

Vedlegg 3 - Utarbeidelse av eierstrategi

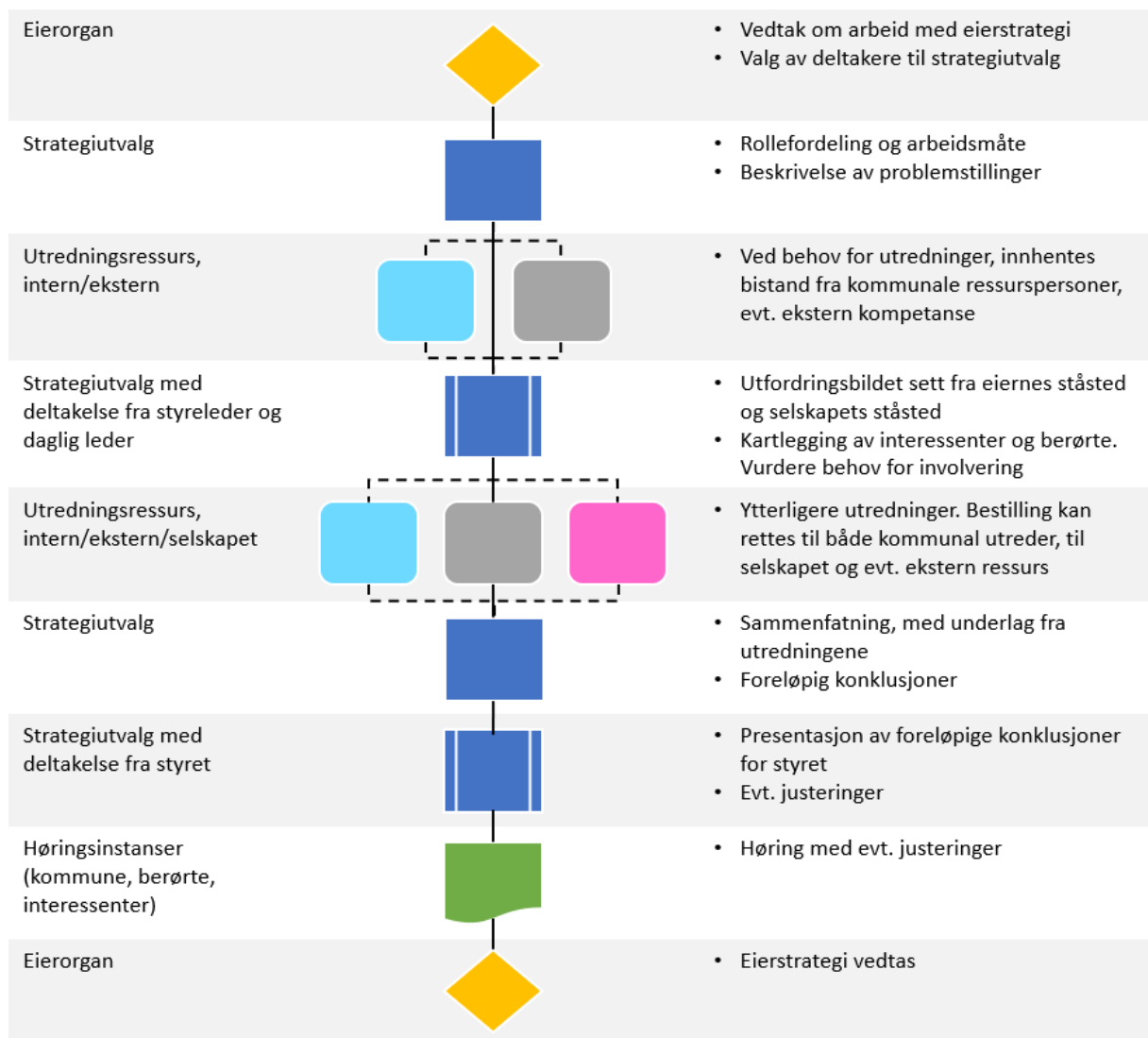
Formål med eierstrategier

Målsettingen med å utforme eierstrategier er å sikre tydelige, overordnede signaler til selskapene, som samtidig har i seg de nødvendige rammebetingelsene for selskapets drift innenfor eiers forventninger. Eierstrategien skal danne grunnlaget for selskapets strategi.

En eierstrategi skal ha i seg eiers hensikt med selskapet, og utdype forventninger og forpliktelser knyttet til dette. Strategien skal tydeliggjøre ansvar og roller, møter og samarbeidsformer mellom eierkommunene og selskapet. Dokumentet kan inneholde forslag til endringer ved organisering og tjenester, samt bestille utrednings- eller utviklingsarbeid og angi rammer for dette.

Eierorganet for selskapet legger rammene for arbeidet og vedtar det ferdige dokumentet. Strategiutvalget består av representanter fra eierne, men eierstrategien blir til gjennom en interaktiv prosess mellom eierne og selskapet. Eierstrategien revideres hvert 4. år.

Prosess for utarbeidelse av eierstrategi



Roller og funksjoner i arbeidet

Instans	Rolle og funksjon
Eierorgan	<ul style="list-style-type: none"> • Representantskap eller generalforsamling • Eierorganet eier eierstrategien, og vedtar både prosess, deltakelse og selve strategidokumentet
Strategiutvalg	<ul style="list-style-type: none"> • Strategiutvalget leder strategiprosessen, og utarbeider eierstrategien • Utvalget består av representanter fra eierorganet, ordfører-, rådmanns- og/eller virksomhetsledernivå i kommunene (3-5 personer). Sekretærfunksjon kommer i tillegg • Ved behov innhenter strategiutvalget utredningskompetanse fra kommunene, evt. ekstern kompetanse • Strategiutvalget må vurdere behovet for involvering fra tangerende tjenester og/eller berørte grupper underveis i prosessen
Selskapet	<ul style="list-style-type: none"> • Selskapet deltar i prosessen på ulike måter: <ul style="list-style-type: none"> ○ Styreleder og daglig leder møter i strategiutvalget for å legge frem selskapets perspektiver på aktuelle områder ○ Selskapet bidrar med undersøkelser, utredning og fremskaffelse av underlag ved behov ○ Styret blir forelagt og får uttale seg om foreløpige konklusjoner fra strategiarbeidet
Høringsinstanser	<ul style="list-style-type: none"> • Avhenger av strategiarbeids fokus, art og omfang og vurderes i hver enkelt prosess • Kommunale høringsinstanser kan være politiske organer (formannskapet har gjerne en sentral rolle i oppfølging av eierskap) og ansatte på relevant administrativt eller operativt nivå

Eierstrategiens innhold

Overskrift	Innhold
Prosess	Representantskapets vedtak om utarbeidelse/revisjon av eierstrategien Deltakere i strategiutvalget Møtepunkter og involvering
Hensikt	Hva var motivet for å opprette selskapet? Hva er formålet med selskapet? Har motivet og behovet – og dermed formålet – endret seg? Sees behov for ny organisering?
Kjernevirksomhet	Oppgaveportefølje Tjenestemottakere Funksjonsfordeling mellom selskap og eier Lovhenvisninger
Forutsetninger	Fordeling/prioritering av tjenestene Kompetanse og ressurser Særskilte forventninger til selskapet Eiernes forpliktelser Andre samarbeidspartnere Salg av tjenester? Avtaler med eierkommunene

Styringsprinsipper	Organisasjonsform Eierorgan – representasjon og stemmevektning Styret – sammensetning, antall Formalisert dialog med eierne/eiernes virksomheter? Informasjonsansvar. Bestiller-utførermodell? Styrende dokumenter Avtaler med eierkommunene
Økonomi	Finansieringsprinsipp Økonomisk fordelingsnøkkel Tilskuddsordninger Avkastning/effektiviseringskrav Risiko Egenkapital/likviditet
Utvikling	Utredningsområder Forbedringsområder Nye tjenester/dreining av tjenesten Kompetanse/ressurskrav Prosjekter