

Apríl 2021



Almenn eigandastefna ríkisins

fyrir öll félög í eigu ríkisins



Stjórnarráð Íslands

Fjármála- og efnahagsráðuneytið

Efnisyfirlit

Formáli	3
1. Grundvöllur eignarhalds ríkisins á félögum	5
2. Markmið ríkisins með eignarhaldi	6
2.1 Markmið varðandi umsýslu ríkisins með eignarhlutum í félögum	6
2.1.1 Að umsýsla ríkisins með eignarhluti í félögum stuðli að trausti og trúverðugleika	6
2.1.2 Að stuðla að samkeppni	6
2.1.3 Að stuðla að hagkvæmni í rekstri og fjárfestingum að teknu tilliti til hlutverks og áhættu	6
2.1.4 Að fjárfestingarstig samræmist hagstjórnarlegum markmiðum stjórnvalda	7
2.1.5 Að stuðla að samfélagslegum og umhverfislegum markmiðum stjórnvalda	7
2.2 Almenn markmið um eignarhald til framtíðar	7
2.2.1 Að gæta langtímahagsmuna ríkissjóðs	7
2.2.2 Skilyrði sem þarf að uppfylla ef selja skal eignarhlut í félagi	8
3. Skipulag eigandahlutverksins	9
3.1 Alþingi	9
3.2 Fjármála- og efnahagsráðuneytið	9
3.3 Stjórnir	10
3.4 Hlutverk annarra stjórnvalda	10
4. Meginreglur eigandastefnu	11
5. Stjórnarhættir, kröfur og árangursviðmið	13
5.1 Stjórnun og skipulag	13
5.2 Stjórnarhættir	14
5.3 Stefnumótun og framtíðarsýn	15
5.4 Rekstur félags	16
5.5 Starfshættir og vinnulag	16
5.6 Upplýsingagjöf, árangursmælingar og samskipti við fulltrúa eiganda	17

Formáli

Fjármála- og efnahagsráðuneytið fer með eignarhald félaga í eigu ríkisins nema lög mæli fyrir um annað. Markmiðið með þessu fyrirkomulagi er að halda utan um félög ríkisins á miðlægan hátt og skilja sem mest á milli faglegrar umsýslu félaga af hálfu ríkisins og því lögbundna hlutverki þess að sjá um reglusetningu og eftirlit með starfsháttum einstakra atvinnugreina.

Setning almennrar eigandastefnu fyrir öll félög í eigu ríkisins er einn lykilþátta í meðferð eignarhaldsins. Fjármála- og efnahagsráðherra mótar stefnuna í samræmi við 44. gr. laga um opinber fjármál nr. 123/2015. Fyrsta eigandastefna ríkisins var gefin út árið 2009 en hún náði eingöngu til þeirra fjármálafyrirtækja sem Bankasýsla ríkisins hefur umsjón með. Var ný og endurbætt eigandastefna fyrir fjármálafyrirtæki gefin út fyrri hluta árs 2017. Árið 2012 var fyrst gefin út almenn eigandastefna ríkisins sem gildir um hlutafélög og sameignarfélög í eigu ríkisins önnur en fyrrgreind fjármálafyrirtæki. Í kjarna hennar felst að félögin séu rekin á faglegan og gagnsæjan hátt þannig að almennt traust ríki um stjórn og starfsemi þeirra.

Eigandahlutverk ríkisins byggir á viðurkenndum leiðbeiningum um góða stjórnarhætti fyrirtækja¹ og þá sérstaklega leiðbeiningum OECD um stjórnarhætti fyrirtækja í opinberri eigu², auk almennra viðmiða um hlutverk og skyldur eiganda. Áhersla er lögð á reglubundin samskipti og upplýsingagjöf milli eiganda og félaga í eigu ríkisins um rekstur og stefnumörkun þeirra, sem verður þó að byggjast á skýrum ábyrgðarskilum milli eiganda, stjórna og stjórnenda.

Fyrrgreindar leiðbeiningar OECD um stjórnarhætti fyrirtækja í opinberri eigu voru endurskoðaðar árið 2015. Í framhaldi af því, lögum um opinber fjármál nr. 123/2015, endurskoðun ríkisins á eigandastefnu fyrir fjármálafyrirtæki og þeirri jákvæðu þróun sem hefur orðið á hagkerfi og viðskiptaumhverfi á Íslandi er tímabært að endurskoða hina almennu eigandastefnu ríkisins sem gildir fyrir önnur félög í eigu þess en fyrrgreind fjármálafyrirtæki.

Ríkið á nú þegar þýðingarmikil félög í íslensku atvinnulífi og gegna sum þeirra mikilvægu kerfislegu hlutverki í samfélaginu auk þess að starfa á samkeppnismarkaði. Þá hefur ör þróun í tækni og neytendahegðun mikil áhrif á rekstur og rekstrargrundvöll fyrirtækja og á það sama við um opinber fyrirtæki. Því er mikilvægt að vel sé haldið um eignarhald á ríkisfélögum.

Hin almenna eigandastefna ríkisins skiptist í fimm meginkafla ásamt viðaukum þar sem fjallað verður ítarlegar um einstök mál, einstaka geira og stærri félög,

¹ Leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja, Viðskiptaráð Íslands, Nasdaq Iceland og Samtök atvinnulífsins.

² OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises.

eftir því sem þörf krefur. Mun eigandastefnan ásamt viðaukum sæta reglulegri endurskoðun eftir því sem þörf verður á. Ákvæði viðauka um einstaka geira eða félög skulu metin með hliðsjón af ákvæðum almennrar eigandastefnu og ef einhver vafi er á túlkun gilda ákvæði almennrar eigandastefnu.

Mikilvægt er að eigandastefna ríkisins á hverjum tíma sé aðgengileg almenningi og kynnt stjórnnum og stjórnendum félaganna. Sama gildir um Alþingi og aðra aðila sem hagsmuna eiga að gæta, s.s. í atvinnulífinu og stjórnkerfinu. Skýr og formleg stefna eiganda er til þess fallin að auka á festu og byggja upp áframhaldandi traust á þeim félögum sem undir stefnuna falla og því umhverfi sem þau starfa í.

Eigandastefna ríkisins gildir fyrir öll félög að meiri hluta í eigu ríkisins, auk sameignarfyrirtækisins Landsvirkjunar, óháð því hvaða stjórnvald fer með eignarhlutinn. Ef félag er að minni hluta í eigu ríkisins skulu þeir sem kjörnir eru í stjórn þess fyrir hönd ríkisins taka mið af þeim meginsjónarmiðum sem fram koma í eigandastefnunni. Stjórnnum félaga að meiri hluta í eigu ríkisins ber að tryggja að starfsemi og stjórnarhættir dótturfélaga séu, eins og kostur er, í samræmi við eigandastefnuna. Eigandastefnan tekur ekki til ríkisfyrirtækja sem ekki eru í féлагаformi, en æskilegt er að hún sé höfð til hliðsjónar varðandi starfsemi og stjórnarhætti þeirra eins og unnt er.

Telji stjórn félags eða einstakir stjórnarmenn sig ekki geta farið eftir eigandastefnu ríkisins eða einhverjum ákvæðum hennar skal það stjórnvald sem fer með fyrirsvar viðkomandi félags formlega upplýst um það. Þá skal einnig gerð grein fyrir því í skýrslu stjórnar á aðalfundi ef félag telur sig ekki geta farið eftir ákvæðum stefnunnar.

Þegar rætt er um eiganda í stefnu þessari er átt við það stjórnvald sem fer með eignarhald viðkomandi félags.

1. Grundvöllur eignarhalds ríkisins á félögum

Forsendur fyrir eignarhaldi ríkisins á einstökum félögum geta verið mjög ólíkar, auk þess sem rök fyrir eignarhaldinu geta breyst með tímanum. Í öllum tilvikum fer ríkið þó með eignarhaldið í þágu almannahagsmuna. Mikilvægt er því að eignarhald ríkisins á félögum byggji á skýrum og hlutlægum forsendum sem unnt er að réttlæta með vísan til almannahagsmuna. Í samræmi við það er mikilvægt að forsendur eignarhalds séu metnar reglulega með tilliti til breyttra aðstæðna.

Þær almennu forsendur sem eiga við um eignarhald ríkisins á félögum má skipta í fjóra meginflokka, þ.e. almannahagsmunir og þjónusta, hagrænar forsendur, afmörkuð opinber verkefni og markaðsbrestur.

Nokkuð breytilegt getur verið hversu margar af þessum forsendum eiga við um einstök félög. Ljóst er hins vegar að upphaflegar forsendur eignarhalds á einstökum félögum kunna að breytast með tímanum. Í slíkum tilvikum er eðlilegt að endurmeta kosti þess að starfsemi sé komið fyrir í félagi sem er að öllu leyti eða að meiri hluta í eigu ríkisins.

Fjármála- og efnahagsráðuneytið mun birta á vefsíðu ráðuneytisins yfirlit um eignarhald ríkisins á einstökum félögum samkvæmt fyrrgreindum forsendum.

2. Markmið ríkisins með eignarhaldi

Mikilvægt er að eignarhald ríkisins á félögum sé byggt á skýrum grundvelli og að markmið ríkisins sem eiganda félaga séu gagnsæ og fyrirsjáanleg. Hér á eftir er að finna meginmarkmið ríkisins sem eiganda í félögum. Í viðaukum við eigandastefnu þessa er fjallað um sérstök markmið varðandi tiltekin félög eftir því sem við á. Í öllum tilvikum er mikilvægt að umsýsla eignarhluta ríkisins í félögum sé fagleg, traust og með það að leiðarljósi að hámarka arðsemi þeirra, enda um verðmætar samfélagseignir að ræða.

2.1 Markmið varðandi umsýslu ríkisins með eignarhlutum í félögum

2.1.1 Að umsýsla ríkisins með eignarhluti í félögum stuðli að trausti og trúverðugleika

Stjórnir sem og aðrir sem koma að starfsemi félaga fyrir hönd ríkisins skulu fylgja viðurkenndum leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja og leitast við að vera í forystu á sviði góðra stjórnarháttar, viðskiptasiðferðis og samfélagslegrar ábyrgðar.

Gætt skal jafnræðis við ákvarðanatöku í einstökum málum og að sambærileg mál fái sambærilega meðferð.

Við sölu eigna skal leggja áherslu á gagnsæi, hlutlægni, jafnræði og hagkvæmni, sem og að gæta að samkeppnissjónarmiðum.

Verklagsreglur og aðferðir sem félögin setja um starfsemi sína og ákvarðanatöku skulu vera skriflegar og byggjast á gagnsæi og jafnræði. Með gagnsæi er átt við að slíkar verklagsreglur skulu vera opinberar og öllum aðgengilegar.

2.1.2 Að stuðla að samkeppni

Meðferð eignarhluta ríkisins í félögum skal, eins og kostur er, miða að því að efla og styrkja samkeppni á viðeigandi markaði.

2.1.3 Að stuðla að hagkvæmni í rekstri og fjárfestingum að teknu tilliti til hlutverks og áhættu

Starfsemi félaga í eigu ríkisins skal byggjast á markvissri stefnu og hagkvæmum rekstri sem skilar ávinningi til samfélagsins og viðskiptavina til lengri tíma.

Fjárfestingar skulu falla að hlutverki og stefnu félags, vera vel ígrundaðar og rökstuddar með hlutlægum og mælanlegum viðmiðum, þ.m.t. arðsemismati. Meginreglan er að þær skuli vera fjármagnaðar á sem hagkvæmustu kjörum og án ábyrgðar ríkisins sem eiganda. Stærri fjárfestingar ásamt fyrirkomulagi á

fjármögnun þeirra skulu kynntar stjórn til samþykktar. Tryggt skal að fyrirhugaðar fjárfestingar ógni hvorki lausafjárstöðu né viðeigandi skuldahlutfalli félagsins.

Tryggja skal að þau félög sem ríkið á hluti í skili viðunandi arði til hluthafa að teknu tilliti til markaðsaðstæðna, áhættu og almannapjónustuhlutverks þeirra.

Arðsemismarkmið skulu byggjast á langtímasjónarmiðum en ekki skammvinnnum ávinningi.

2.1.4 Að fjárfestingarstig samræmist hagstjórnarlegum markmiðum stjórnvalda

Mikilvægt er að fjárfestingarstig félaga taki mið af hagstjórnarlegum markmiðum stjórnvalda eftir því sem við verður komið og samræmist lögbundnum hlutverkum einstakra félaga.

Æskilegt getur verið, eftir því sem kostur er, að félög dragi úr fjárfestingum á penslutímum en auki þær við efnahagslegan samdrátt. Þannig gætu félögin stuðlað að sveiflujöfnun í hagkerfinu og lækkað fjárfestingarkostnað.

2.1.5 Að stuðla að samfélagslegum og umhverfislegum markmiðum stjórnvalda

Félag skal beita sér fyrir framgangi mikilvægra, samfélagslegra markmiða stjórnvalda s.s. á sviði jafnréttismála, umhverfismála, loftlagsmála og annarra sviða samfélagslegrar ábyrgðar. Þannig skal félag marka sér eigin stefnu um framgang þessara markmiða. Þá skal félag sérstaklega huga það því að tryggja að allir, óháð kyni, aldri, fötlun, trúarskoðunum, stjórnmálaskoðunum, þjóðerni eða litarhætti hafi jafna möguleika til starfa og til að nýta þjónustu félags. Í þessu sambandi skal einnig hafa hliðsjón af siða- og verklagsreglum og leiðbeiningum sem ríkið hefur sett sér, t.d. varðandi jafnréttismál, ferlimál fatlaðra og opinber innkaup. Áhersla er lögð á að stjórn og stjórnendur félaganna kynni sér þær reglur og leiðbeiningar sem í gildi eru á hverjum tíma og kappkosti að sambærilegum reglum sé fylgt við starfsemina eins og kostur er.

Stjórn og stjórnendur skulu fylgja áherslum stjórnvalda við innleiðingu Heimsmarkmiða Sameinuðu þjóðanna um sjálfbæra þróun.

2.2 Almenn markmið um eignarhald til framtíðar

2.2.1 Að gæta langtímahagsmuna ríkissjóðs

Leitast skal við að hámarka langtíma virði eignarhluta ríkisins í félögum að teknu tilliti til eðlis og hlutverks þeirra.

Eðlilegt er að fjárfesting ríkisins skili tekjum til að standa undir opinberri þjónustu og fjárfestingum ríkisins í framtíðinni.

Reglulega þarf að meta stöðu og áhættu ríkisins af eignarhaldi í félögum, t.d. vegna breytinga á rekstrarumhverfi, áhrifa tækniþróunar og breyttra neysluvenja.

2.2.2 Skilyrði sem þarf að uppfylla ef selja skal eignarhlut í félagi

Gert er ráð fyrir að festa verði í eignarhaldi ríkisins á þeim félögum sem falla undir eigandastefnu þessa.

Leiði breyttar forsendur til þess að ekki er talinn grundvöllur fyrir áframhaldandi eignarhaldi ríkisins á tilteknu félagi skal fylgja meginreglum 45. gr. í lögum um opinber fjármál um sölu eignarhluta í félögum, að fenginni heimild Alþingis skv. 46. gr. laganna.

Við sölu á eignarhlutum ríkisins í félögum skal ætíð leitast við að hámarka heildar virði ríkisins af slíkum viðskiptum.

Við sölu á hlutum í stærri og kerfislega mikilvægum félögum í eigu ríkisins er mikilvægt að regluverk sé skýrt, markaðsaðstæður hagfelldar og undirbúningur vandaður.

3. Skipulag eigandahlutverksins

Umgjörð og skipulag eigandahlutverksins þarf að vera skýrt og er hér fjallað um þá lykilaðila sem helst koma að meðferð eignarhluta í félögum í eigu ríkisins og eftirliti með umsýslu þeirra.

3.1 Alþingi

Alþingi tekur ákvörðun með fjárlögum um það hvort veita skuli söluheimild á eignarhlutum ríkisins í einstökum félögum í samræmi við lög. Slík heimild, eða eftir atvikum sérlög um sölu einstakra eignarhluta, er grundvöllur þess að ríkissjóður geti selt hluti í félögum. Það sama gildir um kaupheimildir í félögum fyrir hönd ríkisins.

Alþingi hefur almennt eftirlit með því hvernig stjórnvöld sinna eigandahlutverki sínu og getur í því sambandi krafið fjármála- og efnahagsráðherra og önnur stjórnvöld upplýsinga. Beiðni um upplýsingar sem varða einstök félög skulu send því stjórnvaldi sem fer með eignarhald viðkomandi félags.

3.2 Fjármála- og efnahagsráðuneytið

Fjármála- og efnahagsráðuneytið ber ábyrgð á meðferð og fyrirsvari eigna, félaga og réttinda í eigu ríkisins og sér um öflun þeirra og ráðstöfun, nema lög eða stjórnvaldsfyrirmæli kveði á um annað. Ráðuneytið fer með fyrirsvar mála er varða félög í eigu ríkisins gagnvart Alþingi og nefndum þess.

Ráðherra setur félögum í eigu ríkisins sérstaka eigandastefnu og ber ábyrgð á henni. Í eigandastefnunni er mælt fyrir um áherslur sem ríkið leggur til grundvallar við meðferð eignarhluta og við rekstur, stjórnun og starfshætti félaga af hálfu stjórna og stjórnenda þeirra. Í eigandastefnunni er einnig að finna almenna og sértæka stefnumörkun ríkisins um rekstur, framtíðareignarhald og ráðstöfun eignarhluta þessara fyrirtækja eftir því sem við á.

Ef fyrirhuguð er sala á eignarhlutum í félagi að meiri hluta í eigu ríkisins skal ráðherra, skv. 46. gr. laga um opinber fjármál, „leggja fram sérstakt lagafrumvarp um söluna þar sem ítarlega er gerð grein fyrir ástæðum og markmiðum sölunnar og aðferð við söluna, ásamt þeim kröfum sem leggja skal til grundvallar við framkvæmd hennar. Að lokinni sölu skal fjárlaganefnd Alþingis gerð grein fyrir niðurstöðum hennar.“

Ráðherra kýs einstaklinga til setu í stjórnnum félaga í eigu ríkisins á grundvelli hæfis, hæfni og sjónarmiða um samsetningu stjórna (sjá kafla 5.1.).

3.3 Stjórnir

Félög í eigu ríkisins starfa á ábyrgð stjórna og stjórnenda í samræmi við eigandastefnu þessa og almenn viðmið um góða stjórnarhætti. Hlutverk stjórna er að vinna að framgangi félaganna í samræmi við lög, reglur, samþykktir og leiðbeinandi tilmæli sem um starfsemina gilda, þ.m.t. samkomulag um sérstök og almenn markmið í rekstri milli þeirra og eiganda eftir því sem við á.

Þeir sem kjörnir eru í stjórnir félaga á grundvelli eignarhluta ríkisins skulu fylgja þeim viðmiðum og markmiðum sem sett eru fram í eigandastefnu þessari. Gildir það jafnt um stjórnarmenn félaga sem eru í minni hluta og meiri hluta í eigu ríkisins. Í ljósi opinbers eignarhalds ber stjórnarmönnum að taka fullt tillit til þess að félögin starfa í þágu almennings. Stjórn þarf ávallt að vera viðbúin því að þurfa að gera grein fyrir vinnubrögðum og ákvörðunum með opnum og gagnsæjum hætti og rökstyðja gagnvart almenningi.

3.4 Hlutverk annarra stjórnvalda

Starfsemi félaga í eigu ríkisins heyrir einnig undir reglusetningar- og eftirlitssvið ráðuneyta og stofnana eftir eðli og tilgangi félaganna. Almenn lagaumgjörð um viðskiptalífið ásamt samkeppnis- og neytendamálum er á forræði atvinnuvega- og nýsköpunarráðuneytisins sem einnig ber ábyrgð á framkvæmd slíkra laga annað hvort beint eða í gegnum sérstakar stofnanir.

Í sumum tilfellum gildir sértækur lagarammi um einstök félög eða um starfsemi þeirra. Ábyrgð á framkvæmd slíkra laga og stjórnsýslu á grundvelli þeirra er í höndum fagráðuneyta og stofnana þeirra.³

³ Í þessu sambandi má t.d. nefna orku, póst og flug (lög og stofnanir).

4. Meginreglur eigandastefnu

Félag í eigu ríkisins skal fylgja lögum og reglum sem gilda um starfsemi þess.

Stjórn félags er ábyrg fyrir rekstri og starfsemi þess.

Í ljósi hins opinbera eignarhalds er mikilvægt að áherslur við stjórn og starfsemi félags styðji við og vinni að markmiðum eiganda með eignarhaldinu. Til að svo megi verða þarf aðkoma eiganda að stefnumörkun og markmiðum félags að vera skýr og ótvíræð, án þess þó að draga úr hefðbundnum stjórnunarheimildum stjórnar eða skerða ábyrgð stjórnar á rekstri þess. Með skýrri stefnu eiganda um málefni félags er stjórn markað skýrt hlutverk og ábyrgð gagnvart eiganda.

Til að ná fram nauðsynlegu jafnvægi milli markmiða eiganda með rekstri félags, almennra sjónarmiða stjórnar og stjórnenda um reksturinn og þeirra sérstöku sjónarmiða sem leiða af hinu opinbera eignarhaldi félags eru hér settar fram tilteknar meginreglur sem fylgja ber við rekstur og starfsemi þess. Reglunum er í fyrsta lagi ætlað að marka ramma um meðferð á eignarhaldi félags, í öðru lagi að skýra samskiptaleiðir eiganda við félag, í þriðja lagi að vera stjórnarmönnum og stjórnendum félags leiðarljós við störf í þágu þess og í fjórða lagi að markmið og meginreglur eiganda varðandi stjórnun og stjórnarhætti félags verði aðgengilegar almenningi.

Meginreglur þær sem hér eru settar fram byggja á sjónarmiðum um góða og árangursríka starfshætti félaga í opinberri eigu. Frekari útfærslu og skýringar á reglunum er að finna í kaflanum um stjórnarhætti, kröfur og árangursviðmið.

Meginreglur eigandastefnu

1. Jafnræðis skal gætt í samskiptum eigenda og milli eigenda og félags.
2. Viðhafa skal skýr ábyrgðarskil og stjórnunarlegan aðskilnað milli eigenda og félags, sem og milli stjórnar og stjórnenda.
3. Viðhafa skal opna stjórnarhætti, gagnsæi og jafnræði við stjórn félags.
4. Stjórn félags skal vera sjálfstæð í störfum sínum og bera ábyrgð á starfsemi og rekstri gagnvart eiganda.
5. Félag skal starfa í samræmi við eigandastefnu og árangursviðmið eiganda.
6. Félag skal vinna að þeim samfélagslegu markmiðum sem eigandi stefnir að með eignarhaldinu.
7. Samfélagsleg verkefni sem félagi eru falin skulu fjármögnuð með beinum framlögum í þeim mæli sem tekjur standa ekki undir kostnaði.
8. Viðskipti milli eigenda og félags eða milli félagsins og annarra félaga í eigu ríkisins skulu fara fram á gagnsæjan hátt og á markaðsforsendum.
9. Stjórn félags skal skipuð hæfum einstaklingum, því sem næst jafnmörgum konum og körlum, með góða þekkingu og haldgóða reynslu sem hæfir á viðkomandi sviði.
10. Félag skal setja sér starfskjarastefnu sem er samkeppnishæf, en hófleg og ekki leiðandi.
11. Félag skal stefna að því að auka samkeppni og draga úr fákeppni með starfsemi sinni.
12. Félag skal gæta hlutlægni og jafnræðis við innkaup og ráðstöfun eigna og aðrar fjárhagslegar ráðstafanir.

5. Stjórnarhættir, kröfur og árangursviðmið

Í þessum kafla eru settar fram nánari kröfur og viðmið eiganda til starfseminnar út frá meginreglum eigandastefnunnar. Kröfurnar og viðmiðin ná til eftirfarandi þátta: stjórnar og skipulags, stjórnarháttar, stefnumörkunar og framtíðarsýnar, reksturs félags, starfsháttar og vinnulags, upplýsingagjafar og samskipta við eiganda.

Í umfjölluninni er m.a. fjallað um eigandahlutverk fjármála- og efnahagsráðuneytisins gagnvart einstökum félögum. Þegar önnur stjórnvöld fara með eignarhald gegna þau sambærilegu hlutverki gagnvart þeim félögum.

Hafi félag með höndum umfangslitla starfsemi geta félagið og eigandi ákveðið í sameiningu að hluti þeirra formkrafna sem fram koma í þessum kafla eigi ekki við um viðkomandi félag.

5.1 Stjórnun og skipulag

- Velja skal einstaklinga í stjórn félags með fjölbreytta, víðtæka og haldgóða þekkingu og reynslu af rekstri sem hæfir starfssviði viðkomandi félags svo að í stjórninni verði faglegt og fjölbreytt teymi. Í stjórn skulu sitja því sem næst jafnmargar konur og karlar.
- Hlutverk stjórnar og stjórnenda er að gæta hagsmuna félags í hvívetna og tryggja framgang þessarar eigandastefnu.
- Við val á einstaklingum í stjórn og stjórnendum skal hugað að jafnréttissjónarmiðum þ.e. að kynjahlutföll séu ávallt því sem næst jöfn. Einnig skal þess gætt að störf þeirra valdi ekki hagsmunaárekstrum við önnur störf og hlutverk.
- Við val á einstaklingum til stjórnastarfa skal hugað að þörfum hvers félags fyrir sig og tilnefna og kjósa einstaklinga með þekkingu og reynslu til að auka getu stjórnar til að taka bestu mögulegu ákvarðanir á hverjum tíma. Hæfni einstaklinga sem til greina kemur að taki sæti í stjórn skulu hafa þekkingu eða reynslu af eftirfarandi þáttum; stefnumótun, fjármál, reynsla af stjórnarsetu, stjórnunarreynsla, stjórnarhættir, mannauðsmál, hlutverk og fyrirsvar eiganda, sérþekking á starfssviði, samfélags- og umhverfislegir áhrifaþættir og menntun. Ávallt skal þess gætt að val á einstaklingum og samsetning stjórnar stuðli að trausti á félaginu og starfsemi þess. Auk þessa, gilda almenn viðmið um hæfi og hæfni stjórnarmanna í lögum um hlutafélög.
- Stjórn félags starfar sjálfstætt eftir þeim lögum og reglum sem um félagaform þess gildir og ber ábyrgð á starfsemi og rekstri félags gagnvart eiganda.
- Stjórn félags hefur forystu um að móta stefnu og setja félagi markmið í samræmi við eigandastefnu þessa.

- g. Stjórn félags hefur sjálfstæða aðgæslu- og eftirlitsskyldu vegna reksturs og starfsemi félags fyrir hönd eiganda.
- h. Stjórn félags skal hafa yfirsýn yfir starfsemina og veita stjórnendum eðlilegt aðhald.
- i. Framkvæmdastjóri er ráðinn af stjórn og ber ábyrgð á störfum sínum gagnvart henni.

5.2 Stjórnarhættir

- a. Mál er varða félag og kalla á ákvarðanir eiganda eru borin upp á hluthafafundum sem er hinn formlegi vettvangur ráðuneytisins fyrir hönd ríkisins að málefnum þess.
- b. Félag skal gæta jafnræðis gagnvart öðrum hluthöfum og gagnvart viðskiptamönnum sínum.
- c. Viðhafa skal skýr ábyrgðarskil milli ráðuneytisins fyrir hönd eiganda og stjórnar félags og skulu samskipti, upplýsingagjöf og eftirlit byggjast á ákvæðum í eigandastefnu þessari.
- d. Stjórn félags skal við störf sín fara eftir eigandastefnu þessari og viðurkenndum leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja. Stjórn skal í ársreikningi eða ársskýrslu birta yfirlýsingu um að stjórnarhættir félags samræmist ákvæðum eigandastefnu.
- e. Stjórn félags skal setja sér skriflegar starfsreglur sem fjalla nánar um hlutverk og störf stjórnar og starfsnefnda hennar, ásamt samskiptum við stjórnendur félags. Tryggja skal skýr skil milli umboðs og ábyrgðar stjórnar og stjórnenda félags.
- f. Stjórn og stjórnendur félags skulu starfa í samræmi við þau viðmið, gildi og viðskiptasiðferði sem almennt má ætla að eigi við um félög í opinberri eigu.
- g. Stjórn og stjórnendur skulu halda trúnað um málefni félagsins í samræmi við 76. grein laga um hlutafélög.
- h. Stjórnendur og stjórnarmenn félags eða aðilar þeim tengdir skulu ekki eiga í sérstökum viðskiptum við viðkomandi félag.
- i. Einstaklingar í stjórn eða framkvæmdastjóri félags skal ekki sitja í stjórn félags sem það er hluthafi í nema að fyrir því séu gild rök. Gæta skal sérstaklega að því að ekki séu fyrir hendi hagsmunaárekstrar sem mæla gegn slíku fyrirkomulagi.
- j. Stjórn skal setja félagi siðferðisleg viðmið og siðareglur varðandi viðmið um góða viðskiptahætti og siðferði starfsmanna félags. Viðmiðin skulu gilda um samskipti starfsmanna við viðskiptavini, samstarfsmenn, viðeigandi eftirlitsaðila, hluthafa, samkeppnisaðila og aðra hagsmunaaðila. Þar skulu einnig koma fram leiðbeiningar um hvernig bregðast skuli við siðferðilegum álitamálum, t.d. mögulegum hagsmunaárekstrum eða spillingu.
- k. Nauðsynlegt er að nýir stjórnarmenn, að meðtöldum varamönnum, fái sem fyrst ítarlega kynningu á starfsemi félagsins, starfsreglum stjórnar, markmiðum og áætlunum félagsins ásamt eigandastefnu þessari.

Senda skal stjórnarmönnum og varamönnum fundargögn tímanlega fyrir fundi og fundargerðir eins fljótt og auðið er eftir fundi.

5.3 Stefnumótun og framtíðarsýn

- a. Stjórn og stjórnendur félags skulu móta stefnu í samræmi við markmið eiganda með eignarhaldinu, hafa skýra framtíðarsýn og markmið varðandi starfsemi þess. Auk þeirra markmiða og áherslna sem fram koma í eigandastefnu þessari skal félag setja sér skýr markmið í rekstri.
- b. Félag skal marka sér upplýsingastefnu sem byggist á þeirri meginreglu að birta opinberlega upplýsingar sem ekki er sérstök þörf á að leynt fari vegna brýnna hagsmuna félags eða viðskiptamanna.
- c. Félag skal marka sér stefnu í umhverfismálum, um sjálfbæra þróun og samfélagslega ábyrgð og birta opinberlega. Félagið skal fylgja markmiðum stjórnvalda í umhverfis- og loftlagsmálum.
- d. Stjórn félags skal marka því mannauðsstefnu og jafnréttisstefnu að höfðu samráði við starfsmenn. Séu vísbendingar um ójafna stöðu kynjanna, t.d. hvað varðar laun og starfskjör og hlutfall stjórnenda skal hrinda af stað markvissum aðgerðum til úrbóta. Stuðla skal að góðum starfsanda og leggja áherslu á jafnræði, gagnkvæma virðingu og umburðarlyndi auk þess að tryggja að starfsmönnum sé ekki mismunað eftir kyni, aldri, fötlun, trúarskoðunum, stjórnmálaskoðunum, þjóðerni eða litarhætti.
- e. Stjórn félags skal marka félagi starfskjarastefnu sem staðfesta skal á aðalfundi og birta á heimasíðu þess. Skulu grunnviðmið stefnunnar vera að:
 - Laun séu hófleg, samkeppnishæf, en ekki leiðandi og taki mið af opinberu eignarhaldi.
 - Samsetning starfskjara sé einföld og gagnsæ, með áherslu á laun en ekki hlunnindi.
 - Laun séu ekki afkomutengd, en í þeim tilvikum sem stjórn telur eðlilegt að veita kaupauka, skal hann aldrei vera hærri en ein mánaðarlaun viðkomandi aðila og veittur á grunni heildstæðs frammistöðumats.
 - Ekki séu gerðir sérstakir starfslokasamningar umfram uppsagnarfrest.
 - Gætt skuli að jafnréttissjónarmiðum við mótun og innleiðingu starfskjarastefnu.
 - Starfskjör í dótturfélögum skuli fylgja sömu viðmiðum.
 - Sundurgreina skal í ársreikningi heildarlaun og hlunnindi framkvæmdastjóra, heildarlaun og hlunnindi annarra stjórnenda í framkvæmdastjórn og heildarþóknun stjórnar og starfsnefnda.

- Regluleg laun og hlunnindi framkvæmdastjóra og ákvörðun aðalfundar um þóknun stjórnar skulu birt á heimasíðu félags og skulu þær upplýsingar uppfærðar við nýjar ákvarðanir.
- f. Stjórn skal setja félagi áhættustefnu í samræmi við umfang og rekstrarumhverfi þess og styðjast við viðmið í leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja.
- g. Félag skal miðla opinberlega framtíðarsýn sinni, stefnumótun og árangri á vefsíðu sinni eða á annan hátt.

5.4 Rekstur félags

- a. Fjárfestingar og fjárhagsleg áhætta sem tekin er í rekstri félags skulu vera í eðlilegu samhengi við tilgang, stefnu og starfsemi félags og miða að því að reksturinn verði fjárhagslega stöðugur til skemmri og lengri tíma litið.
- b. Félag skal í áætlunum sínum stefna að viðunandi arðsemi í samræmi við áhættu rekstrar og þau markmið sem tiltekin eru í þessari eigandastefnu sbr. lið 5.6.a.
- c. Félag skal stuðla eins og kostur er að nýjungum og stöðugri framþróun í starfseminni og viðhalda samkeppnisfærni þess.
- d. Félag skal viðhafa skýr skil í reikningshaldi milli almannapjónustu sem fjármögnuð er að fullu af fjárlögum og samkeppnisrekstrar þar sem tekna er aflað með sölu á vöru og þjónustu á markaði. Starfsþáttgreining og upplýsingar um hvernig kostnaði og fjármögnun er skipt milli eininga er hagað skal miðlað á gagnsæjan hátt.
- e. Gert skal grein fyrir ríkisábyrgð á skuldum félags í ársreikningi eftir því sem við á.

5.5 Starfshættir og vinnulag

- a. Gæta skal gagnsæis og jafnræðis við stjórnun og starfsemi félags.
- b. Viðhafa skal opna stjórnarhætti við rekstur félags.
- c. Stjórnendur og starfsfólk skal ráðið til starfa á grundvelli hæfni samkvæmt gagnsæju, hlutlægu og fyrir fram ákveðnu ráðningarferli. Gætt skal að jafnréttissjónarmiðum.
- d. Taki stjórnarmaður sæti í stjórn annars félags skal hann upplýsa stjórn og eiganda um það.
- e. Hyggist framkvæmdastjóri taka sæti í stjórn annars félags skal hann leita heimildar stjórnar til þess.
- f. Ef stjórnarmenn eða stjórnendur félags eiga í viðskiptum á öðrum vettvangi en fyrir hönd þess, skal gætt að orðspori viðkomandi félags við ákvarðanir er varða slík viðskipti.
- g. Ákvarðanir sem teknar eru við rekstur félags skulu miða eins og kostur er að því að auka samkeppni og draga úr fákeppni í samfélaginu.
- h. Huga skal sérstaklega að verklagi við innkaup félags á vörum, verkum og þjónustu og gæta þar hagkvæmni, jafnræðis og gagnsæis.

- i. Gæta skal jafnræðis, hlutlægni, hagkvæmni og gagnsæis við sölu eða ráðstöfun á eignum félags.
- j. Félög sem njóta sérstakrar stöðu í krafti laga, einokunar eða stærðar skulu gæta sanngirnis og hófs í framgöngu gagnvart viðskiptavinum, samstarfsaðilum og samkeppnisaðilum.

5.6 Upplýsingagjöf, árangursmælingar og samskipti við fulltrúa eiganda

- a. Félög skulu á hverju ári hafa samráð við fjármála- og efnahagsráðuneytið, eða eftir atvikum önnur stjórnvöld sem fara með eignarhald, um sérstök markmið í rekstri til næstu fimm ára í senn. Skulu félögin leggja fram megin áherslur og markmið á sérstöku sniðmáti. Skal slíkt samráð fara fram eigi síðar en í lok nóvember hvers árs. Í framangreindu samráði skal meðal annars fjalla um:
 - Fjárhagsleg lykilmarkmið ásamt rekstrar- og fjárfestingaráætlunum.
 - Séu fjárfestingar umfangsmiklar skal gerð grein fyrir samhengi þeirra við hagstjórnarmarkmið stjórnvalda eins og þeim er lýst í fjármálastefnu og fjármálaáætlun.
 - Arðgreiðslustefna og arðgreiðslumarkmið í tengslum við áætlanir um fjármagnsskipan, fjárfestingarþörf, sem og helstu arðgreiðslugetuviðmið tengd hagnaði, sjóðsstreymi, skulda- og eiginfjárlutföllum. Eigandi getur í tengslum við arðgreiðslustefnu sett félagi formlega arðsemiskröfu.
 - Markmið varðandi bættu stjórnarhætti í samhengi við markmið og meginreglur eigandastefnu þessarar.
 - Markmið varðandi umhverfis- og samfélagslega ábyrgð.
- b. Aðalfundur félags skal haldinn fyrir 31. maí ár hvert og skal fyrirhuguð dagsetning aðalfundar kynnt ráðuneytinu með minnst 4 vikna fyrirvara.
- c. Stjórn skal senda tillögur sem leggja á fyrir aðalfund til samþykktar til ráðuneytisins eigi síðar en 5 virkum dögum fyrir aðalfund.
- d. Kynna ber og leita samráðs við eiganda hafi félag áform um meiri háttar breytingar á starfsemi eða hlutverki.
- e. Tilkynna skal eiganda um annað sem er á döfinni hjá félagi og rétt þykir að eigandi sé upplýstur um þótt það kalli ekki á sérstök viðbrögð af hans hálfu.
- f. Félag skal birta fjárhagsupplýsingar í samræmi við lög sem gilda um hlutaðeigandi féлагаform og fylgja sambærilegum stöðlum, reglum og leiðbeiningum og fyrirtækjum í sambærilegum geira og stærð er gert að framfylgja. Skila skal stöðluðum gögnum úr ársreikningi til ráðuneytisins á sérstöku formi, eigi síðar en 31. mars hvers árs fyrir árið á undan, auk þess að skila árlega 5 ára fjárhagsáætlun fyrir 31. desember hvers árs.
- g. Ef stjórn verður þess áskynja að ekki hefur verið farið eftir eigandastefnu þessari við rekstur félags skal það stjórnvald sem fer

með fyrirsvar viðkomandi félags formlega upplýst um það og skal þá jafnframt upplýst um fyrirhuguð viðbrögð.

