelding i ny kommunelov
- Minimumskrav til innhold
  - Prinsipper for eierstyring
  - Oversikt over selskaper
  - Formål med selskaper – kan være annet formål enn vedtektsfestet formål. Det er formålet med kommunens eierskap.
- Kommunestyret skal vedta eierskapsmelding en gang i valgperioden






# KS` anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

- 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 eller fylkestinget








# KS` anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

- 5) Revidere styringsdokumenter og avtaler jevnlig
- 6) Holde jevnlig eiermøter
- 7) Som hovedregel bør sentrale folkevalgte velges inn som representanter i eierorganet
- 8) Sørge for bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling og representantskapsmøter – slik at det tas hensyn til kommunens behov for å ha tid til å behandle saker






# KS` anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

- 9) Sørge for god sammensetning og kompetanse i styret
- 10) Vedtektsfeste bruk av valgkomite ved styreutnevnelser
- 11) Sørge for balansert kjønnsrepresentasjon i styrene
- 12) Rutiner for å sikre nødvendig kompetanse i selskapsstyrene






# KS` anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

- 13) Som hovedregel bør styremedlemmer i morselskapet ikke sitte i styrer i datterselskap
- 14) Oppnevne numeriske vararepresentanter til styrer
- 15) Styrene etablerer rutine for vurdering og håndtering av habilitet
- 16) Foreta en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverk
- 17) Registrere styreverk i [KS styrevervsregister](#)





# KS` anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

- 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) Avklarer forholdet mellom kommunedirektøren og daglig leder av foretaket ved opprettelsen av kommunale foretak
- 21) Sørge for at kontrollutvalget sikres gode nok rammebetingelser til å utøve sin funksjon på en god måte.





# Rana kommunes eierskapsmelding

- Vedtatt av kommunestyret sist 05.04.2022 sak 36/22.
- Del 1 inneholder prinsippene for eierstyring
- Del 2 oversikt over selskap kommunen har eierinteresser i



Prinsipper

Rutiner og  
prosedyrer

Aksjeselskaper

Interkommunale  
samarbeid

Interkommunale  
selskap

Kommunalt  
foretak







# Rana kommunes prinsipper for eierstyring:

- a) Rana kommune skal være en ansvarlig, tydelig, forutsigbar og langsiktig eier
- b) Det skal etableres utbytte og avkastningskrav for selskaper som opererer i et marked. For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål, vil avkastningsforventninger erstattes av andre mål som eksempelvis effektivitetsmål, eller ideelle mål.
- c) Selskapets kapitalstruktur skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapets situasjon





# Rana kommunes prinsipper for eierstyring:

- c) Kommunen gir som eier klare, langsiktige mål for selskapene gjennom selskapsvise eierstrategier.
- d) Kommunestyret skal utarbeide og bør jevnlig revidere styringsdokumentene og avtalene som regulerer styringen av de enkelte selskapene.





# Rana kommunes prinsipper for eierstyring:

- f) Selskapets styre er ansvarlig for å sikre måloppnåelse og ivareta kontrollfunksjonen knyttet til ansvaret for den løpende forvaltningen av selskapet på vegne av eier.
- g) Rana kommune fremmer sine interesser overfor selskapene gjennom generalforsamling, representantskap og eier/dialogmøter.
- h) Styrets godtgjøring skal være på et moderat nivå, og fremstå som rimelig ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet.





# Rana kommunes prinsipper for eierstyring:

- i) Kommunens eierskap skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift og bærekraftig samfunnsutvikling.
- j) Det skal være åpenhet knyttet til Rana kommunes eierskap og selskapenes virksomhet.
- k) Rana kommunes etiske retningslinjer skal ligge til grunn for den virksomhet som utøves i de selskap og foretak kommunen har eierinteresser i.





## Hvordan nå målene:

- Være klar over sitt ansvar som eier
- Følge opp eierskapsmeldingen
- *«Kommunestyret skal utarbeide og bør jevnlig revidere styringsdokumentene og avtalene som regulerer styringen av de enkelte selskapene»*
- *Rana kommune fremmer sine interesser overfor selskapene gjennom generalforsamling, representantskap og eier/dialogmøter.*





# Om styrer

- Styret ikke eierskapsorgan – men skal sørge for forvaltningen av selskapet
- Styreverv er personlig – representerer ikke partier eller kommunen men ivaretar selskapets interesser innenfor rammene som er gitt av eierne gjennom:
  - Vedtekter
  - Eierstrategier
  - Instruks fra generalforsamling/representantskap





# Prinsipper for styrevalg i Rana kommune

Styret som blir oppnevnt i det enkelte selskap/samarbeid bør samlet ha kompetanse innenfor følgende områder:

- Kunnskap om selskapets virksomhet og den spesifikke bransje.
- Spesialkompetanse og erfaring innenfor områder som juss, økonomi, finans, regnskap, risikostyring, markedsføring, HMS, tekniske fag mv.
- Ledelseserfaring og kompetanse knyttet til organisasjonsmessige endringsprosesser.
- Kompetanse og erfaring knyttet til offentlig forvaltning.
- Kompetanse og erfaring knyttet til styrearbeid.





# Virkemidler for eierstyring

- Valg av selskapsform
- Fastsetting av formål
- Vedtekter/selskapsavtale
- Instruksjer fra eierorganet (generalforsamling/representantskap)
- Valg av styre
- Eierstrategier, eierskapsmeldinger etc.







## HELGELANDSKRAFT AS

Industrivegen 7,  
8657 Mosjøen

Daglig leder: Eivind Mikalsen

### Selskapsinformasjon



Organisasjonsnummer:	917 206 813
Selskapsform:	Aksjeselskap
Stiftelsesdato:	11.05.2016
Aksjekapital:	300 384 000
Rana kommunes eierandel:	26,85 % (80 640 aksjer)
Styrende dokument:	Selskapets vedtekter, eierskapsstrategi (sak 62/17)
Revisor:	Ernst & Young AS
Nettadresse:	<a href="https://www.helgelandkraft.no/">https://www.helgelandkraft.no/</a>

### Selskapets formål:

Helgeland Kraft produserer fornybar energi og utvikler strømnnett til hele Helgeland. Selskapet selger strøm til husholdninger og bedrifter i hele landet. Selskapets mål er å være en aktiv verdiskaper gjennom bedret forsyningssikkerhet og økt verdiskapning på Helgeland.

Helgeland Kraft AS ble omdannet til konsern 20. juni 2018. De tre virksomhetsområdene; nett, vannkraft og strøm er omdannet til heleide datterselskaper.





**Mål med kommunens eierskap:**

Kommunestyret har fattet følgende vedtak i [sak 62/17](#).

*«Kommunestyret slutter seg til Rådmannsgruppens anbefaling til felles eierstrategi for Helgeland Kraft AS, med unntak av det som omhandler omsetningsbegrensningen. Gjeldende omsetningsbegrensning videreføres.»*

Kommunens mål med eierskapet fremgår av denne felles eierstrategien pkt. 2.1:

*Kommunenes eierskap til Helgeland Kraft AS er historisk betinget. For Eierkommunene er det viktig å ha et langsiktig perspektiv på eierskapet i Selskapet, og samtidig videreføre de lange historiske linjene med lokal forankring og verdiskapning. Historisk har Selskapets vekst vært drevet av et ønske om å gi alle*



*Helgelands innbyggere stabil og god kraftforsyning, og det vil også være et av formålene i framtiden.*

*Et langsiktig perspektiv på eierskapet innebærer et ønske om å bevare eksisterende verdier, samt utvikle vekstmuligheter basert på kompetansen i Selskapet og ressurser innen Selskapets kjernevirksomhet. Med kjernevirksomhet menes drift og utbygging av kraftproduksjon og kraftnett, samt kraftsalg.*

*Selv om Eierkommunene har et langsiktig perspektiv på sitt eierskap må dette ikke være til hinder for at eierne legger til rette for at Selskapets ulike virksomhetsområder tilpasses endrede rammebetingelser fra markedene, internasjonal utvikling og statlig regulering. Rådmannsgruppen mener på denne bakgrunnen at formålet med eierskapet må tilpasses de forskjellige virksomhetsområdene, og en omdanning til konsern legger til rette for en dynamisk vurdering av eierskapet tilpasset nye rammebetingelser. Særlig innenfor nettvirksomheten forventes større strukturelle endringer i tiden framover. Blant annet de nye kravene i energiloven om selskapsmessig og funksjonelt skille for nettselskaper er uttrykk for et ønske fra sentrale myndigheter om færre nettselskaper, og lovgiver har på ulike måter lagt til rette for - og stimulert til sammenslåinger i større enheter. Utviklingen i Nordland de siste årene går også i retning av færre enheter innenfor distribusjonsvirksomheten. Rådmannsgruppen ser en videreføring av omsetningsbegrensningen i dagens vedtekter i en konsernmodell som u hensiktsmessig for at Selskapet skal kunne delta i sammenslåingsprosesser.*

*Eierkommunene er opptatt av at Selskapet har en viktig samfunnsrolle samt en tydelig lokal forankring. I samfunnsrollen vektlegger eierne viktigheten av vannkraft som en evigvarende og klimavennlig energiressurs, at det offentlige eier kritisk infrastruktur for å sikre forsyningssikkerhet i regionen og at det finnes stedbunden kapital i regionen.*

*Eierkommunene har et sammenfallende forretningsmessig mål med eierskapet i Selskapet, hvilket innebærer klare krav til avkastning på investert kapital som reflekterer den risiko Selskapets virksomhet representerer. Eieransvar innebærer en forpliktelse til oppfølging av eierskapet og dette dokumentet gir uttrykk for Eierkommunenes forventninger til Selskapet og retningslinjer for god og konstruktiv dialog mellom Selskapet og Eierkommunene.*

# Felles eierstrategi pkt. 4.3

## **4.3 Direkteavkastning (utbyttepolitikk)**

Eierkommunene er enige om at det skal legges til grunn en resultatbasert utbyttepolitikk i Helgeland Kraft som på lang sikt skal tilpasses Selskapets behov for kapital. Eierkommunenenes langsiktige utbytteforventning er minimum 90 % av gjennomsnittlig utbyttegrad til de 13 største kraftselskapene (eksklusive Statkraft) i Norge. For å sikre Eierkommunene og Selskapet forutsigbarhet i utbyttepolitikken skal Selskapet utarbeide rullerende 4-årig utbytteprognose som oppdateres hvert år på eiermøtet om våren.

Selskapets utbyttegrunnlag og eiernes utbytteforventning avklares årlig i eiermøte på våren. Styret innstiller på utbytte til generalforsamling.

# Felles eierstrategi pkt 5.4

Eiermøtene skal være et egnet sted hvor Selskapet skal kunne informere om og diskutere aktuelle saker med eierne på en regelmessig basis, og løpende kunne tilpasse sine planer i tråd med overordnede signaler fra Eierkommunene. Beslutninger som krever eiergodkjenning kan kun fattes gjennom vedtak på generalforsamlingen.


Rådmannsgruppen foreslår følgende agenda for faste årlige eiermøter:

- **Vårmøte** (april – rett etter at 4. kvartals regnskap er klart)
  - 1) Gjennomgang av fjorårets resultat og realisert avkastning
  - 2) Prognose inneværende år og kommende 4 år, herunder utbytt nivå gitt gjeldende utbyttepolitikk
- **Høstmøte** (november)
  - 1) Gjennomgang av strategiplan, evt. med en grundig gjennomgang av utvalgte tema knyttet til Selskapets eksterne rammebetingelser
  - 2) Gjennomgang av langtidsprognoser (minimum 10 år) inkludert investeringsplaner og vurdering av selskapets kapitalisering
  - 3) Oppdatert prognose for inneværende år

Rådmannsgruppen forutsetter at bestemmelser om eiermøter innarbeides i en aksjonæravtale mellom Eierkommunene som inngås i forbindelse med omdanning til konsern.

Rådmannsgruppen legger til grunn at Selskapet utarbeider og følger prinsipper for eierstyring og selskapsledelse som er i samsvar med føringer som er gitt i Eierkommunenenes eierstrategi og med utgangspunkt i Norsk anbefaling fra NUES, noe som allerede er etablert fra Selskapets side.





## SJONFJELLET VINDPARK HOLDING AS

Nytorget 1  
8622 MO I RANA

### Selskapsinformasjon

Rana kommune ervervet Freyr Battery AS, som ledd av sammenslåing mellom Freyr og Alussa Energy Corporaton ble vindkraftvirksomheten skilt ut til Sjonfjellet Vindpark Holding AS. Rana kommune fikk dermed utdelt aksjer i Sjonfjellet Vindpark Holding AS på bakgrunn av sin eierandel i Freyr Battery AS.

Organisasjonsnummer:	827 355 682
Selskapsform:	Aksjeselskap
Stiftelsesdato:	28.01.2021
Rana kommunes eierandel:	2,94%
Styrende dokument:	Selskapets vedtekter
Revisor:	Online Regnskap AS

### Selskapets formål:

Å utvikle, produsere og investere i fornybar energi produsert av vindkraft.

### Mål med kommunens eierskap:

Rana kommune har ikke aktivt investert i selskapet, men fikk aksjer utdelt som følge av sammenslåingen av Freyr og Alussa Energy Corporation.

Kommunen må foreta et valg om kommunen ønsker å selge seg ut av selskapet eller om kommunen har et mål med å fortsette eierskapet.



## HELGELAND AVFALLSFOREDLING IKS

Daglig leder: Knut Roar Hatlen

### Selskapsinformasjon



Organisasjonsnummer:	971140496
Selskapsform:	Interkommunalt selskap
Stiftelsesdato:	04.05.1994
Rana kommunes eierandel:	47,6%
Styrende dokument:	Selskapsavtalen av 26.04.2019
Revisor:	KPMG AS
Nettadresse:	<a href="https://haf.no/">https://haf.no/</a>


### Selskapets formål:

HAF skal være et selskap med høy kompetanse innen behandling av avfall og skal til enhver tid være pådriver og utvikler av gode løsninger innen avfallsbehandling.

Formålet til selskapet er:

1. Å drive avfallsbehandling i eierkommunene.
2. Å stå for innsamling og transport av de avfallstyper som egner seg for interkommunalt samarbeid etter nærmere avtale med kommunene. Det er forutsatt allmenn tvungen renovasjon i alle eierkommunene.





### **Mål med kommunens eierskap:**

Sikre renovasjon og avfallsbehandling på en effektiv og miljøvennlig måte.

Kommunestyret i Rana kommune har i sak [64/18](#) vedtatt styringsdokumentet “Helgeland Avfallsforedling IKS – eierstyring og selskapsledelse”. Kommunestyret vedtok samtidig at det skal utarbeides en overordnet eierstrategi for Helgeland Avfallsforedling i samarbeid med øvrige deltagerkommuner. Arbeidet med denne eierstrategien pågår.

Kommunestyret har i sak [60/19](#) vedtatt å det skal utredes blant annet videreføring eller sammenslåing, eventuelt endring av selskapsform for å sikre at organiseringen av renovasjon er hensiktsmessig. Dette arbeidet avventer tilbakemeldinger fra øvrige deltagerkommuner.



Spørsmål?

