



Eierskap og selskapsstyring



LIER KOMMUNE

Rådmannen

August 2009

Forord

Lier kommune eier helt eller har eierinteresser i en rekke selskaper/juridiske enheter med forskjelligartede formål og organisert etter forskjellige prinsipper og lovverk. Over tid er det høstet erfaringer og oppnådd ny kunnskap om selskapsorganiseringen og -styringen som avstedkommer et behov for å gjennomgå de grunnleggende hensynene på nytt.

Formannskapet fastslo i *sak 232/2008*, møte 10. april 2008 behovet for en Eiermelding og ga samtidig en del føringer for innholdet i meldingen.

Rådmannen har søkt å imøtekomme bestillingen ved denne meldingen, "Eierskap og selskapsstyring". I løpet av arbeidets gang er det kommet tydelig til uttrykk at kommunenes bevissthet rundt sitt eierskap er betydelig økt og flere kommuner arbeider parallelt med Eiermeldinger. Trolig har svært uheldige forhold knyttet til kommunal Eierstyring i noen få tilfeller, KS' etablering av "Eierforum" og en pågående debatt om blant annet etikk og habilitet vært medvirkende.

Rådmannen har valgt en forholdsvis bred tilnærming til eierskapets form og innhold i denne meldingen, blant annet fordi det er den første av sitt slag i Lier kommune. Også en del av de utfordringene som oppstår når kommunal virksomhet kommer i kontakt med markeds-mekanismer er omtalt og dermed har vi gått lengre enn hva de fleste andre kommunene gjør i sine meldinger.

Likevel vil det helt sikkert være emner som savnes av leseren, eller som etter enkeltes syn ikke er tilstrekkelig belyst. Rådmannen oppfatter at formannskapet ved sitt vedtak ønsker å stimulere til en sunn og interessefremmende debatt om det kommunale eierskapet. Det betyr at siste ord ikke er sagt og at "Eierskap og selskapsstyring" må etterfølges av konkrete vurderinger for så vel deler av kommunens eierskapspolitikk som Eierstrategiene overfor det enkelte selskap.

Pessimistene hevder at Eiermeldingen er lesestoffet for de få, spesielt interesserte. Det faktum at en stadig større del av tjenestene til kommunens innbyggere leveres av selskapsorganiserte virksomheter og at ikke ubetydelige verdier forvaltes av selskap der kommunen har eierinteresser gir rådmannen anledning til å anbefale Eiermeldingen på det varmeste; dette er basiskunnskap for effektiv politisk styring!

Hans-Petter Christensen
Rådmann

EIERSKAP OG SELSKAPSSTYRING
ER UTARBEIDET AV RÅDMANNEN I LIER KOMMUNE
I ET NÆRT SAMARBEID MED
ADVOKAT IRENE KILDEBO, ADVOKATFIRMAET OLAFSEN & KILDEBO

Innhold

1	Oversikt og anbefalinger.....	7
1.1	Formannskapetets vedtak.....	7
1.2	Eierskapets forskjellige begrunnelser.....	7
1.3	Kildene.....	8
1.4	Eierskapsmeldingens inndeling og innhold	8
1.5	Anbefalingene.....	9

DEL I: DAGENS ORGANISERING - GJENNOMGANG AV LIER KOMMUNES

EIERINTERESSER..... 11

1	Innledning	11
2	Prinsippet om kommunenes organisasjonsfrihet	11
3	Gjennomgang av aktuelle organisasjons og selskapsformer	12
3.1	Innledning	12
3.2	Kjennetegn ved alternative organisasjonsformer.....	13
3.2.1	Kommunale foretak (KF).....	13
3.2.2	Vertskommunemodell.....	15
3.2.3	Samarbeid etter kommuneloven § 27	16
3.2.4	Interkommunalt selskap med ubegrenset ansvar (IKS)	17
3.2.5	Aksjeselskap (AS)	19
3.2.6	Andelslag	21
4	Eksisterende organisering. Gjennomgang av Lier kommunes selskapsinteresser	21
4.1	Innledning	21
4.2	Kort om dagens organisering – prinsippskisse	22
4.3	Gjennomgang av Lier kommunes selskapsinteresser.....	22
4.3.1	Drammensregionens brannvesen IKS.....	23
4.3.2	Vestviken 110 IKS	26
4.3.3	Glitrevannverket IKS.....	28
4.3.4	Interkommunalt arkiv for Buskerud, Vestfold og Telemark IKS	31
4.3.5	Legevakta i Drammensregionen IKS.....	33
4.3.6	Renovasjonsselskap for Drammensregionen IKS	35
4.3.7	Kommunenes Opplæringskontor i Buskerud IKS	39
4.3.8	Buskerud Kommunerevisjon IKS	43
4.3.9	Vardar AS.....	45
4.3.10	Lier ASVO AS.....	47
4.3.11	Lier Everk AS.....	50
4.3.12	Lier Boligselskap AS	52
4.3.13	Dias AS.....	54
4.3.14	Lier Industriterminal AS.....	56
4.3.15	A/L Tranby Varme & Servicesentral.....	58
4.3.16	Motorvegfinans BA	60
4.3.17	Biblioteksentralen AL.....	63
4.3.18	Drammensregionenes Interkommunale Havnevesen	65

4.3.19	Kontrollutvalgsssekretariatet i Buskerud og omegn IS	66
DEL II: SELSKAPSORGANISERING		68
1	Innledning	68
2	Hvorfor har økt selskapsorganisering funnet sted – noen avgjørende årsaker	68
3	Kommunens virksomhet er sammensatt og komplisert	69
4	Forhold som alltid bør vurderes ved spørsmålet om selskapsorganisering	70
4.1	Innledning	70
4.2	Avveininger i forbindelse med selskapsorganisering.....	71
4.2.1	Behov og muligheter for politisk styring.....	71
4.2.2	Kostnadseffektiv tjenesteproduksjon - mer rasjonell drift.....	71
4.2.3	En bedre kvalitet på tjenestene.....	71
4.2.4	Risiko for ressursdreining mellom kommunale oppgaver	71
4.2.5	Konkurranseutsetting av tjenestene	72
4.2.6	Ansvars- og oppgavefordeling i kommunen.....	72
4.2.7	En mer oversiktlig kommuneorganisasjon	72
4.2.8	Oppnå de samfunnsmessige mål på en bedre måte.....	72
4.2.9	Økonomisk risiko.....	73
4.2.10	Arbeidstakers stilling ved utskillelse	73
4.2.11	Skatteplikt	73
4.2.12	Merverdiavgift	73
4.2.13	Statstøtte.....	73
4.2.14	Offentlige anskaffelser	73
5	Valg av selskapsform	74
5.1	Innledning	74
5.2	Valg av selskapsform	75
5.2.1	Vertskommunesamarbeid	75
5.2.2	Samarbeid etter kommuneloven § 27	75
5.2.3	Interkommunalt selskap	75
5.2.4	Aksjeselskap.....	76
6	EØS-avtalens regler om offentlig støtte.	76
6.1	Innledning	76
6.2	Lovgrunnlaget.....	77
6.3	Ulovlig kryssubsidiering.....	77
6.4	Måter å motvirke kryssubsidiering	79
6.5	Annen ulovlig offentlig støtte til selskaper	79
6.5.1	Billige lån eller garantier.....	79
6.5.2	Gunstig åpningsbalanse	79
6.5.3	Lave avkastningskrav	80
6.5.4	Selskapet får særfordeler ved kommunens infrastruktur	80
6.6	Notifisering til ESA.....	80

DEL III: STYRING OG KONTROLL - KOMMUNALE EIERINTERESSER OG SELSKAPER	81
1 Innledning	81
2 Eierskapspolitikk	81
3 Styling av selskaper – noen sentrale utgangspunkt	82
4 Styling av selskapet gjennom eierorganet	82
4.1 Innledning	82
4.2 Vedtektenes betydning for eierstyring	83
4.2.1 Innledning	83
4.2.2 Betydningen av vedtektsbestemmelser om selskapets formål	83
4.2.3 Vedtektene kan innsnevre styrets handlefrihet	84
4.3 Betydningen av aksjonæravtaler og avtaler mellom eierne for eierstyringen	84
4.4 Valg av styre/styremedlemmer som virkemiddel i eierstyring	84
4.4.1 Innledning	84
4.4.2 Unngå uheldige rollekombinasjoner	85
4.4.3 Krav til styrets sammensetning	86
4.4.4 Åpenhet om godtgjørelse til styret	87
4.4.5 Valgkomité	87
4.4.6 Oppsummering – retningslinjer for styresammensetning	87
4.5 Styreevaluering som virkemiddel i eierstyringen	88
4.5.1 Innledning	88
4.5.2 Forskjellige typer styreevaluering	88
4.5.3 Metoder for styreevaluering	89
4.5.4 Hvem eier styreevalueringen?	89
4.5.5 Anbefaling om styreevaluering	90
4.6 Styreinstruks som virkemiddel i eierstyringen	90
4.7 Eierstrategier som virkemiddel i eierstyringen	91
5 Eierstyring i praksis	92
5.1 Innledning	92
5.2 Eierorganets representant	92
5.3 Representantens mandat	93
5.4 Informasjon fra eierorganets representant til kommunestyret	93
5.5 Informasjon fra selskapet til eierorganets representant	93
6 Kontroll med selskapet	94
6.1 Innledning	94
6.2 Eierkontroll av måloppnåelsen	95
6.3 Kontrollutvalgets selskapskontroll	95
6.3.1 Innledning	95
6.3.2 Kontrollutvalget er ansvarlig for selskapskontrollen	96
6.3.3 Kort om selskapskontrollens innhold	96
6.3.4 Oppsummering	97
7 Administrasjonen og rådmannens stilling i eierstyringen	97

7.1	Innledning	97
7.2	Alternative løsninger for administrativ støtte	98
7.3	Anbefalt løsning for styringsstøtte.....	98
8	Forslag til eierskapspolitikk for Lier kommune	99
	Kildehenvisninger	100

1 Oversikt og anbefalinger

1.1 Formannskapetets vedtak

I sak 232/2008, møte 10. april 2008 vedtok formannskapet hovedtrekkene i eierskapsmeldingens innhold:

- 1 Status - eksisterende organisering; oversikt og begrunnelse for valg av organisasjonsform.
- 2 Gjennomgang av hensyn for organisering i ordinær kommunal driftsenhet eller utskillelse til selskap, interkommunale løsninger mv.
- 3 Styring gjennom eierstrategier og forholdet til (interne) selskapsstrategier drøftes.
- 4 Styring og kontroll med kommunale selskaper; grunnleggende hensyn og krav, representasjon og styresammensetning, eierskapskontroll gjennom kontrollutvalget mv.
- 5 Rolleavklaring mht. selskapsorganene internt i selskapene, forholdet til kommunale folkevalgte organ og kommunens administrasjon.
- 6 Vurdering av sekretariatsfunksjoner for ivaretagelse av kommunens eierstyring og – kontroll.

Under behandlingen ba formannskapet også om at spørsmålet om styreevaluering tas opp i meldingen.

1.2 Eierskapets forskjellige begrunnelser

Når selskapsorganisering og eierskap omtales i kommunal sammenheng er det gjerne med bakgrunn i ønsket om å finne frem til en organisasjonsform som bidrar til en ønsket samfunnsutvikling eller aller helst en kostnadseffektiv og kvalitetsmessig bedre tjenesteproduksjon enn det alternativene representerer. Denne meldingen viser i noen grad at skalaen for hensiktsmessighet og oppfyllelse av formål i beste fall kan være nyansert.

I hovedtrekk begrunnes gjerne kommunens engasjement i ett av tre:

- a) *Politisk eierskap*; selskapet/enheten etableres for å oppnå politisk fastsatte mål.
- b) *Finansielt eierskap*; formålet er å ta vare på (økonomiske) verdier og sikre avkastning av dem. Fra tid til annen kan dette grense helt opp mot ordinær forretningsdrift /kommersiell virksomhet.
- c) *Blandingsformål*; Etableringen skal ivareta kommunalt (samfunns-)ansvar underlagt politisk styring, men har også et kommersielt tilsnitt eller bidrar til en netto avkastning.

Det viser seg at for enkelte selskap eller virksomhetskategorier kan formålet endre seg over tid. Årsakene kan være forskjellige og det kommunale eierskapet vurderes ikke nødvendigvis i takt med de faktiske endringene.

1.3 Kildene

Det er benyttet et omfattende kildemateriale under arbeidet med denne Eiermeldingen. Kildene som er benyttet fremgår avslutningsvis i meldingen, der de er opplistet alfabetisk og merket med et referansenummer. Underveis i meldingen vises det til kildene som er benyttet under hvert kapittel med referansenummeret oppgitt slik at det er mulig å finne frem til dem på en forholdsvis enkel måte.

Fortsatt er det bare en femtedel av norske kommuner som har en egen eierskapsmelding, men mange arbeider med en eller annen form for fremstilling av egen eierskapspolitikk. I arbeidet med Lier kommunes eierskapsmelding er det foretatt dypdykk i en rekke meldinger fra kommuner og fylkeskommuner både for å hente inspirasjon og å belyse forhold der det ikke finnes noen fasit. Enkelte kommuner og fylkeskommuner har gjort et grunnleggende arbeid som vi andre nyter godt av, og som gir nødvendig rom for egen refleksjon.

KS Eierforum er et hederlig forsøk på å møte kommunenes behov for å orientere seg i et ulendt terreng. KS Eierforum er basert på medlemskap og styres av kommunene selv med KS som sekretariat; Lier er medlem av forumet. I regi av KS Eierforum er det utarbeidet en anbefaling (av januar 2009) som langt på vei er å sammenligne med "Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse" (utgitt av Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse – NUES). I vår egen eierskapsmelding er begge disse kildene benyttet som grunnlag for vurderinger og anbefalinger.

Kildene er også å finne i saksframlegg, lovtekster og deres forarbeider, vurderinger foretatt på oppdrag for departement og organisasjoner og forskning.

1.4 Eierskapsmeldingens inndeling og innhold

Rådmannen har funnet det hensiktsmessig å ta inn en forholdsvis omfattende oversikt over kommunens engasjement i selskap av forskjellig type. For leseren kan det være krevende fordi eierskapsmeldingen på denne måten blir mer omfattende og på enkelte punkt kan miste sin aktualitet forholdsvis raskt. Men det har også den klare fordelen at det gir en komplett oversikt over dagens situasjon.

For å lette tilgjengeligheten er meldingen delt i tre:

- I Dagens organisering – gjennomgang av kommunens eierinteresser med mer.

II Selskapsorganisering – det formelle grunnlaget

III Styring og kontroll med de kommunale eierinteressene/selskapene

1.5 Anbefalingene

Rådmannens anbefalinger er å finne i eierskapsmeldingens del III (Styring og kontroll med kommunale eierinteresser og selskaper).

I hovedtrekk inneholder rådmannens anbefalinger flg. punkter:

<i>Retningslinjer for styresammensetning</i>	• Hensyn/krav ved sammensetningen • Valgbarhet; roller ift. eierorganet • Formålsorientering ved styresammensetning • Kompetansekrav • Kjønnssfordeling • Styregodtgjøring; grunnlag og åpenhet	Pkt. 4.4.6
<i>Styreevaluering</i>	• Styrets egenevaluering • Rekrutteringsevaluering • Tilrettelegging for evaluering	Pkt. 4.5
<i>Styreinstruks</i>	• Styrets uavhengighet og kontrollrolle • Tilretteleggeroppgaven; dialog eiere, styre og ledelse • Årsplan knyttet til mål og strategier • Plan for eget arbeid og egenutvikling • Styreansvar, kollektivt og individuelt • Særskilte krav til offentlig eide selskaper	Pkt. 4.6
<i>Eierstrategi</i>	• Bakgrunn; historisk begrunnelse • Status • Strategiske trekk, som: - Fortsatt eie/avhende - Mål for eierskapet/begrunnelse for avhendelse - Finansielle mål: Høste, utvikle. - Optimalisere den samfunnsmessige nytten, eller en kombinasjon av disse målene.	Pkt. 4.7
<i>Styringsstøtte</i>	• Etablering av et eierskapssekretariat • Opprettelse av et eierskapsutvalg med folkevalgt representasjon	Pkt. 7.3
<i>Eierskapspolitikk</i>	• Analyse av formål og alternative løsninger.	Pkt. 8

- Opprettelse av eierskapsutvalg
- Utforming av vedtekter
- Kommunikasjon mellom selskap og eier
- Instruks for samarbeid mellom eierorgan og selskap
- Utarbeidelse av eierstrategi for det enkelte selskap
- Vurdering av eierskapet
- Instruks for valgkomité for valg/oppnevning av styremedlemmer
- Instruks for styremedlemmer oppnevnt av Lier kommune
- Kontroll- og evalueringssystemer for selskapene og selskapenes styrer.

DEL I: Dagens organisering - gjennomgang av Lier kommunes eierinteresser

1 Innledning

Lier kommune har eierinteresser i en rekke selskaper/juridiske enheter med forskjelligartet formål og organisert etter forskjellige prinsipper/lovverk. Eierskapet avstedkommer i seg selv spørsmål om hvordan kommunen kan og vil ivareta sine interesser, sikre verdier, oppnå resultater gjennom - og utøve styring i - selskapene.

Selskapsorganisering innebærer at makt, myndighet og fullmakter overføres fra politiske organer til det enkelte selskap. Formålet med selskapsorganisering er å gi større grad av fristilling enn det som gjelder innenfor ordinær organisasjon. Det å drive kommunal virksomhet i regi av selskaper er et relativt nytt fenomen og dette skaper utfordringer i forhold til styring og kontroll av selskapene.

Kommunens politiske organer har lang tradisjon for tradisjonell politisk-administrativ styring. Når det gjelder styring av selskapene, er det behov for oppbygging av kompetanse. Forskning viser at man politisk sett, som en følge av dette, har gått inn i et passivt lederskap på områder hvor man kunne forvente aktiv og strategisk styring.

Når man politisk velger nye organisasjonsformer, må dette følges opp ved at det utvikles prinsipper for politisk styring av organisasjonene. Det finnes få eller ingen prinsipper nedfelt fra mer sentrale instanser som KS eller departementet, og det er krevende for hver enkelt kommune å fastsette egne prinsipper for eierstyring.

Rådmannen ønsker at denne meldingen skal være et bidrag og et utgangspunkt for en bedre og mer aktiv forvaltning av Lier kommunes selskapsinteresser. Meldingen synliggjør at nye organisasjonsformer krever en mer kontinuerlig oppfølging og rapportering. Dersom dette arbeidet skal utøves på en god måte, må det avsettes ressurser til dette arbeidet på lik linje med rådmannens arbeid med den tradisjonelle organiseringen.

2 Prinsippet om kommunenes organisasjonsfrihet

(Kilde nr 25)

Lier kommune har på lik linje med landets øvrige kommuner rett til å organisere sin virksomhet slik den selv ønsker.

Verken KS eller staten har gjort noe forsøk på å gi retningslinjer eller regler for kommunal organisering, og prinsippet om organisasjonsfrihet er et uttrykk for kommunenes selvstendighet i forhold til staten.

I de senere år har det blitt svært populært å selskapsorganisere deler av kommunal virksomhet. Prinsippet om organisasjonsfrihet har ved slik selskapsetablering vært langt mer

krevende for hver enkelt kommune, enn omrokkeringer innenfor den tradisjonelle politisk administrative styringen.

Kommunene har verken hatt regler eller retningslinjer å forholde seg til ved valg av organisasjonsform. Selskapsorganiseringen har derfor tatt form gjennom en prøve- og feilefase, som vi i den senere tid har sett en rekke mindre heldige utslag av.

Departementet har i sin melding om etikk pekt på at det er sentralt for hver kommune å følge opp egen intern organisering med gode kontrollsystemer. Rådmannen mener departementet har rett i at det er viktig med gode kontrollsystemer, men Rådmannen mener det er vel så viktig at hver kommune ved sin organisering ser hen til hvilke organisasjonsformer kommunen kan beherske.

Det er svært ressurskrevende å ha skikkelige kontroll- og tilsynsfunksjoner, og det er grunn til å tro at kostnadene øker i takt med valg av ulike selskapsformer; herunder AS, IKS, KS eller kommuneloven § 27 samarbeid.

Det er kommunestyret som har det overordnede ansvaret for hele den kommunale virksomhet.

- *Det overordnede kontrollansvaret er lagt til kommunestyret. Dette innebærer at det er kommunestyret som har det overordnede kontrollansvaret for administrasjonen, IKSene og alle våre øvrige selskaper.*
- *Kontroll- og tilsynsansvaret innebærer å påse at den virksomhet man er ansvarlig for blir organisert slik at den når de mål som er satt, å skaffe seg informasjon om hvorvidt virksomheten faktisk når de fastsatte mål, samt gripe inn og foreta nødvendige endringer når virksomheten ikke når sine mål på en tilfredsstillende måte.*

Det er kommunestyrets ansvar å sørge for at kommunen er organisert slik at oppgavene løses på best mulig måte.

Selskapsforvaltningen på kommunalt nivå synes å være tilfeldig organisert og ivaretatt, og står i så måte i kontrast til systemet på statlig nivå.

3 Gjennomgang av aktuelle organisasjons og selskapsformer

(Kilde nr 1 og 14)

3.1 Innledning

Innledningsvis følger en oversikt over de mest aktuelle organisasjonsformene for kommunene.

- Organisasjonsformer for kommunal virksomhet som drives av en kommune:
 - Kommunal etat
 - Kommunale foretak (KF)
- Interkommunale virksomheter kan organiseres som:

- Vertskommune (kommunelovens § 28)
- Interkommunalt selskap med ubegrenset ansvar (IKS)
- Samarbeid etter kommunelovens § 27
- Organisasjonsformer som kan nyttes av enkeltkommune eller i samarbeid med andre:
 - Aksjeselskap (AS)
 - Andelslag

I tillegg kommer noen andre organisasjonsformer, som stiftelser, foreninger eller sameier. Disse er ikke nærmere omtalt her.

I det følgende vil vi gjennomgå hver organisasjonsform med tilhørende sentrale lovbestemmelser. Melding avgrenses mot redegjørelse for alminnelig kommunal etat i og med at denne organiseringen forutsettes å være vel kjent for medlemmer av kommunestyret. Ut over dette er det foretatt en avgrensning også mot vertskommunesamarbeid fordi slikt samarbeid tilhører den ordinære administrative organisasjonen under rådmannens ledelse.

3.2 Kjennetegn ved alternative organisasjonsformer

3.2.1 Kommunale foretak (KF)

Hjemmelen for KF er gitt i Kommunelovens kapittel 11. Kommunale foretak er økonomisk og rettslig en del av kommunen, men er organisert med et eget styre. Foretaket er underlagt kommunestyret. KF er en del av kommunen selv, og kan følgelig ikke benyttes i samarbeid med andre.

Et kommunalt foretak er en utskilt og ganske frittstående del av kommunens forvaltning, men det er ikke et eget rettssubjekt. En konsekvens av dette er at foretaket som sådant ikke selv kan ha rettigheter og plikter, men at det er kommunen, som er part i foretakets avtaler og som hefter for de forpliktelser foretaket pådrar seg. Foretaket som sådant kan heller ikke ha partsstilling overfor domstoler eller andre myndigheter.

Organisasjonsformen bygger på at de kommunale foretakene skal ha en viss handlefrihet i forhold til kommunen. Forskjellen fra en kommunal etat er at rådmannen har begrenset myndighet ovenfor daglig leder i foretaket. Rådmannen kan ikke instruere foretaket eller omgjøre beslutninger foretatt av foretakets daglige leder så lenge de ligger innenfor foretakets virkeområde. Det er styret i foretaket som vil ha instruksjons- og omgjøringsmyndighet i forhold til daglig leder. Foretaket inngår avtaler på vegne av kommunen, innenfor sin tildelte kompetanse.

Foretakets budsjett vil inngå som en del av kommunens budsjett. Dette tilsier at det er lettere for rådmannen å styre den økonomiske handlefriheten for foretaket, enn ved mer selvstendige organisasjonsformer. Det vil ikke være snakk om å ta ut noe utbytte fra et KF. På dette området fungerer KFet som en kommunal etat. Et kommunalt foretak vil i perioder med sviktende inntekter kunne drive sin virksomhet med løpende utgifter som overstiger løpende inntekter uten selv å dekke inn underbalansen. På den annen side vil det i perioder med gode økonomiske resultater for foretaket kunne overføres midler til å finansiere den øvrige virksomheten i kommunen.

Reglene om KF er utformet med sikte på å være et tilbud for organisering av mer forretningsmessig virksomhet. Organisasjonsformen er ikke ment brukt for virksomheter der innslaget av offentlig myndighetsutøvelse er framtreddende. I praksis benyttes KF ofte når både forretningsmessige og samfunnsmessige hensyn skal ivaretas.

En utfordring knyttet til KF-organisering, knyttes til at kommunens administrasjon har ansvar for å føre tilsyn samtidig som tradisjonelle linjer for tilsyn og kontroll er brutt.

Som nevnt, kan rådmannen ikke instruere eller omgjøre beslutninger innenfor foretakets virkeområde foretatt av foretakets daglige leder, men rådmannen kan instruere foretakets daglige leder til å utsette iverksettelsen av vedtak fattet av styret i påvente av behandling i kommunestyret. Dersom styret fatter og iverksetter vedtak som burde vært politisk behandlet i kommunen, er det således en fare for at rådmannen, til tross for redusert myndighet, blir gjort ansvarlig for eventuelle feil som blir begått av KF.

Kommunalt foretak opprettes ved beslutning av kommunestyret eller fylkestinget. Foretaket skal ha vedtekter som i det minste skal angi:

- a. foretakets navn
- b. foretakets formål
- c. den kommune hvor foretaket skal ha sitt forretningskontor
- d. antallet styremedlemmer
- e. annet som etter lov krever vedtektsbestemmelse.

Endring i vedtektene treffes av kommunestyret selv.

Styret velges av kommunestyret og har ledelsen av foretakets virksomhet. Ledelsesansvaret gjelder ikke bare den rent forretningsmessige siden av virksomheten, men også andre sider som gjelder forvaltningen av de verdier kommunen har lagt inn i foretaket. Styret har et særlig tilsynsansvar overfor daglig leder.

Styret er underordnet kommunestyret. Dette kan på ulike måter innskrenke styrets myndighet. Forholdet mellom kommunestyret og styret er imidlertid i utgangspunktet det motsatte av det som ellers følger av kommuneloven; mens kommunestyret overfor kommunens øvrige nemnder positivt må angi den myndighet som delegeres, innebærer bestemmelsene om

kommunale foretak at det er innskrenkninger i den normalkompetansen som følger av loven og foretakets formål som positivt må angis. I kommuneloven § 69 angir loven selv en mulighet for å innskrenke styrets myndighet gjennom å ta inn i vedtektene bestemmelser om at visse vedtak må godkjennes av kommunestyret. Men kommunestyret kan også innskrenke myndigheten gjennom generelle eller individuelle instruksjer. Styret har ansvar for at slike instruksjer følges opp i forhold til daglig leder, jf. kommunel. § 67 nr. 1 og nr. 3.

Styret er også bundet av de begrensninger og målsettinger som er fastsatt i kommunens økonomiplan. Styret kan ikke foreta økonomiske disposisjoner som endrer vesentlige elementer i eller kommer i konflikt med kommunen økonomiplan. Det følger videre forutsetningsvis av kommuneloven § 44 nr. 2, at styret ikke kan inngå kontrakter som vil påføre kommunen utgifter eller forpliktelser over et tidsrom som strekker seg ut over økonomiplanens virketid. Slike avgjørelser må kommunestyret selv treffe.

3.2.2 Vertskommunemodell

Fra 1. januar 2007 ble det innført en ny modell for interkommunalt samarbeid. Denne samarbeidsmodellen er regulert i kommunelovens § 28 b og c, og er ment brukt for lovpålagte oppgaver og offentlig myndighetsutøvelse, f.eks. barnevern. I en vertskommunemodell overlater kommunen ansvaret for bestemte oppgaver og beslutninger til en annen kommune – vertskommunen. Ansvarsområdet det blir samarbeidet om, blir utført innenfor den administrative organisasjonen til vertskommunen. Modellen innebærer ikke etablering av en egen juridisk person, men er et rent avtalebasert samarbeid. Det er to varianter av samarbeid i en vertskommunemodell:

- administrativt vertskommunesamarbeid (§ 28b)
- vertskommune med interkommunal folkevalgt nemnd (§ 28c)

Et administrativt samarbeid innebærer at en kommune (samarbeidskommunen) kan avtale med en annen kommune (vertskommunen) at vertskommunen skal utføre oppgaver og treffe avgjørelser etter delegert myndighet fra samarbeidskommunen i enkeltsaker eller typer av saker som ikke er av prinsipiell betydning.

Samarbeid med folkevalgt nemnd innebærer at all offentlig myndighetsutøvelse kan delegeres til vertskommunen, med mindre dette er avskåret i lov. Ettersom denne vertskommunemodellen gir anledning til å delegere oppgaver og beslutningsmyndighet på mange av kommunens kjerneområder, også når det gjelder saker av prinsipiell betydning, vil hensynet til folkevalgt innflytelse være viktig. I denne modellen er det således bygget inn spesielle styringsvirkemidler, som skal gjøre det forsvarlig å overføre beslutningsmyndighet på mange områder til en vertskommune. Det ligger i navnet at det opprettes en egen folkevalgt nemnd i vertskommunen.

Deltakerkommunene kan delegere myndighet til denne nemnda, også i saker av prinsipiell betydning, men i så fall er det et krav at hver av deltakerkommunene er representert i nemnda. Samtidig kan en samarbeidskommune gi vertskommunen instruks om utøvelsen av den delegerte myndigheten. Dersom en deltakerkommune aktivt tar i bruk alle de styringsvirkemidler som det er anledning til, kan det imidlertid gå på bekostning av beslutningseffektiviteten i samarbeidsordningen. Jo sterkere styring fra den enkelte deltakerkommune, dess mer tungdrevet kan beslutningsprosessene bli. En må derfor finne fram til et balansepunkt mellom hensynet til styring fra den enkelte kommunes side, og hensynet til at det skal være en viss effektivitet i beslutningsprosessene.

3.2.3 Samarbeid etter kommuneloven § 27

Kommuneloven § 27 har regler om samarbeidsavtaler mellom kommuner når samarbeidet er organisert med eget styre. Denne type samarbeid kan være et eget rettssubjekt, men vil som oftest ikke være det.

Samarbeidet må være organisert med eget styre, og styret må tildeles en viss selvstendig avgjørelsesmyndighet. Styrets myndighet må begrenses til avgjørelser som angår virksomhetens drift og organisering. Styrets myndighet er betraktelig mindre enn i et IKS. Styrets rolle og forholdet til samarbeidskommunene må utformes i vedtektene. Et samarbeid etter kommuneloven § 27 er lite regulert i loven, og det er i stor grad opp til kommunene hvordan de vil organisere det.

At det er begrenset hva salgs myndighet som kan legges til et samarbeid etter kommunelovens § 27, avgrenser imidlertid hvilke type oppgaver det er aktuelt å samarbeide om etter denne lovhjemmelen, sammenlignet vertskommunesamarbeid etter Kommunelovens § 28.

Et samarbeid etter kommunel § 27 kommer i stand ved at to eller flere kommune oppretter et eget styre til løsning av felles oppgaver. Kommunestyret gjør selv vedtak om opprettelse av slikt styre. Styre kan få myndighet til å treffe avgjørelser som angår virksomhetens drift og organisering.

Vedtektene for det interkommunale styre skal inneholde bestemmelser om:

- a. styrets sammensetning og hvordan det utpekes,
- b. området for styrets virksomhet,
- c. hvorvidt deltakerkommunene skal gjøre innskudd til virksomheten,
- d. hvorvidt styret har myndighet til å ta opp lån eller på annen måte pådra deltakerne økonomiske forpliktelser,
- e. uttrede fra eller oppløsning av samarbeidet.

Det er forholdsvis snevre grenser for hva slags beslutningsmyndighet de deltakende kommuner kan tildele det interkommunale styret. Det skal være tale om «avgjørelser som angår virksomhetens drift og organisering».

3.2.4 Interkommunalt selskap med ubegrenset ansvar (IKS)

Denne organisasjonsformen er regulert i en egen lov om interkommunale selskaper, og er ment å være skreddersydd for interkommunalt samarbeid om selvstendig tjenesteproduksjon og annen økonomisk virksomhet. Et interkommunalt selskap er en egen juridisk enhet, hvor bare kommuner /fylkeskommuner og andre interkommunale selskaper kan være deltagere.

Et viktig kjennetegn for et interkommunalt selskap er at deltagerne til sammen har ubegrenset ansvar for selskapets forpliktelser. Den enkelte deltaker hefter for "sin" andel av selskapets totale forpliktelser.

Et interkommunalt selskap skal ha et styre og en daglig leder som står ansvarlig for forvaltningen av selskapet.

Deltagernes myndighet i selskapet skal utøves via et representantskap som er selskapets øverste myndighet. Her skal samtlige deltakere være representert med minst en representant. Dette innebærer at den enkelte deltakerkommunen ikke kan utøve eiermyndighet direkte overfor selskapets styre eller administrasjon.

Det kommunestyret selv som velger representantskapsmedlemmene, og dette er en myndighet som ikke kan delegeres. Representantskapsmedlemmene behøver ikke være medlemmer av kommunestyret.

Representantskapet har noe utvidet myndighet i forhold til generalforsamlingen i et AS. Ved en eieravtale kan eierne øke sin styring og kontroll ved for eksempel å angi at visse saker må behandles av representantskapet.

Den utvidede innflytelsen har først og fremst sammenheng med deltakernes ubegrensede ansvar for selskapets forpliktelser. Når deltakerne påtar seg et større ansvar (i forhold til et AS) er det også naturlig at styringsmulighetene utvides. Representantskapet kan, etter forslag fra styret, beslutte utdeling av selskapets midler. Dette kan skje etter at regnskapet for siste regnskapsår er fastsatt. Begrensninger knyttet til utdeling av midler er mindre strenge enn aksjelovens regler. Utdeling kan bare besluttes dersom midlene ikke trengs til betaling av selskapsforpliktelser eller til selskapets virksomhet.

For interkommunalt selskap skal det opprettes en skriftlig selskapsavtale. For de enkelte deltakere skal kommunestyret selv vedta avtalen. For deltaker som er interkommunalt selskap, vedtas selskapsavtalen av representantskapet. Vedtaket krever tilslutning fra samtlige

medlemmer av representantskapet med mindre annet er fastsatt i selskapsavtalen for det deltakende selskap.

Selskapsavtalen skal i det minste angi følgende:

1. selskapets foretaksnavn;
2. angivelse av deltakerne;
3. selskapets formål;
4. den kommune der selskapet har sitt hovedkontor;
5. antall styremedlemmer;
6. deltakernes innskuddsplikt og plikt til å foreta andre ytelser overfor selskapet;
7. den enkelte deltakers eierandel i selskapet og den enkelte deltakers ansvarsandel i selskapet dersom denne avviker fra eierandelen;
8. antall medlemmer av representantskapet og hvor mange medlemmer den enkelte deltaker oppnevner;
9. annet som etter lov skal fastsettes i selskapsavtalen.

Endringer av ovennevnte vedtektsbestemmelser krever enstemmighet. Andre endringer vedtas av representantskapet med tilslutning fra minst to tredeler av de avgitte stemmer.

Det kan fastsettes i selskapsavtalen at visse arter saker som ellers vil høre under styret, jf. § 13, må godkjennes av representantskapet.

Det ligger i representantskapets stilling som selskapets øverste myndighet at det kan treffe vedtak i alle selskapssaker med mindre loven forbeholder avgjørelsesmyndigheten for andre selskapsorganer.

Det ligger videre i representantskapets stilling som øverste myndighet at det har instruks- og omgjøringsmyndighet overfor andre selskapsorganer. Som øverste myndighet har representantskapet også direkte innflytelse over styrets sammensetning, jf. § 10 annet ledd.

Likeledes kan representantskapet kreve innsyn i selskapets saker og iverksette granskning. Den enkelte deltaker har ikke noen selvstendig innsynsrett i selskapet eller rett til å kreve opplysninger fra selskapets administrasjon.

Representantskapet har plikt til å behandle de saker som loven pålegger det å behandle, så som å velge styre, vedta budsjett, behandle regnskap, budsjett og økonomiplan. Se lovens §§ 18, 19, 20 og 27.

3.2.5 Aksjeselskap (AS)

Denne selskapsformen er velkjent både i det private næringsliv og i kommunal forvaltning, og er regulert i aksjeloven. AS kan benyttes av kommunen både alene, i fellesskap med andre kommuner, annen offentlig myndighet eller private aktører. Ca. åtte av ti selskaper hvor kommunene er involvert som eiere, er aksjeselskaper (jf. Brønnøysundregistrene pr. september 2007). Et viktig kjennetegn ved aksjeselskapsformen er eiernes begrensede økonomiske ansvar. Eierne er ikke ansvarlige for selskapets forpliktelser, utover innskutt kapital. Dette innebærer at et AS, i motsetning til en kommune, kan gå konkurs. Dette vil bl.a. innebære at lånevilkårene for et AS vil være dårligere enn for en kommune.

AS-formen må brukes når andre enn kommuner skal delta, eller når kommunen ønsker reell ansvarsbegrensning. Ved valg av denne selskapsformen vil den politiske innflytelsen være svakere enn i et IKS. Selskapets eiere får ikke fritt over selskapets inntekter og formue. Innsynet fra offentligheten vil også være svakere enn i et IKS eller KF. Endringer av offentlighetsloven har imidlertid medført økt åpenhet.

En aksjonær har rettigheter i et AS avhengig av hvor stor andel av selskapet vedkommende eier. For kommunen er det viktig at eierandelen er tilpasset kommunens formål med eierskapet. Dersom kommunen har strategiske målsetninger for eierskapet, bør kommunen ha kontroll med selskapet ved å eie 50 % eller mer av aksjene alene eller sammen med andre strategiske partnere.

Det er imidlertid viktig å være oppmerksom på den dobbeltrolle som kan oppstå ved at det offentlige er eier og samtidig myndighetsorgan. Det er viktig at disse to rollene skilles klart slik at det ikke kan stilles spørsmål om favorisering, særbehandling eller lignende. Dersom kommunene f.eks. er eiere av selskap som konkurrerer med andre selskaper, og kommunen er kjøper eller utøver myndighet gjennom konsesjoner, kan det lett bli stilt spørsmålsteget ved kommunens eierskap.

Avkastning til eier skjer i form av økning av aksjenes verdi og utbytte. Siden aksjeeierne ikke hefter for selskapets forpliktelser, setter aksjeloven begrensninger til hvor stort utbytte eierne kan ta ut. Reglene er utformet med tanke på at selskapet skal ha en "forsvarlig" egenkapital. Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse anbefaler at aksjeselskaper utarbeider en utbyttepolitikk, tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil. Vanligvis ønsker en investor å ta ut utbytte fra et AS. Dette er ikke alltid tilfelle for kommunale eiere. Vedtektene kan sette begrensninger på bruk av overskudd og utdeling av midler, dersom eierne ønsker dette.

Vedtektene i et aksjeselskap skal som minimum angi...

1. selskapets foretaksnavn;
2. den kommune i riket hvor selskapet skal ha sitt forretningskontor;

3. selskapets virksomhet;
4. aksjekapitalens størrelse, jf § 3-1;
5. aksjenes pålydende (nominelle beløp), jf § 3-1;
6. antallet eller laveste og høyeste antall styremedlemmer, jf § 6-1;
7. om selskapet skal ha flere daglige ledere eller om styret eller bedriftsforsamlingen skal kunne bestemme at selskapet skal ha flere daglige ledere, samt i så fall om flere daglige ledere skal fungere som kollektivt organ;
8. hvilke saker som skal behandles på den ordinære generalforsamlingen, jf § 5-5;
9. om selskapets aksjer skal registreres i et verdipapirregister.

Dersom selskapet ved sin virksomhet ikke skal ha til formål å skaffe aksjeeierne økonomisk utbytte, skal vedtektene inneholde bestemmelser om anvendelse av overskudd og av formuen ved oppløsning.

Generalforsamlingen utgjør den øverste myndighet i selskapet. Generalforsamlingen velger selskapets styre og forvaltningen av selskapet hører under styret.

En aksjeeier kan kreve at styremedlemmer og daglig leder på generalforsamlingen gir tilgjengelige opplysninger om forhold som kan innvirke på bedømmelsen av

1. godkjenningen av årsregnskapet og årsberetningen;
2. saker som er forelagt aksjeeierne til avgjørelse;
3. selskapets økonomiske stilling, herunder om virksomheten i andre selskaper som selskapet deltar i, og andre saker som generalforsamlingen skal behandle, med mindre de opplysninger som kreves, ikke kan gis uten uforholdsmessig skade for selskapet.

Dersom det må innhentes opplysninger, slik at svar ikke kan gis på generalforsamlingen, skal det utarbeides skriftlig svar innen to uker etter møtet. Svaret skal sendes til alle aksjeeiere med kjent adresse.

Beslutning om å endre vedtektene treffes av generalforsamlingen, og krever tilslutning fra minst to tredeler så vel av de avgitte stemmer som av den aksjekapital som er representert på generalforsamlingen.

Godtgjørelse til styremedlemmer fastsettes av generalforsamlingen.

Forvaltningen av selskapet hører under styret. Styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten. Styret skal i nødvendig utstrekning fastsette planer og budsjetter for selskapets virksomhet. Styret kan også fastsette retningslinjer for virksomheten.

Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter å påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll.

Styret iverksetter de undersøkelser det finner nødvendig for å kunne utføre sine oppgaver. Styret skal iverksette slike undersøkelser dersom dette kreves av ett eller flere av styremedlemmene.

I selskaper hvor de ansatte har representasjon i styret, skal styret fastsette en styreinstruks som gir nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling.

Instruksen skal blant annet inneholde regler om hvilke saker som skal styrebehandles og daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret. Instruksen skal også inneholde regler for innkalling og møtebehandling.

3.2.6 Andelslag

Økonomiske foreninger (andelslag) er sammenslutninger som arbeider for å fremme medlemmenes økonomiske interesser ved selv å drive økonomisk virksomhet, men uten at medlemmene har økonomiske rettigheter i form av andel av overskuddet eller rett til egenkapital ved utløsning.

En del slike sammenslutninger vil være aksjeselskap fordi medlemmene også får slike økonomiske rettigheter.

Rettspørsmål for andelslag må løses ut fra alminnelige foreningsrettslige grunnprinsipper, som på en del punkter er presisert ved rettspraksis og rettsoppfatning.

Selskapsformen er ikke lovregulert. Organisasjonsmessig vil et andelslag bli bygget opp omtrent som et aksjeselskap. Vedtektene blir svært sentrale i og med mangel av lovgivning.

4 Eksisterende organisering. Gjennomgang av Lier kommunes selskapsinteresser

(Kilde nr 2)

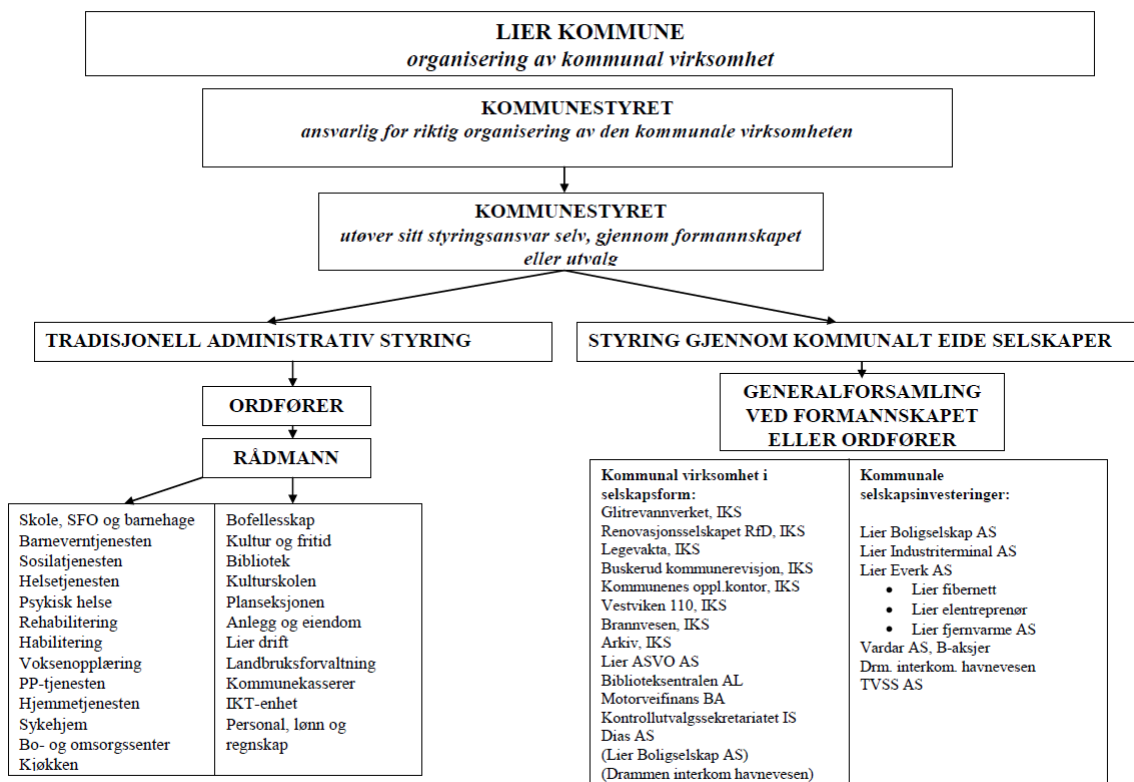
4.1 Innledning

Dersom Lier kommune skal etablere en mer aktiv eierskapspolitikk, er det helt sentralt å fremskaffe en oversikt over hvilke eierinteresser kommunen har og hvilke forventninger kommunen har til sitt eierskap.

I dette kapitlet vil vi gjennomgå alle selskaper som Lier kommune har eierinteresser i. Gjennomgangen vil vise hvilke deler av sin virksomhet kommunen har valgt å selskapsorganisere og på hvilken måte.

4.2 Kort om dagens organisering – prinsippskisse

Nedenfor vises eksisterende organisering av Lier kommune som en prinsippskisse. Den gir ikke en fullstendig og detaljert oversikt når det gjelder enhetene (virksomhetene) for den kommunale tjenesteproduksjonen, men er egnet til å oppnå et bilde av situasjonen.



4.3 Gjennomgang av Lier kommunes selskapsinteresser

I det følgende vil vi gjennomgå hvilke selskaper kommunen eier, hvilke andeler kommunen har i de ulike selskapene, hvilken styringsform som er valgt, formålet med selskapet, selskapets virksomhet, økonomiske nøkkeltall, kommunens økonomiske engasjement, hvorvidt det er utarbeidet eierstrategi for selskapet og eventuelle andre sentrale forhold ved selskapet.

Eierandelen i selskapet vil kunne si noe om hvilken innflytelse kommunen har i selskapet. De fleste beslutninger treffes ved alminnelig flertall.

I tillegg til opplysninger om selskapsformen er det sentralt å få frem bestemmelser om styringsorganer og styringsform. Nyttige opplysninger her er antall medlemmer til styrende organer og hvordan disse velges. Dette vil si noe om den reelle innflytelsen.

Det aller viktigste er kommunens formål med eierskapet. Formålsparagrafen danner utgangspunktet og vil vise om det er et politisk eller finansielt formål. I de tilfeller hvor formålsparagrafen er generell har vi forsøkt å beskrive dette nærmere.

Videre er det sentralt å få frem hvorvidt det er laget eierstrategi for selskapet. Dette fordi det er denne eierstrategien som vil kunne si noe om hva kommunen ønsker med sitt eierskap. I tillegg er det viktig at kommunen har oversikt over sitt totale økonomiske engasjement i selskapet i form av lån og garantier.

Det er sendt ut spørsmål til selskapene om å oversende de nyeste vedtekter og eierstrategier, gi opplysninger om styret og representantskap, gi en kort beskrivelse av selskapets mest sentrale oppgaver, gi opplysninger om økonomiske nøkkeltall, status for gjeldsforpliktelser og garantier og angi rutiner for kontakt med eierne.

Når det gjelder nøkkeltallene er disse utelukkende basert på informasjonen fra selskapene og ikke kvalitetssikret ytterligere fra rådmannens side. Det tas derfor forbehold om eventuelle feil i disse.

I det følgende gjennomgås alle selskaper som Lier kommune har eierinteresser i.

4.3.1 Drammensregionens brannvesen IKS

Kommunens andel i selskapet

Det er 6 kommuner med i samarbeidet.

Drammen	47,9 %
Lier	14,8 %
Nedre Eiker	14,7 %
Sande	7,1 %
Svelvik	7,1 %
Øvre Eiker	8,4 %

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 6 representanter, en representant for hver deltaker. Deltakerne har stemmerett i forhold til sin eierandel.

Representantskapet består av:

Leder:	Elisabeth Uggen	(Øvre Eiker kommune)
Nestleder:	Knut Erik Lippert	(Svelvik kommune)

Medlem:	Tore Opdal Hansen	(Drammen kommune)
Medlem:	Ulla Nævestad	(Lier kommune)
Medlem:	Elly Th. Thoresen	(Nedre Eiker kommune)
Medlem:	Karl Einar Haslestad	(Sande kommune)

Styret har 5 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. I tillegg velges to representanter av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

Leder:	Svein L. Alfheim
Medlem:	Gina R. Røvik
Medlem:	Berit Smith
Medlem:	Anne Cecilie Guneriussen
Medlem:	Trond Julin
Ansatterepresentant:	Terje Kolbjørnsen
Ansatterepresentant:	Jan Erik Fevang

Selskapets formål

Selskapets formål er å dekke kommunens behov, plikter og oppgaver i forbindelse med:

- Forebyggende tiltak mot brann og ulykker
- Feiing av og tilsyn med fyringsanlegg
- Redning, redningsdykking og akutt forurensning
- Innsatsstyrke ved brann
- Være innsatsstyrke og forebyggere ved brann- og ulykker i krise- og krigssituasjoner.
- Aktivt å selge tjenester knyttet til kjernevirksomheten

Selskapet skal være en aktiv premissleverandør innenfor eierkommunenenes arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap.

Selskapet skal ha ansvaret for, og medfølgende myndighet til, å ivareta kommunenes forpliktelser etter "lov om vern mot brann, eksplosjon og ulykker med farlige stoffer og om brannvesenets redningsoppgaver" av 14. juni 2002 nr. 20 med tilhørende forskrifter, med de unntak som følger av loven selv.

Selskapet kan treffe vedtak om å delegere myndigheten, etter annet ledd, videre til daglig leder/brannsjefen.

Selskapet skal gjennom sin virksomhet søke å være blant de ledende og mest effektive i landet.

Selskapets virksomhet

- Innsatsstyrke ved brann
- Forebyggende tiltak mot brann og ulykker

- Feiing av og tilsyn med fyringsanlegg
- Redning, redningsdykking og akutt forurensning
- Selge tjenester knyttet til kjernevirksomheten

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap:

- netto driftsmargin	- 2,39 %
- egenkapitalandel	- 26,70 % *
- egenkapitalrentabilitet	- 10,67 %
- rentabilitet sysselsatt kapital	- 11,60
- utbytteandel	0

* Negativ, egenkapital skyldes netto pensjonsforpliktelser.

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Lier kommunes deltakerinnskudd utgjør kr 3 119 000,-.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er kr 15 000 000,-.

Langsiktig gjeld (netto pensjonsforpliktelser) ca. 33 mill.

Selskapet kan ikke stille garanti eller pantsette sine eiendeler til sikkerhet for andres økonomiske forpliktelser. Selskapet kan ikke selv låne ut penger.

Rutiner for kontakt med eierne

Det foreligger eierrepresentantmøter i forbindelse med budsjett og øvrige relevante saker.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet datert 1. januar 2006.

Eierstrategien inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål
- Bestemmelser om styresammensetning

Eierstrategien inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Samarbeidsrutiner med eierne

- Skille mellom kommunens rolle som eier og kunde
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.7.

Dokumentliste

1. Selskapsavtale av 1. januar 2006
2. Eierstrategi av 1. januar 2006

4.3.2 Vestviken 110 IKS

Kommunens andel i selskapet

Det er 26 kommuner med i samarbeidet.

Drammen kommune	21,6 %
Ringerike kommune	10,3 %
Modum kommune	4,6 %
Jevnaker kommune	2,3 %
Hole kommune	2,0 %
Ål kommune	1,7 %
Hol kommune	1,6 %
Gol kommune	1,6 %
Sigdal kommune	1,3 %
Nes kommune	1,2 %
Nore og Uvdal kommune	0,9 %
Krødsherad kommune	0,8 %
Hemsedal kommune	0,7 %
Flå kommune	0,4 %
Flesberg kommune	0,9 %
Hof kommune	1,1 %
Hurum kommune	3,3 %
Kongsberg kommune	8,6 %
Lardal kommune	0,9 %
Lier kommune	8,2 %
Nedre Eiker kommune	8,0 %
Rollag kommune	0,5 %
Røyken kommune	6,6 %
Sande kommune	2,8 %
Svelvik kommune	2,3 %
Øvre Eiker kommune	5,8 %

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 26 representanter, en representant for hver deltaker. Deltakerne har stemmerett i forhold til sin eierandel.

Styret har 6 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. Ett av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Halfdan Aass
- Nestleder: Sven Vassend
- Medlem: Elisabeth Bjøre
- Medlem: Karianne Husemoen
- Medlem: Grete Kirkeberg Mørk
- Ansatterepresentant: Bjørn Henriksen

Selskapets formål

Selskapets formål er å dekke kommunens behov, plikter og oppgaver i forbindelse med ”forskrift om organisering og dimensjonering av brannvesen” § 4-5, § 4-6, § 4-7 og § 6-3.

Dette omfatter:

- Lovpålagte nødalarmtjenester (110)
- Automatisk brannalarmer tilknyttet 110 sentral etter brannloven med forskrifter, plan og bygningsloven med forskrifter og etter vedtak fattet av lokale politiske utvalg/nemder
- Utalarmering og kommunisering med stedlig brannvesen
- Avtaler knyttet til nødalarmsrelaterte tjenester
- Dokumentasjon av innsatser

Selskapets virksomhet

Vestviken 110 IKS skal ivareta samfunnets behov for profesjonell, samordnet og kostnadseffektiv nødalarmering ved brann og ulykker, akutt forurensning og andre kriser gjennom et regionalt samarbeid i brannvesenet og andre nødetater.

110 sentralens geografiske virkeområde vil primært være Buskerud fylke og nordre del av Vestfold fylke. Selskapet vil være åpen for utvidelse av dekningsområdet inn i andre regioner dersom det er ønskelig, og forenlig med gjeldene retningslinjer fra Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB).

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap (2008):

- netto driftsmargin	1,42 %
- egenkapitalandel	50,27 %
- egenkapitalrentabilitet	21,88 %
- rentabilitet sysselsatt kapital	
- Kapital	18,05 %
- utbytteandel	0 %

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Investeringsutgifter og driftsutgifter i selskapet skal fordeles mellom deltakerkommunene i samsvar med kommunenes eierandeler.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er kr 4 000 000,-.

Selskapet kan ikke stille garanti eller pantsette sine eiendeler til sikkerhet for andres økonomiske forpliktelser. Selskapet kan ikke selv låne ut penger.

Rutiner for kontakt med eierne

Det foreligger representantskapsmøter to ganger i året, med forberedende møter med rådmenn fra utvalgte kommuner. Det foreligger også fast årlig møte med kommunenes brannvesen.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det foreligger ingen eierstrategi for dette selskapet.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiermelding del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Selskapsavtale av 1. januar 2009

4.3.3 Glitrevannverket IKS**Kommunens andel i selskapet**

Det er 4 kommuner med i samarbeidet; Drammen 49 %, Nedre Eiker 21,86 %, Røyken 14,72 % og **Lier 14,42 %**.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av eierkommunenenes ordførere. Deltakerne har stemmerett i forhold til sin eierandel.

Leder av representantskapet:

- Ordfører Ulla Nævestad Lier kommune

Styret har 5 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. Ett av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Trond Berg-Andreassen
- Nesteleder: Tone Irene Lindemark
- Medlem: Svein Duesund
- Medlem: Janne Toft Engerud
- Medlem: Rune J Svensson

Selskapets formål

Selskapets formål er på en kostnadseffektiv måte å levere tilstrekkelig vann til deltakerkommunene i henhold til de til enhver tid fastsatte kvalitetsstandarder, herunder å sørge for et forsvarlig beredskapsnivå som sikkerhet mot ekstraordinære situasjoner, samt salg av vann til andre.

Selskapet kan inngå samarbeidsavtaler med kommuner, andre selskaper og virksomheter og kan delta på eiersiden i aksjeselskaper, andre selskapstyper med begrenset deltakeransvar i den grad det er lovlig adgang til det, samt andre interkommunale selskaper, når dette fremmer selskapets formål.

Selskapets virksomhet

Leverer drikkevann til eierkommunene.

Økonomiske nøkkeltall

Selskapet har ikke gitt opplysninger om økonomiske nøkkeltall og uttaler i stedet: Selskapet er underlagt selvkostreglementet og skal pr definisjon gå med et null - resultat (i alle fall i løpet av en 3 til 5- årsperiode). Lier har alle regnskaper, det siste godkjent av representantskapet 27. mars 2009.

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Hver av kommunene har skutt inn i selskapet som tingsinnskudd definerte vannforsyningsanlegg.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er på 250 mill kr. Lier kommunes andel av en slik låneforpliktelse vil være 14,42 % av kr 248 437 500,- og vil dermed utgjøre omlag 35 mill. kr.

Selskapet finansieres i tråd med selvkostprinsippet.

Rutiner for kontakt med eierne

All relevant informasjon går til eierkommunenes kontaktperson mot Glitrevannverket. I Lier kommune har dette vært Kjell Arne Reistad siden 2002, men nå har Einar Heitmann overtatt. I tillegg sendes formelle, relevante sakspapirer og referater til kommunene. Styret utarbeider også en årsrapport som behandles på generalforsamlingen hver vår. Ellers får kontaktpersonene en del informasjon underveis, ofte pr mail.

Eierstrategien fastsetter at i sin samhandling med kommunene skal selskapet være bevisst på å skille kommunens rolle som eier og kunder. Overfor eierne skjer formell samhandling gjennom dagligleder, styret og representantskap, uformell samhandling med kommunenes administrasjon ved utnevnt kontaktperson. Overfor kommunens som kunde skjer samhandlingen mellom selskapets og kommunenes administrasjon.

Eierrapportering skjer primært gjennom styrets årsberetning som skal forholde seg til blant annet gjeldende eierstrategi. I tillegg forventer eier at selskapets styre informerer løpende om vesentlig avvik i forhold til vedtatte tiltak og langtidsplaner. En oppdatering og gjennomgang av eierstrategien skal gjøres hvert fjerde år.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet datert 31. mars 2006.

Eierstrategien inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål
- Bestemmelse om styresammensetning
- Forutsetter at det skal etableres gode samarbeidsrutiner med eierne
- Bevisstgjør skille mellom kommunen roller som eier og kunde
- Bestemmelser om eierrapportering

Eierstrategien inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet

Eierstrategien skal oppdateres hvert 4 år – sist oppdatert 31. mars 2006. Det foreligger forslag til ny eierstrategi (udatert).

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiermeldingen del III pkt 4.6.

Det er gjennomført eierskapskontroll som en del av selskapskontrollen ved rapport fra Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn IS datert 23. mai 2007.

Dokumentliste

1. Selskapsavtale av 1. januar 2002
2. Eierstrategi av 31. mars 2006

4.3.4 Interkommunalt arkiv for Buskerud, Vestfold og Telemark IKS

Kommunens andel i selskapet

Det er 47 kommuner og fylkeskommuner med i samarbeidet. Samarbeidet var opprinnelig for kommunene og fylkeskommunene i Buskerud, Vestfold og Telemark, men har i ettertid blitt utvidet til å gjelde kommuner utover fylkesgrensene, herunder Asker kommune.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 47 representanter, en representant for hver deltaker. Representantskapet består av politikere og administrativt ansatte. Hvert medlem stemmer med én stemme.

Representantskapet består av:

- Leder: John Jakobsen (Nedre Eiker kommune)
- Nestleder: Harald Lillo Pedersen (Ringerike kommune)

Styret har 5 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. Ett av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Geir Langhelle Mathiesen (Horten kommune)
- Nestleder: Steffen Stordalen (Siljan kommune)
- Medlem: Wenche Fossberg (Buskerud fylkeskommune)

- Medlem: Nils Petter Underbakke (Buskerud fylkeskommune)
- Medlem: Liva Aronsen (Øvre Eiker kommune)

Selskapets formål

Formålet med selskapet er å legge forholdene til rette for eiernes rasjonelle, funksjonsdyktige og effektive gjennomføring av arkivlovens intensjoner og bestemmelser. Selskapet skal kunne fungere som arkivdepot for eierne samt selge kompetanse og arkivtjenester til andre.

Selskapet skal kunne fungere som fylkesarkiv for deltagende fylkeskommuner.

Selskapet skal kunne motta, oppbevare og tilgjengeliggjøre privatarkiver.

Selskapets virksomhet

IKA Kongsberg er eiernes arkivfaglige kompetanseinstitusjon og arkivdepot. De er rådgivere, kursholdere, fagpersoner, formidlere og arkivforvaltere.

Økonomiske nøkkeltall

Selskapet har ikke gitt opplysninger om økonomiske nøkkeltall.

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er kr 1 000 000,-.

Selskapet kan ikke stille garanti eller pantsette sine eiendeler til sikkerhet for andres økonomiske forpliktelser. Selskapet kan ikke selv låne ut penger.

Rutiner for kontakt med eierne

Av formelle møter er det kun representantskapets ordinære møte. Selskapet ble organisert som et IKS i 2002, og det har etter dette kun blitt gjennomført ordinære representantskapsmøter.

Faglige møter med eiernes administrative funksjoner er en av hovedoppgavene til selskapet. Formelle møter med eiernes administrative ledere etter behov.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet 2005 - 2008.

Eierstrategien inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål

Eierstrategien inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Bestemmelser om styresammensetning
- Samarbeidsrutiner med eierne
- Skille mellom kommunens rolle som eier og kunde
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Selskapsavtale, udatert
2. Strategidokument 2005-2008

4.3.5 Legevakta i Drammensregionen IKS

Kommunens andel i selskapet

Det er 4 kommuner med i samarbeidet; Drammen 61 %, **Lier kommune 24 %**, Sande kommune 8 % og Svelvik kommune 7 %.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 4 representanter, en representant for hver deltaker. Deltakerne har stemmerett i forhold til sin andel.

Representantskapet består av:

- Leder: Ordfører Knut Erik Lippert (Svelvik)
- Medlem: Ordfører Tore O. Hansen (Drammen)
- Medlem: Ordfører Ulla Nævestad (Lier)
- Medlem: Ordfører Karl Einar Haslestad (Sande)

Styret har 5 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. To av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Anders Bjarne Solheim
- Nestleder: Kristin Helga Mehre
- Medlem: Martin Frank Olsen
- Medlem: Øyvind Engebretsen
- Medlem: Kjersti Sommerstad Juveli

Selskapets formål:

1. Ivareta eierens plikt til å ha legevaktsordning i samsvar med helselovgivningen og sentral avtale.
2. Samarbeid med andre helseforetak med sikte på å etablere et best mulig akuttmedisinsk tilbud til publikum uavhengig av ansvarsnivå.
3. Etter avtale å ivareta andre medisinske eller sosiale akuttjenester, som voldtektsmottak, barnevernsvakt, sosial vaktjeneste m.v.

Selskapet har ikke erverv til formål.

Selskapets virksomhet

Yte legevaktjenester til befolkningen.

Økonomiske nøkkeltall

Selskapet har ikke gitt opplysninger om økonomiske nøkkeltall.

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Lier kommunes deltakerinnskudd utgjør kr 120 000,-.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er kr 4 000 000,-. Lier kommunes andel av en slik låneforpliktelse vil være 24 % av kr 4 000 000,- og dermed ca 960 000,-.

Selskapet kan ikke stille garanti eller pantsette sine eiendeler til sikkerhet for andres økonomiske forpliktelser. Selskapet kan ikke selv låne ut penger.

Rutiner for kontakt med eierne

Faste kontaktmøter med eierkommunene 2 ganger i året.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet en meget kort eierstrategi for selskapet. Eierstrategien er udatert.

Eierstrategien inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål

Eierstrategien inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet

- Bestemmelser om styresammensetning
- Samarbeidsrutiner med eierne
- Skille mellom kommunens rolle som eier og kunde
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermelding del III pkt 4.6.

Eierne forventer at selskapets organer ut fra dette utformer en konkret og operativ strategi for selskapet i løpet av 2004. Vi kan ikke se at det foreligger en slik eierstrategi.

Dokumentliste:

1. Selskapsavtale av 2003
2. Eierstrategi

4.3.6 Renovasjonsselskap for Drammensregionen IKS

Kommunens andel i selskapet

Det er 9 kommuner med i samarbeidet.

Drammen	33,8 %	(6) (antall stemmer)
Hurum	5,1 %	(1)
Lier	13,2 %	(2)
Røyken	10,0 %	(2)
Svelvik	3,8 %	(1)
Sande	4,5 %	(1)
Nedre Eiker	12,6 %	(2)
Øvre Eiker	9,3 %	(2)
Modum	7,7 %	(2)

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 9 representanter, en representant for hver deltaker. Deltakerne har stemmerett i forhold til stemmefordelingen ovenfor. For Lier kommune betyr dette en dårligere stemmeandel enn eierandelen tilsier.

Representantskapet består av:

Leder:	Karl Einar Haslestad	(Sande kommune)
Medlem:	Tor Opdal Hansen	(Drammen kommune)
Medlem:	Rune Kjølstad	(Røyken kommune)

Medlem:	Kristoffer Røren	(Øvre Eiker kommune)
Medlem:	Ingunn D Øderud	(Modum kommune)
Medlem:	Tore Orsteen	(Nedre Eiker kommune)
Medlem:	Ulla Nævestad	(Lier kommune)
Medlem:	Jostein Birkeland	(Svelvik kommune)
Medlem:	Frøydis Hegna	(Hurum kommune)

Styret har 5 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. Ett av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

Leder:	George Fulford
Medlem:	Kristin Ørmen Johansen
Medlem:	Andre Tangerud
Medlem:	Målfrid Høyvik
Medlem:	Per Håvard Kleven

Selskapets formål

Eierkommunenenes hovedformål med sitt eierskap er på kort og lang sikt å sikre bolig- og fritidseiendommene, skoler og barnehager i alle eierkommunene:

- Et fremtidsrettet og bærekraftig tjenestetilbud, som vektlegger eierkommunenenes ambisjoner om reduserte utslipp av klimagasser, og er tilrettelagt for kildesortering og gjenvinning av ressursene i avfallet
- Et brukervennlig, fleksibelt og likeverdig tjenestetilbud for alle innbyggere, som på en positiv måte stimulerer til bærekraftige holdninger og adferd. Et vesentlig ledd i tjenestetilbudet er aktiv og målrettet informasjon
- Et kostnadseffektivt tjenestetilbud, basert på samarbeid og stordrift, til konkurransedyktige priser

Andre formål

Eierkommunene forventer at selskapet:

- Ivaretar eierkommunenenes rolle som samfunnsaktør i spørsmål om lokal og regional utnyttelse av ressursene i husholdningsavfallet i selskapets nedslagfelt, her under gjenvinning av energi, materialer og næringsstoffer
- Er eierkommunenenes primærrådgiver i avfallsrelaterte spørsmål, og en synlig og samfunnsaktør i det holdningsskapende arbeidet i befolkningen
- Oppfyller kommunenes forpliktelser etter Lov om forurensinger og om avfall (FRL), knyttet til innsamling og gjenvinning av ressursene i husholdningsavfallet
- Ivaretar bestillerfunksjonen for renovasjonstjenester til kommunale virksomhet, for de av eierkommunene som ønsker dette. Bestillerfunksjonen skal ivaretas i tråd med eiernes hovedformål med selskapet. Tjenestene skal leveres til selvkost, og holdes regnskapsmessig adskilt fra tjenester knyttet til husholdningsavfall

Selskapets virksomhet

Renovasjonsselskapet RfD er en ren bestillingsorganisasjon. Dette innebærer at selskapet ikke selv forestår produksjon av tjenesten, men at det tegnes avtaler med underleverandører slik at det i sum bygges opp et renovasjonstilbud til husstandene.

Renovasjonsansvaret omfatter innsamling, transport og avsetning av husholdningsavfall i eierkommunene fra husstander, returpunkter og gjenvinningsstasjoner.

I tillegg driver selskapet en begrenset virksomhet med innsamling m.m. av næringsavfall i det alt vesentlige knyttet til skoler og barnhager. Denne virksomheten holdes regnskapsmessig helt adskilt fra innsamling m.m. av husholdningsavfall.

I de 9 eierkommunene er det ca 77 000 husstander, 170 returpunkter, 21 miljøstasjoner og 7 gjenvinningsstasjoner.

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap:

- netto driftsmargin	6.088 (driftsresultat)
- egenkapitalandel	7,27 %
- egenkapitalrentabilitet	162,51 %
- rentabilitet sysselsatt kapital	9,70 %
- utbytteandel	0 %

Resultatene vil variere veldig fra år til år og er avhengig av om det er over- eller underskudd. Målet er å gå i null over tid (selvkost) og da vil nøkkeltallene være nær 0 %.

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Lier kommunes deltakerinnskudd utgjør kr 132.000,-.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er på 115 mill. kr.

Rutiner for kontakt med eierne

Selskapet har følgende dialogmodell med sine eiere:

I 2007 ble det gjennomført en forvaltningsrevisjon i RfD. Som følge av dette ble det vedtatt at eierkommunene skulle utarbeide en eierstrategi samt foreta en revisjon av gjeldende vedtekter.

Disse to dokumentene legges til grunn for mye av den dialog som skjer mellom selskap og eier.

Det er spesielt vektlagt bruk av Kontaktutvalg som fora for drøfting av saker som kan være av generell interesse for alle 9 eierkommuner.

Det er utarbeidet egne administrative retningslinjer for Kontaktutvalget. I hovedsak er dette: *Kontaktutvalget skal utarbeide beslutningsgrunnlag for kommunenes politiske organer i de saker der det er saker av felles interesse og der sakene ikke skal avgjøres i representantskapet.*

Videre gjennomføres det løpende møter og dialog med enkelteiere i saker som er spesifikke for den enkelte kommune.

Hvem som møter fra RfD vil være styrt av sakens art og innhold, men hovedansvar for administrasjonens eierdialog ligger hos daglig leder.

Den flerdimensjonale kommunikasjonen mellom selskapet og dets eiere er illustrert i et ”kart” som ikke gjengis her.

Det har vært gjennomført følgende møter mellom RfDs administrasjon/styre og eierne:

<u>Møter i 2008</u>	<u>Antall</u>
Styremøter	10
Representantskapsmøter	3
Møter i Kontaktutvalg	0
Møter i Klagenemd	0

I tillegg gjennomføres løpende dialog og møter med de ulike eierkommuner alt etter behov.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet 2008.

Eierstrategien inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål
- Samarbeidsrutiner med eierne
- Bestemmelser om eierrapportering

Eierstrategien inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen

- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Bestemmelser om styresammensetning
- Skille mellom kommunens rolle som eier og kunde

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermelding del III pkt 4.6.

Det er gjennomført selskapskontroll for selskapet av Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn IS med tilhørende rapport fra mai 2007, hvor det ble avdekket en del mangler. Det ble ikke gjennomført eierskapskontroll som en del av selskapskontrollen for dette selskapet.

Dokumentliste

1. Selskapsavtale av 2008
2. Eierstrategi av 2008

4.3.7 Kommunenes Opplæringskontor i Buskerud IKS

Kommunens andel i selskapet

Det er 19 kommuner med i samarbeidet.

Buskerud Fylkeskommune	74
Drammen kommune	60
Flesberg kommune	3
Flå kommune	1
Gol kommune	4
Hemsedal kommune	2
Hol kommune	4
Hurum kommune	9
Kongsberg kommune	24
Krødsherad kommune	2
Lier kommune	23
Modum kommune	13
Nedre Eiker kommune	22
Nes kommune	3
Nore og Uvdal kommune	3
Ringerike kommune	29
Rollag kommune	1
Sigdal kommune	4
Ål kommune	5

(Eierandelene er beregnet ut fra en andel pr 1000 innbyggere pr. 31.12.07)

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 19 representanter, en representant for hver deltaker. Deltakerne har stemmerett i forhold til sin eierandel.

Representantskapet består av:

- | | | |
|--------------------------|-----------------------|------------------|
| • Buskerud Fylkeskommune | Roger Ryberg | (Fylkesordfører) |
| • Drammen kommune | Tore Opdal Hansen | (Ordfører) |
| • Flesberg kommune | Svein Foss | |
| • Flå kommune | Britt H. Thalerud | |
| • Gol kommune | Olaug Grønseth Granli | |
| • Hemsedal kommune | Oddvar Grøthe | (Ordfører) |
| • Hol kommune | Olav Strømsvåg | |
| • Hurum kommune | Egil Ramstad | |
| • Kongsberg kommune | Olaug Nørstrud | |
| • Krødsherad kommune | Geir Waaler | |
| • Lier kommune | Ulla Nævestad | (Ordfører) |
| • Modum kommune | Egil Kjølstad | |
| • Nedre Eiker kommune | Tone Mørk | |
| • Nes kommune | Jarle Syversen | |
| • Nore og Uvdal kommune | Vidar Torgersen | |
| • Ringerike kommune | Runar Johansen | (varaordfører) |
| • Rollag kommune | Else Berit Grette | |
| • Sigdal kommune | Toril Marlene Staxrud | |
| • Ål kommune | Jan Olav Helling | |

Lederen av representantskapet:

- Ulla Nævestad Lier kommune

Nestleder av representantskapet:

- Tone Mørk Nedre Eiker kommune

Styret har 6 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. To av disse medlemmene oppnevnes av elevorganisasjonen i Buskerud.

Styret består av:

- | | | |
|--------------|---------------------|------------------------------|
| • Leder: | Gabriel Johannessen | (Rådmann i Hemsedal kommune) |
| • Nestleder: | Merete Røst | (Ringerike kommune) |
| • Medlem: | Tore Isaksen | (Drammen kommune) |
| • Medlem: | Laila Klem Tveten | (Buskerud fylkeskommune) |

Selskapets formål

Kommunenes Opplæringskontor i Buskerud IKS skal være et samarbeids- og serviceorgan for eierne og ha ansvar for planlegging og koordinering av fagopplæringen for disse, i tråd med gjeldene lover og forskrifter.

Kommunenes Opplæringskontor i Buskerud IKS skal være organisert som en ideell, ikke økonomisk organisasjon.

Selskapets virksomhet

Kontoret jobber med følgende oppgaver:

- kontakt mot arbeidsgivere og opplæringssteder
- videresender kvalifiserte søkere til læreplass
- følger opp lærlingene og lærestedenes ulike behov
- møter forberedt til veiledningssamtaler
- godkjenner opplæringsløpet for lærlingene
- utfører relevant saksbehandling
- formidler årshjul til alle medspillere
- utbetaler aktuelle tilskudd
- hever lærekontrakten ved alvorlige brudd på plikter i arbeidsavtale eller lærekontrakt
- tar dem på alvor, er hyggelig og viser respekt
- gir veiledning ved spørsmål rundt ansettelse
- gir lærlingen en primærkontakt
- gir individuell veiledning for å nå målene i fagplanen
- følger opp avtalte tiltak
- påser at opplæringsstedet gir veiledning
- støtter/hjelper til med opplæringen
- samarbeider med ulike hjelpeinstanser etter avtale
- gir tilbakemelding på bruken av opplæringsbok
- har forum for lærlinger

Økonomiske nøkkeltall

Selskapet har ikke gitt opplysninger om nøkkeltall og uttaler i stedet;

Kontorets drift finansieres ved at 40 % av et fylkeskommunalt tilskudd (som kommer fra staten pr lærling) beholdes i kontoret og resten overføres til de eierne som har tatt inn lærlinger. Tilskudd pr lærling utbetales etterskuddsvis pr halvår. Lavt inntak av lærlinger gir lav inntekt som igjen redusert bemanning osv. I 1996 hadde selskapet 4 ansatte, f.o.m. 2004 hadde de 2 og fra høsten 2007 hadde de 3.

Eierandelen til driften fastsettes i representantskapsmøtet på våren, med virkning fra neste budsjettår/kalenderår. Eierandelen (40 %) har ikke vært endret på mange år.

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er kr 1 000 000,-.

Selskapet kan ikke stille garanti eller pantsette sine eiendeler til sikkerhet for andres økonomiske forpliktelser. Selskapet kan ikke selv låne ut penger.

Rutiner for kontakt med eierne

Leder og nestleder av representantskapet får tilsendt innkallinger og protokoller fra styremøte. Eiere som har bedt om det blir lagt på e-postliste for disse møtene.

Gjennom året har selskapet løpende kontakt med "kommunekoordinator" hos den enkelte eier i forhold til inntak og oppfølging av deres lærlinger.

Rådmann og ordfører får årlig alle dokumenter vedrørende representantskapet tilsendt, uansett om de er i representantskapet eller ikke.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det foreligger ingen eierstrategi for dette selskapet.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Selskapsavtale av 23. mars 2000, sist endret 25. mai 2004.

4.3.8 Buskerud Kommunerevisjon IKS**Kommunenes andel i selskapet**

Det er 18 kommuner med i samarbeidet.

Buskerud fylkeskommune	24 %
Drammen kommune	17 %
Hurum kommune	3 %
Lier kommune	6 %
Nedre Eiker kommune	6 %
Røyken kommune	5 %
Øvre Eiker kommune	5 %
Hole Kommune	2 %
Krødsherad kommune	1 %
Modum kommune	4 %
Ringerike kommune	10 %
Flesberg kommune	1 %
Kongsberg kommune	8 %
Nore og Uvdal Kommune	1 %
Rollag kommune	1 %
Sande kommune	3 %
Sigdal kommune	1 %
Svelvik kommune	2 %

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et IKS. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 18 representanter, en representant for hver deltaker. Deltakerne har stemmerett i forhold til sin eierandel.

Styret har 5 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak. Ett av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

Leder:	Jakob Wahl
Nestleder:	Unni Lærum
Medlem:	Kari Palm
Medlem:	Truls Otto Johansen
Ansatte representant:	Frede Bruno Skougaard Ambrosen

Selskapets formål

Selskapets formål er å dekke deltakernes behov for:

1. Revisjonstjenester.
2. Andre tjenester, herunder undersøkelser og selskapskontroll, så langt dette er forenlig med selskapets oppgaver som revisor.

Selskapet kan påta seg oppdrag fra andre så fremt dette ikke er i strid med gjeldende bestemmelser om revisjon.

Selskapet har ikke erverv til formål.

Selskapets virksomhet

Selskapets hovedoppgaver er regnskapsrevisjon og forvaltningsrevisjon.

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap (2008):

- netto driftsmargin	-10 %
- egenkapitalandel	53 %
- egenkapitalrentabilitet	- 32 %
- rentabilitet sysselsatt kapital	- 19 %
- utbytteandel	

Kommunens økonomiske engasjement

Den enkelte deltaker hefter ubegrenset for en prosent- eller brøkdel av selskapets forpliktelser. Til sammen skal delene utgjøre selskapets samlede forpliktelser. Den enkelte deltakers ansvar

for selskapsforpliktelser svarer til deltakerens eierandel i selskapet med mindre annet fremgår av selskapsavtalen.

Lier kommunes deltakerinnskudd utgjør kr 90 000,-.

Selskapet har anledning til å ta opp lån. Høyeste ramme for selskapets samlede låneopptak er kr 3 000 000,-.

Selskapet kan ikke stille garanti eller pantsette sine eiendeler til sikkerhet for andres økonomiske forpliktelser. Selskapet kan ikke selv låne ut penger.

Rutiner for kontakt med eierne

Det blir avholdt minst to representantskapsmøter pr år og minst ett årlig informasjonsmøte med eierkommunenenes rådmenn.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det foreligger ingen eierstrategi for dette selskapet.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Selskapsavtale, sist endret 27. november 2008

4.3.9 Vardar AS

Kommunens andel i selskapet

Selskapet har 2 aksjeklasser. 1 % av aksjene er A-aksjer og eies av Buskerud fylkeskommune. De øvrige 99 % av aksjene er B-aksjer hvor hver kommune i Buskerud eier en andel.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et aksjeselskap. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet. I generalforsamlingen er det fylkesordfører eller den som han bemyndiger som representerer fylkeskommunens aksjer som er A-aksjer. Videre er det ordførerne i kommunene i Buskerud eller den de bemyndiger som representerer kommunenes aksjer som er B-aksjer.

Ulikhetene mellom aksjeklassene består i at aksjeklasse B ikke skal ha stemmerett eller rett til utbytte.

Styret har inntil 5 medlemmer og velges av generalforsamlingen gjennom flertallsvedtak.

Styret består av:

- Leder: Svein Marfi

- Nestleder: Mette Lund Stake
- Medlem: Nils Peter Undebakke
- Medlem: Linda Verde
- Medlem: Lise Løff

Selskapets formål

- Å investere i virksomheter innen kraftbransjen og i beslektede og utfyllende virksomheter.
- Å investere i andre selskaper for å bidra til utvikling og kompetanseoppbygging innen alternativ energi.
- Produksjon av elektrisk energi.

Selskapets virksomhet

Investere i energirelatert virksomhet og eiendom.

Økonomiske nøkkeltall

Nøkkeltallene er beregnet ut fra selskapsregnskapet i Vardar AS som avgis etter N-GAAP.

Vardar konsernregnskap avlegges etter IFRS:

- netto driftsmargin	*
- egenkapitalandel	43,4 %
- egenkapitalrentabilitet	11,9 % etter skatt
- rentabilitet sysselsatt kapital	9,8 %
- utbytteandel	40,0 %

*Dette tallet blir meningsløst i Vardar AS siden den operative virksomheten skjer i datterselskapene og tilknyttede selskaper.

Kommunens økonomiske engasjement

Selskapets aksjekapital er på kr 268 561 000,-, fordelt på 49 550 aksjer á kr 5 420,-, fordelt på de to aksjeklassene.

Aksjeklasse A består av 496 aksjer á kr 5 420,-, til sammen kr 2 688 320,-.

Aksjeklasse B består av 49 054 aksjer á kr 5 420,-, til sammen kr 265 872 680,-.

Total gjeld er 1748 millioner kroner, hvorav 1211 millioner er langsiktig gjeld. Av den langsiktige gjeld er 483 millioner ansvarlig lånekapital.

Det foreligger ikke kommunale eller fylkeskommunale garantier.

Rutiner for kontakt med eierne

Utover generalforsamlingen gjennomføres orienteringer til A-aksjonær (fylkeskommunen) 1- 2 ganger i året.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet datert 31. mars 2008.

Eierstrategiene inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål
- Samarbeidsrutiner med eierne

Eierstrategiene inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Bestemmelser om styresammensetning og styrets oppgaver
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Vedtekter, sist endret 1. september 2005
2. Aksjonæravtale av 30. desember 2005
3. Strategidokument av 31. mars 2008

4.3.10 Lier ASVO AS**Kommunens andel i selskapet**

Lier kommune er eneaksjonær.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et aksjeselskap. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet og består av formannskapet i Lier kommune. Formannskapets flertallsvedtak er generalforsamlingens enstemmige vedtak.

Styret har 5 medlemmer, hvorav fire av medlemmene velges av generalforsamlingen gjennom flertallsvedtak. Ett av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Ole Fossen
- Nestleder: Tone Tviberg
- Medlem: Ole Marius Evensen
- Medlem: Torleiv Holst
- Ansatterepresentant: Ingjerd W. Karlsen

Selskapets formål

Selskapets formål er å være en tiltaksarrangør for arbeidsmarkedstiltak, gjennom produksjon av varer og tjenester.

Selskapets virksomhet

Lier ASVO AS er en tiltaksarrangør som skal tilby tilrettelagt arbeid for personer som vanskelig kan få seg arbeid i det ordinære arbeidsmarkedet.

Bedriften har i dag to tiltak:

- Varig tilrettelagt arbeid (VTA)
- Arbeidspraksis i skjermet virksomhet (APS), som er definert som et kurs.

Det er utarbeidet kravspesifikasjoner fra NAV og utfyllende regler fra arbeidsdirektoratet.

De som er på VTA tiltaket er ansatte med ansettelseskontrakter og i utgangspunktet er plassen varig. Selskapet har i dag 32 VTA-arbeidsplasser, hvor en plass er for en person som minimum må arbeid 50 % stilling. Personene på VTA-tiltaket har selv søkt om et arbeidstilbud og de må ha uføretrygd for å oppta en VTA-plass. VTA-tiltaket har en tredelt finansiering, med tilskudd fra Staten (Nav), Lier kommune og verdiskapning til den enkelte arbeidstaker. Det er 4 avdelinger i bedriftens VTA-tiltak; butikk, vedavdeling, lunsjkafé og montering/ service.

APS-tiltaket er et kurstilbud hvor all innsøking kommer fra Nav. Deltakerne i APS-tiltaket må delta ellers mister de stønader fra det offentlige. Vi har i dag 15 APS-plasser og finansieringen er 100 % fra Nav.

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap:

- netto driftsmargin 8,2 %
- egenkapitalandel 35,3 %
- egenkapitalrentabilitet 1,9 %
- rentabilitet sysselsatt kapital 1,0 %
- utbytteandel 0 %

Kommunens økonomiske engasjement

Selskapets aksjekapital er på kr 260 000,-, fordelt på 13 aksjer à kr 20 000,-. Overskuddet skal forbli i selskapet og kommer de ansatte og bedriften til gode.

Selskapet har en langsiktig gjeld på kr 14 210 400,- og en kortsiktig gjeld på kr 1 553 195,-.

Selskapet har fått kommunal garanti på kr 15 000 000,- på langsiktig lån.

Rutiner for kontakt med eierne

Kontakt med eierne foregår hovedsakelig gjennom generalforsamling. Det har vært avholdt ett eierseminar i januar 2009.

Bedriften har opprettet et rådgivende utvalg hvor 2 representanter fra Lier kommunes administrasjon er med. Disse to personene representerer virksomhetene Psykisk helse og Øvre Lier bofellesskap for funksjonshemmede inkludert Lier Arbeidssenter (psykisk utviklingshemmede), samt ett møte i året med "Møte for å sikre overgang fra videregående skole/ aktivitet/ arbeid, boligtilbud og øvrige tjenester for funksjonshemmede med bistandsbehov (7.14 møte)". I tillegg deltar selskapet på ansvarsmøter for enkeltpersoner ved behov.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet en kort eierstrategi for selskapet datert 27. februar 2002.

Eierstrategiene inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål
- Bestemmelser om styresammensetning og styrets oppgaver
- Samarbeidsrutiner med eierne

Eierstrategiene inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Skille mellom kommunens rolle som eier og myndighetsutøver
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Selskapet har en eierstrategi som har gått ut på dato og har informert eieren om at det må utarbeides en ny eierstrategi.

Dokumentliste

1. Vedtekter av 27. september 2007
2. Eierstrategi av 27. februar 2002

4.3.11 Lier Everk AS

Kommunens andel i selskapet

Lier kommune er eneaksjonær.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et aksjeselskap. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet og består av formannskapet i Lier kommune. Formannskapets flertallsvedtak er generalforsamlingens enstemmige vedtak.

Styret har 7 medlemmer, hvorav fem av medlemmene velges av generalforsamlingen gjennom flertallsvedtak. To av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Per Christian Leer
- Nestleder: Jan Dybvik
- Medlem: George Harold Fulford
- Medlem: Anne Cecilie Guneriusen
- Medlem: Torild Lothe
- Ansatterepresentant: Siv Årestrup Roestad
- Ansatterepresentant: Terje Edvardsen

Selskapets formål

- Distribusjon av elektrisk kraft og annen energi i Lier kommune.
- Omsetning av kraft med sikte på å dekke alle markeder i kommunen. I tillegg skal selskapet også søke å omsette kraft i andre områder.
- Å søke etter andre produkter/tjenester som kan tilbys eksisterende og nye kunder innenfor selskapets formålsbestemmelse.
- Å delta direkte eller på annen måte i andre foretak som driver virksomhet som fremmer eller støtter selskapets øvrige formål.
- Å arbeide med energiøkonomisering i henhold til retningslinjer fra myndighetene.

Selskapets virksomhet

Lier Everk AS skal være en pålitelig energileverandør som gjennom utvikling og drift av egen infrastruktur skal legge forholdene til rette for langsiktige og gode relasjoner med deres kunder. Selskapet skal i tillegg verdioke deres kunderelasjoner ved å selge og levere produkter og tjenester knyttet til kjerneområdene.

Lier Everk AS har eierinteresser i tre selskaper; Lier Fibernett AS (100 %), Lier Fernvarme (50 %) og Lier Elentreprenør (100 %).

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap:

- Netto driftsmargin	7,35 %
- Egenkapitalandel	
Egenkapital inkl. ansvarlig lån ift totalkapital	46,7 %
Egenkapital ekskl. ansvarlig lån ift totalkapital	34,4 %
- Egenkapitalrentabilitet	
Egenkapital inkl. ansvarlig lån	10,7 %
Egenkapital ekskl. ansvarlig lån	14,6 %
- Rentabilitet sysselsatt kapital	5,01 %
- Utbytteandel	62,4 %

Kommunens økonomiske engasjement

Selskapets aksjekapital er på kr 75 000 000,-, fordelt på 7 500 aksjer à kr 10 000,-.

Det er ikke gitt opplysninger om garantier eller lån fra Lier kommune.

Rutiner for kontakt med eierne

Det avholdes generalforsamling årlig og orienteringsmøte en gang i året med ordfører og rådmann. Videre avgis halvårsrapport til kommunestyret.

I tillegg er det mulighet for løpende orienteringer med ordfører og rådmann etter behov.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet datert 24. september 2004.

Eierstrategiene inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål
- Bestemmelser om styresammensetning

Eierstrategiene inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Samarbeidsrutiner med eierne
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiernmeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste:

1. Vedtekter, sist endret 14. juni 2007
2. Eierstrategi av 24. september 2004

4.3.12 Lier Boligselskap AS

Kommunens andel i selskapet

Lier kommune er eneaksjonær.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et aksjeselskap. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet og består av formannskapet i Lier kommune. Formannskapets flertallsvedtak er generalforsamlingens enstemmige vedtak.

Styret har 3 til 7 medlemmer og velges av generalforsamlingen gjennom flertallsvedtak. Styret består i dag av 5 medlemmer.

Styret består av:

- | | |
|--------------|-------------------------|
| • Leder: | Gunnar Nebell |
| • Nestleder: | Anne Katrine Westerheim |
| • Medlem: | Irene Beheim |
| • Medlem: | Einar Hovde |
| • Medlem: | Terje Pettersen |

Selskapets formål

Selskapets formål er å tilby og drive utleieboliger med tilhørende servicebygg for de personer eller persongrupper som Lier kommune påtar seg å skaffe bolig til. Selskapet kan også tilby å drive bolig for andre når dette tjener selskapets hovedformål. Selskapet har ikke selvstendig økonomisk formål.

For å oppfylle formålet skal selskapet drive aktiv forvaltning og utvikling av eiendomsmassen, herunder bygge, erverve, avhende, bytte, leie mv. bolig. Selskapet kan også være medeier i boligselskap, borettslag etc. når dette tjener selskapets hovedformål.

Selskapet skal ikke drive eiendomsmegling eller annen ervervsmessig omsetning av eiendom.

Selskapets virksomhet

Selskapets virksomhet er å skaffe boliger (eventuelt servicebygg) for tidsbegrenset utleie uten eget økonomisk formål.

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap:

- | | |
|---------------------------|--------|
| - netto driftsmargin | 37,2 % |
| - egenkapitalandel | 12,5 % |
| - egenkapitalrentabilitet | 6,2 % |

- rentabilitet sysselsatt kapital 6,0 %
- utbytteandel 0 %

Kommunens økonomiske engasjement

Selskapets aksjekapital er på kr 14 000 000,-, fordelt på 1 400 aksjer á kr 10 000,-.

Eieren forutsetter at selskapets virksomhet skal drives på foretningmessige vilkår. Selskapets inntekter skal dekkes av leieinntekter og skal ha et samlet nivå som gir selskapet økonomisk handlefrihet.

Det foreligger en risiko for Lier kommune ved at de skal svare for leien uavhengig av kostpris på utleieenheterne.

Den kommunale tildelingsrett skal til enhver tid søke å omfatte boligenheter som for selskapet ikke representerer betydelige merverdier gjennom alternative anvendelser av disse, som for eksempel salg eller utvikling. Selskapet skal gjennom sin utøvelse av sin virksomhet ha en lav risikoprofil. Styret skal bevisst arbeide for å øke selskapets egenkapital for å oppnå økonomisk handlefrihet. Selskapets egenkapital bør søke å utgjøre 10 % av balansesum.

Lier kommune har ikke noe garantiansvar ut over ansvaret knyttet til aksjekapitalen jfr. aksjeloven. Kommunen har ikke garantert for noe lån som boligselskapet har tatt opp. Lier boligselskaps lån hos Lier kommune utgjør i dag kr 12 000 000,- til en fastrente på 4 % og kr 4 000 000,- til en fastrente på 0 %.

Rutiner for kontakt med eierne

Rutinemessig har boligselskapet en formell kontaktflate gjennom året i forbindelse med generalforsamlingen/formannskapet.

Det foreligger også på uregelmessig basis kontakt mellom boligselskapet og eieren i form av kortvarige seminarer. På seminarene møter formannskapet, rådmann og styret.

Kontakt med eierne skjer også gjennom uformelle kanaler og da spesielt overfor rådmannen og rådmannsteam.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet datert 21. juni 2001.

Eierstrategiene inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål

Eierstrategiene inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet

- Bestemmelser om styresammensetning og styrets oppgaver
- Samarbeidsrutiner med eierne
- Skille mellom kommunens rolle som eier og myndighetsutøver
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Vedtekter, sist endret 20. juni 2002
2. Eierstrategi av 21. juni 2001

4.3.13 Dias AS

Kommunens andel i selskapet

Selskapet eies av følgende aksjonærer:

Drammen kommune	30,82 %
Buskerud Fylkeskommune Holding AS	14,57 %
Lier Kommune	11,47 %
Nedre Eiker Kommune	10,19 %
Øvre Eiker Kommune	7,01 %
Svelvik Kommune	6,37 %
Røyken Kommune	2,55 %
Hurum Kommune	1,28 %
Sande Kommune	1,02 %
Modum Kommune	0,38 %
Bedriftsklubbene Dias AS	4,89 %
Drammen Jern og Metallarb. forening	0,63 %
Aksjer i privat eie	8,82 %

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et aksjeselskap. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet og består av aksjeeierne. Selskapets generalforsamling er kommunestyrene idet vedtektene ikke fastsetter noe annet. Hver aksje har én stemme.

Styret har 4 medlemmer og velges av generalforsamlingen gjennom flertallsvedtak. I tillegg består styret av medlemmer som velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- | | |
|------------------------|---------------------------|
| • Leder: | Finn Hodt |
| • Nestleder: | Erla Sverdrup |
| • Medlem: | Bjørn Oldemar Andersen |
| • Medlem: | Inger Johanne Eide |
| • Ansatterepresentant: | Vijeyentra Panchardcharam |
| • Ansatterepresentant: | Merethe Horgen |

Selskapets formål

Dias AS har til formål å drive attføring, dvs. opplæring og læring av yrkesvalghemmede ved fabrikkasjon, omsetning og annen forretningsvirksomhet.

Selskapet har ikke som formål å skaffe aksjonærene økonomisk utbytte.

Selskapets virksomhet

Dias fokuserer på den enkelte persons ressurser, utvikling av disse, samt veien tilbake til arbeidslivet. Deres styrke er motivasjon, individuell tilrettelegging og bruk av hele arbeidsplassen som opplæringsarena. Opplæring foregår i en av deres produksjonsavdelinger; mekanisk tynnplatebearbeiding, elektromontasje og skiltavdeling – i deres kantine eller administrasjon, som til sammen utgjør en profesjonell og bedriftsreell læringsarena for et bredt spekter av spennende opplæringsløp.

Den rent kommersielle delen av bedriften leverer i dag varer og tjenester innenfor tre produktområder:

- Alugraf Sign Systems. Design, produksjon og salg av et bredt spekter av egenutviklede skiltprodukter for inn- og utvendig profilering av næringsliv og det offentlige rom. Eksportsalg til 7 europeiske land.
- Mekanisk tynnplatebearbeiding. Produksjon av egenutviklede eller kunde-eiede tynnplateprodukter i stål, aluminium og rustfritt.
- Elektromekaniske komponenter. Underleveranser innen kabelkonfeksjonering og montasje av elektrokomponenter.

Økonomiske nøkkeltall

Det er ikke gitt opplysninger om økonomiske nøkkeltall.

Kommunens økonomiske engasjement

Selskapets aksjekapital er på kr 785 000,-, fordelt på 7 850 aksjer á kr 100,-.

Summen på gjeld for selskapet er kr 33 697 834,-.

Rutiner for kontakt med eierne

Ingen faste rutiner.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er ikke utarbeidet eierstrategi for selskapet.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Vedtekter av 25. april 2007

4.3.14 Lier Industriterminal AS**Kommunens andel i selskapet**

Selskapet eies av følgende aksjonærer:

Lier kommune	55 %
Drammen havn	30 %*
CargoNet AS	15 %*

*Drammen havn er eiet av kommunene Drammen, Lier, Hurum, Røyken og Svelvik.
CargoNet AS er eiet av NSB AS 55 % og Grenn Cargo AB 45 %.

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et aksjeselskap. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet og består av aksjeeierne. Selskapets generalforsamling er kommunestyrene idet vedtektene ikke fastsetter noe annet. Fra Lier kommune møter ordføreren eller varaordfører, fra Drammen havn møter havnedirektøren eller havnestyrets formann og fra CargoNet møter en fra den administrative ledelsen. Hver aksje har én stemme.

Styret har 7 medlemmer og velges av generalforsamlingen gjennom flertallsvedtak. Fire av medlemmene velges av Lier kommune, to av Drammensregionens interkommunale havnevesen, og ett medlem velges av CorgoNet AS.

Styret består av:

- Leder: Arnt Charles Holberg (Lier kommune)
- Nestleder: Einar Olsen (Drammen havn)
- Medlem: Bård Strand (Lier kommune)
- Medlem: Brynhild Heitmann (Lier kommune)
- Medlem: Harald Oskar Buttedahl (Lier kommune)
- Medlem: Eirin Reinskou (Drammen havn)
- Medlem: Reidar Christoffer Hansen (CorgoNet AS)

Selskapets formål

Selskapets formål er å gjennomføre erverv av aktuelle utbyggingsområder på strekningen Lierstranda - Gilhusodden, organisere oppfyllinger, utarbeide planer for og forøvrig legge forholdene til rette for en rasjonell og tidsmessig utnytting av grunnarealene, og å forestå senere salg eller bortfeste av disse i byggeklar stand. Selskapet kan også for fremme av sin virksomhet erverve eiendommer for sanering. Selskapet kan også utnytte grunnarealene i egen regi, samt drive annen virksomhet overensstemmende med formålet. Selskapet kan også komme med forslag til de kommunale reguleringsmyndigheter om områdets anvendelse.

Selskapets virksomhet

Selskapets mest sentrale oppgaver er kjøp, salg, utvikling og forvaltning av fast eiendom.

Økonomiske nøkkeltall:

Her er tall fra siste årsregnskap:

- | | |
|---|--------|
| - netto driftsmargin | 51 % |
| - egenkapitalandel | 75 % |
| - egenkapitalrentabilitet | 5,75 % |
| - utbytte for 2008 er foreslått til 1 million, hvorav Lier kommune får 55 % | |

Kommunens økonomiske engasjement

Selskapets aksjekapital er på kr 1 000 000,-, fordelt på 200 aksjer á kr 5 000,-.

Selskapet har ingen gjeldsforpliktelser.

Rutiner for kontakt med eierne

Det avholdes generalforsamling årlig og eiermøter etter behov.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er 3 ulike eierstrategier. En fra Lier kommune, en fra Drammen havn og en fra CargoNet AS.

Eierstrategiene inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål*
- Skille mellom kommunens rolle som eier og myndighetsutøver (Lier kommune og Drammen havn)

Eierstrategiene inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Bestemmelser om styresammensetning og styrets oppgaver
- Samarbeidsrutiner med eierne
- Bestemmelser om eierrapportering

- Skille mellom kommunens rolle som eier og myndighetsutøver (CargoNet AS)

*Eiermeldingene avviker på punktet strategisk disponering og styring.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Vedtekter, udatert
2. Lier kommune sin eierstrategi
3. Drammen havn sin eierstrategi
4. CargoNet AS sin eierstrategi

4.3.15 A/L Tranby Varme & Servicesentral

Kommunens andel i selskapet

Selskapet eies av følgende andelseiere:

Lier kommune	53 % (vedtektsfestet rett til å eie inntil 60 %)
Lier Boligbyggelag	17 %
Borettslagene	30 %

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et andelslag. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet. Lier kommune v/ordfører oppnevner hvert år en representant for kommunen og denne møter for 96 andeler. Lier Boligbyggelag v/styrerepresentant møter for 30 andeler og borettslagene m/flere møter med hver sin andel (som regel 1-2 andeler).

Styret har inntil 6 medlemmer og velges av generalforsamlingen gjennom flertallsvedtak. Lier kommune velger tre medlemmer, Lier Boligbyggelag velger ett medlem og de tilknyttede borettslagene velger ett medlem. Ett av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Kjell Håkon Brurberg
- Medlem: Bård Strand
- Medlem: Kirsti Marie Lager Lyngås
- Medlem: Arve Breen
- Medlem: Nils Økern
- Ansatterepresentant: Sigmund Haverstad

Selskapets formål

Andelslagets formål er å utføre vaktmestertjenester og levere varme fra varmesentral, til selvkost og gunstig markedspris til Lier kommune, Lier Boligbyggelag og dets borettslag og andelshavere, ifølge nærmere avtale med disse.

Tjenesten skal leveres med en god servicegrad samtidig som felles drift skal gi rasjonelle økonomiske tjenester for brukerne.

Kretsen av andelshavere og brukere kan utvides.

Selskapets virksomhet

1. Ordinær vaktmestertjeneste på bygg.
2. Gressklipp, beskjæring, trefelling og sprøyting.
3. Snørydding, strøing og feiing.
4. Flytteoppdrag/kjøring av hjelpemidler.
5. Vaktberedskap alle dager, hele året
6. Kontroll av røykvarslere/brannslukkere, våtromskontroll, sopp/råte, fukt m.m.
7. Byggesøknader, prosjektering/tegning.
8. Tilstandsrapport iht. NS og kostnadsbegrensninger
9. Skadesanering/utbedring iht. forsikringsbransjens norm (avtale med IF.)
10. Utføre arbeid med egne ansatte innen:
 - Snekker/tømrer og forskaling
 - Mur, støp og flislegging
 - Utomhusanlegg belegningsstein m/mer
 - Maler/tapetserer
 - Rørlegger/varmeanlegg

Økonomiske nøkkeltall

Her er tall fra siste årsregnskap:

- netto driftsmargin	3 %
- egenkapitalandel	68 %
- egenkapitalrentabilitet	9 %
- rentabilitet sysselsatt kapital	9 %
- utbytteandel	0 %

Kommunens økonomiske engasjement

Andelslaget er et selskap med begrenset ansvar for andelshaverne, registrert i Foretaksregisteret som selskap med begrenset ansvar (BA).

Selskapets andelskapital er kr 100,- pr andel.

Rutiner for kontakt med eierne

- Viktige saker som berører kommunen sendes som sak eller orientering til politisk sekretariat og rådmann.
- Politisk oppnevnte styremedlemmer er info og kontaktledd mot de politiske ønsker/partier.
- Innkalling til kontaktmøter/visning foretas årlig.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet. Eierstrategien er udatert.

Eierstrategien inneholder:

- Nærmere gjennomgang og utdyping av selskapets formål

Eierstrategien inneholder ikke:

- Historisk bakgrunn for selskapsdannelsen
- Vurdering av fremtidig eierskap
- Målet med eierskapet
- Bestemmelser om styresammensetning og styrets oppgaver
- Samarbeidsrutiner med eierne
- Skille mellom kommunens rolle som eier og kunde
- Bestemmelser om eierrapportering

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Vedtekter, sist endret 22. april 1999
2. Eierstrategi

4.3.16 Motorvegfinans BA

Kommunens andel i selskapet

Selskapet eies av følgende andelseiere:

Buskerud fylkeskommune	40 %
Drammen	40 %
Lier	20 %

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et andelslag. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Representantskapet er selskapets øverste myndighet og består av 3 representanter, en representant for hver deltaker. Deltakerne har stemmerett i forhold til sin andel.

Når selskapets formål er nådd, kan representantskapet beslutte at selskapet skal oppløses.

Representantskapet består av:

- Leder: Tore Opdal Hansen (Drammen kommune)
- Nestleder: Roger Ryberg (Buskerud fylkeskommune)
- Medlem: Ulla Nævestad (Lier kommune)

Styret har 6 medlemmer og velges av representantskapet gjennom flertallsvedtak.

Styret består av:

- Leder: Hans Erik Riwen (Buskerud fylkeskommune)
- Nestleder: Arne Martinsen (Drammen kommune)
- Medlem: Siri Holland (Buskerud fylkeskommune)
- Medlem: Johan Baumann (Drammen kommune)
- Medlem: Bård Strand (Lier kommune)
- Medlem: Søren Falch Zapffe (Lier kommune)

Selskapets formål

Selskapets formål er å sikre gjennomføringen av riksvegprosjektene E18 Lier – Drammen og E76 Drammen – Mjøndalen ved å tilføre prosjektene optimal kapital, eventuelt gjennom lån, ved oppkreving av bompenger, samt å administrere denne ordningen.

Selskapets virksomhet

I henhold til St. prp. 119 (1987-88) og St. meld. nr. 32 (1988-89) skal selskapet bidra med finansiering av utbyggingen i noen av elementene i "Vegpakke Drammen". For selskapet dreier dette seg om prosjektene "E134 Drammen - Mjøndalen", "Kompensasjonstiltak Lier", "Sykkel byen Drammen" og "E134 Konnerud nedføringen". Tre av elementene i vegpakken selskapet skulle finansiere er ferdigstilt mens "E134 Konnerud nedføringen" ikke er bygget. Av selskapets innkrevde bompengemidler gjensto en beholdning pr 31. desember 2005 på ca kr 128,5 mill. som ble avsatt til dette prosjektet.

I St.prp.nr 1 (2005-2006) har Buskerud fylke fått stilt til disposisjon kr 60 mill. fra vegpakke Drammen som lån til Øvre Sund bru. Denne låneordningen er vedtatt i Regionrådet i BTV's behandling av Handlingsprogrammet for 2006-2009. Regionrådet fattet vedtak basert på ovenstående i sak 32/05. Denne låneordningen er senere utvidet med kr 12 mill. I tillegg har Statens vegvesen fått stilt til disposisjon i 2008 kr 8 mill. som lån til rv23 Lier-Drøbak-Vassum iht. St.prp. nr. 1 (2007-2008).

Selskapet hadde ved årsskifte ingen ansatte. Daglig ledelse er innleid.

Økonomiske nøkkeltall

Selskapet har ikke gitt opplysninger om økonomiske nøkkeltall og uttaler i stedet;

Når det gjelder selskapets inntekter består disse nå kun av renteinntekter. Det er registrert inntekter på selskapets kapital med kr 4 803 142,-. Inntektskapitlet ligger således ca kr 2,3 mill. over det budsjetterte. Den økte avkastningen henger i hovedsak sammen med at selskapets kapital ble overført til en konto med spesielle vilkår i DnB NOR Bank ASA og det generelle høye rentenivået som var i 2008.

Med hensyn til regnskapet bemerkes det for øvrig at selskapet fremdeles har en betydelig likvid beholdning. Dette er midler øremerket for konkrete elementer i "Vegpakke Drammen" som er vedtatt bompengefinansiert.

Ved årets utgang beløp selskapets egenkapital seg til ca kr 133,1 mill. Av disse midlene er ca kr 67 mill. utlånt til Statens vegvesen og prosjektet Øvre Sund bru med i alt ca kr 59,2 mill. og prosjektet rv23 Lier-Drøbak-Vassum med i alt kr 7,8 mill. Den øvrige beholdningen på ca kr 66,5 mill. er i hovedsak plassert på konto i bank.

Plassering av midlene er gjort i samsvar med regler gitt av Samferdselsdepartementet høsten 1993.

Selskapet hadde i 2008 et resultat på kr 4 667 702,- før bidrag til veg prosjekter.

Årets overskudd	kr 4 667 702,-
-----------------	----------------

Overført til annen egenkapital	kr 4 667 702,-
--------------------------------	----------------

Kommunens økonomiske engasjement

Interessentenes ansvar for selskapets gjeldsforpliktelser er begrenset til den innskutte kapital (jfr. eierandel), med mindre interessentenes kompetente organer gjør særskilte vedtak om å påta seg et videregående ansvar.

Selskapskapitalen er på kr 100 000,- fullt innbetalt prosentvis etter eierandelen.

Det utbetales ikke utbytte til parthaverne, som heller ikke på annen måte kan motta direkte økonomisk fordel av selskapets virksomhet.

Selskapet har forskuttert ca kr 64 mill. til Statens vegvesen som skal iht. avtale tilbakebetales som et rentefritt lån.

Selskapet har ingen gjeld.

Rutiner for kontakt med eierne

Kontakt med eierne skjer ved at eierne har oppnevnt sine styremedlemmer til selskapet og ett årlig møte med representantskapet.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det foreligger ingen eierstrategi for dette selskapet.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Vedtekter, sist endret 2005

4.3.17 Biblioteksentralen AL**Kommunens andel i selskapet**

Selskapet eies av følgende andelseiere:

425 kommuner	87 %
14 fylkeskommuner	11 %
KS	2 %
Norsk Bibliotekforening	0,3 %

Selskapets styringsform

Selskapet er organisert som et andelslag. Det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Årsmøte er selskapets øverste myndighet og består av representanter for andelseierne. Hver andelseier har minst én stemme. Stemmeantallet øker for hver fullt innbetalte 50 andeler.

Styret har 7 medlemmer og velges av årsmøte gjennom flertallsvedtak. To av medlemmene velges av og blant de ansatte i selskapet.

Styret består av:

- Leder: Siri Austeng
- Nestleder: Bjørn Arild Gram
- Medlem: Ruth Ørnholt
- Medlem: Paul Henrik Kielland
- Medlem: Jørn Ruud
- Ansatterepresentant: Vibeke Lundetræ
- Ansatterepresentant: Stig Solstad

Selskapets formål

Biblioteksentralen skal være et serviceorgan for alle typer offentlige biblioteker.

Biblioteksentralen har til oppgave å være hovedleverandør av produkter og tjenester til biblioteker og liknende institusjoner. I tillegg kan Biblioteksentralen delta i/etablere virksomhet med det formål å betjene det totale bok-, informasjon- og kunnskapsmarked.

Biblioteksentralen skal drive etter vanlige bedriftsøkonomiske prinsipper, slik at det skapes økonomisk trygghet og utviklingsmuligheter og slik at andelseiernes interesser ivaretas på best måte.

Biblioteksentralen har ikke økonomisk fortjeneste i seg selv som formål for virksomheten, herunder heller ikke for medlemmene.

Selskapets virksomhet

Selskapets mest sentrale oppgave er å tilby norske biblioteker produkter, tjenester og løsninger. Selskapet leverer bøker/medier, digitale medier, bibliografisk informasjon, alarm- og sikkerhetsløsninger, publikasjoner, kurs og rådgiving til bibliotekene.

Økonomiske nøkkeltall

Selskapet har ikke gitt opplysninger om økonomiske nøkkeltall.

Kommunens økonomiske engasjement

Selskapets driftskapital tilveiebringes ved at andelseierne innbetaler andeler à kr 300.-. Kommunene må tegne minst 1 andel for hver 1200 innbyggere.

Biblioteksentralen har ingen gjelds- eller garantiforpliktelser pr årsskiftet 2008/2009.

Selskapet betaler ikke utbytte til andelseierne.

Rutiner for kontakt med eierne

Det foreligger kontakt med eierne på flere plan. Styret er valgt av eierne og avholder møte 5 - 6 ganger i året. De møter også eierne på årsmøtet som normalt avholdes i april. For øvrig har selskapet svært tett kontakt med kommunene gjennom den daglige driften. De fleste av selskapets kunder er biblioteker som indirekte er deres eiere ved at kommunene har ansvar for folkebibliotekene. Det foreligger også mye kontakt med KS.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det foreligger ingen eierstrategi for dette selskapet.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

1. Vedtekter, sist endret 22. april 2005

4.3.18 Drammensregionenes Interkommunale Havnevesen

Kommunens andel i selskapet

Det er 5 kommuner med i samarbeidet.

Drammen kommune	55 %
Lier kommune	18 %
Røyken kommune	9 %
Hurum kommune	9 %
Svelvik kommune	9 %

Selskapets styringsform

Selskapet er et interkommunalt selskap med delt (proratarisk) ansvar. Selskapet er ikke organisert som et IKS.

Havnerådet er selskapets øverste myndighet og består av 5 medlemmer. Hver eierkommune oppnevner ett medlem.

Havnerådet består av:

- | | | |
|-----------|------------------------------|-----------|
| • Leder: | Ordfører Tore Opdal Hansen | (Drammen) |
| • Medlem: | Ordfører Ulla Nævestad | (Lier) |
| • Medlem: | Varaordfører Børge S. Domino | (Svelvik) |
| • Medlem: | Ordfører Rune Kjølstad | (Røyken) |
| • Medlem: | Ordfører Anne-Hilde Rese | (Hurum) |

Havnestyret har 6 medlemmer, hvorav fem medlemmer velges av havnerådet og ett medlem velges av og blant de ansatte i Drammen havn. Hvert styremedlem har én stemme.

Havnestyret består av:

- | | |
|----------------|--------------------|
| • Leder: | Johan Bauman |
| • Nestleder: | Søren Falch Zapffe |
| • Medlemmer: | Heidi Grundvig |
| • Styremedlem: | Hilde Flæbo |
| • Styremedlem: | Hege Gunnerud |
| • Styremedlem: | Berit Narverud |

Selskapets formål

Selskapets formål er å drive havnevirksomhet og ivareta eierkommunenes oppgaver og plikter i henhold til havnelovens bestemmelser.

Selskapets virksomhet

Selskapets administrasjon har opplyst at denne er identisk med ovennevnte formål.

Økonomiske nøkkeltall

Her er der tall fra siste årsregnskap:

- netto driftsmargin (netto driftsresultatet)	kr 3 211 376,-
- egenkapitalandel	74,6 %
- egenkapitalrentabilitet	4,2 %
- rentabilitet sysselsatt kapital	0,03 %
- utbytteandel	0

Kommunens økonomiske engasjement

Egenkapitalen kan ikke tas ut av selskapet.

Ny kapital forutsettes så vidt mulig å skaffes i form av lån. I den utstrekning dette ikke er mulig plikter partene forholdmessig å skyte inn nødvendig kapital etter særskilt beslutning i den enkelte kommune.

Summen av gjeld for selskapet er kr 95 971 134,-.

Rutiner for kontakt med eierne

Det avholdes havnestyremøte 8 ganger i året og havnerådsmøte 2 ganger i året.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det foreligger ingen eierstrategi for Drammen havn.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

Vedtekter, sist endret 8. desember 2008

4.3.19 Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn IS**Kommunens andel i selskapet**

Det er 16 kommuner og en fylkeskommune med i samarbeidet.

Dette er Drammen kommune, Hurum kommune, Kongsberg kommune, Krødsherad kommune, Lier kommune, Modum kommune, Nedre Eiker kommune, Nore og Uvdal kommune, Ringerike kommune, Rollag kommune, Røyken kommune, Sigdal kommune, Øvre Eiker kommune, Flesberg kommune, Hole kommune, Svelvik kommune og Buskerud fylkeskommune.

Selskapets styringsform

Selskapet er et interkommunalt samarbeid etter kommuneloven § 27; det vises til tidligere redegjørelse om denne selskapsformen.

Styret velges av lederne for kontrollutvalgene i hver kommune på et valgmøte.

Styret har 5 medlemmer og velges blant lederne av kontrollutvalgene. Drammen kommune og Buskerud fylkeskommune har fast plass i styret.

Styret består av:

- Leder: Knut Gjerde (Buskerud fylkeskommune)
- Nestleder: Gro Gjertsen (Hurum kommune)
- Styremedlem: Torunn Kolbjørnsrud (Sigdal kommune)
- Styremedlem: Bjørn Karlsen (Drammen kommune)
- Styremedlem: Jan Erik Krogh (Nedre Eiker kommune)

Selskapets formål

Formålet med samarbeidet er å gi de samarbeidende kommuner og fylkeskommunen en tilfredsstillende sekretariatsløsning for kontrollutvalgene og ivareta kontrollutvalgenes behov for sekretærbistand.

Selskapets virksomhet

Selskapet leverer sekretariattjenester til kommunenes kontrollutvalg. Selskapet har tre ansatte, hvorav to har bakgrunn som revisor.

Økonomiske nøkkeltall

Det faktureres etter medgått tid og selskapet skal gå i balanse. De økonomiske nøkkeltallene er derfor ikke relevante.

Kommunens økonomiske engasjement

Kommunene har ingen eierandeler og har ikke innbetalt noe innskudd. Selskapet har heller ingen gjeld.

Rutiner for kontakt med eierne

Det avholdes møte med lederne av kontrollutvalgene to ganger i året. Alle ordførerne får tilsendt selskapets årsmelding.

Andre sentrale forhold ved selskapet

Det foreligger ingen eierstrategi for selskapet.

For hva eierstrategi bør inneholde vises til Eiermeldingen del III pkt 4.6.

Dokumentliste

Vedtekter fra 2004.

DEL II: Selskapsorganisering

1 Innledning

(Kilde nr 2, 8, 10, 11 og 14)

Kommuner som tidligere nevnt rett til å organisere sin virksomhet slik den selv ønsker og har i de senere år i stadig større utstrekning valgt selskapsorganisering fremfor den tradisjonelle politisk administrative styringen.

Prinsippet om organisasjonsfrihet har ved slik selskapsetablering vært langt mer krevende for hver enkelt kommune, enn omrokkinger innenfor den tradisjonelle politisk administrative styringen.

Verken KS eller staten har gjort noe forsøk på å gi retningslinjer eller regler for kommunal organisering. Prinsippet om organisasjonsfrihet er dessuten et uttrykk for kommunenes selvstendighet i forhold til staten. Kommunene har derfor verken hatt regler eller retningslinjer å forholde seg til ved valg av organisasjonsform.

Det er kommunestyrets ansvar å sørge for at kommunen er organisert slik at oppgavene løses på best mulig måte.

Selve valget av organisasjonsform er det sterkeste styringssignalet de politiske organer har. I valget av organisasjonsmodell kan ulike selskaps- og organisasjonsformer være aktuelle.

Vurderingstemaet er i første rekke tradisjonell organisering sett opp mot fristilt selskapsdrift.

Deretter er det sentralt å ta stilling til hvilke selskapsform som i så tilfelle skal velges.

I dette kapittelet vil vi gå igjennom de viktigste argumentene for og imot tradisjonell organisering sett opp mot fristilt selskapsdrift. Vi vil også peke på hvilke felt de ulike selskapsformer er best egnet.

Avslutningsvis gjennomgås regelverk om ulovlig støtte. Dette fordi dette regelverket er helt sentralt ved organisering av kommunal virksomhet og en viktig premissgiver for videreutvikling av selskapene.

2 Hvorfor har økt selskapsorganisering funnet sted – noen avgjørende årsaker

Økt selskapsorganisering blir gjerne sett i sammenheng med at reformideer knyttet til New Public Management (NPM) har fått økt innpass i offentlig sektor de siste 10 årene. Det har vært en akselererende vekst i offentlig sektors behov for å finne andre måter å drifte og finansiere offentlig sektor på.

Reformtiltak som ofte relateres til NPM er reduksjon av offentlig sektor, fristilling, privatisering og konkurranseutsetting av offentlig sektor. Men også dette med flatere struktur i kommunene og innføring av bestiller-utføremodellen.

På samme tid har statens detaljstyring av kommunesektoren økt. Regelverk, øremerkede tilskudd, plankrav, rapporteringskrav og statlig tilsyn er blitt benyttet i stadig økende grad. Dette har nok fremkommet som et resultat av at staten har vært skeptisk til den måten kommunen løser og prioriterer sine oppgaver på. Lokaldemokrati er viktig, men det er også sentralt at kommunene har en noenlunde likt tjenestetilbud og kan ivareta rettssikkerhet for den enkelte i alle fall på de mest grunnleggende områdene.

I tillegg har forbrukerinteressene gjort sitt inntog også i forhold til kommunal tjenesteproduksjon. Brukerne av kommunale tjenester oppfatter å være i en ordinær forbrukerrolle også overfor kommunen og stiller stadig høyere krav til tjenestenes innhold.

Kravene til kommunal virksomhet har økt, både hva angår kvalitet, brukervennlighet og rettssikkerhet. Dette samtidig som den ordinære kommuneadministrasjonen stadig har hatt krav om å bli slankere. Kommunene har forsøkt å imøtekomme disse nye kravene, blant annet gjennom omstrukturering og selskapsorganisering.

3 Kommunens virksomhet er sammensatt og komplisert

Når det skal treffes avgjørelser om endret organisering av kommunal virksomhet, er det helt sentralt å ta utgangspunkt i den organisasjonsform som allerede er valgt for kommunen. Endringen må passe inn i kommunens totale organisasjonskart og bidra til at denne forbedres eller forenkles. Inngående kunnskap om kommunens totale organisering er en forutsetning for å kunne gjøre organisasjonsmessige riktige grep.

Det er sentralt å ha et bevisst forhold til hvorfor spørsmålet om endring av organiseringen oppstod. Tilfeldigheter bør ikke råde på dette feltet, og kommunen bør ha et bevisst forhold til valget.

Kommunen har en rekke oppgaver:

Skole og utdanning, herunder; alle barneskolene, PPTjenesten, Skolefritidsordningen, Skolehelsetjenesten, Skolestart og innskriving

Barnehager, herunder tilsyns- og veiledningsplikt overfor all barnehagedrift, samt drift av og opptak i tre kommunale barnehager og tilrettelegging av barnehagetilbudet generelt.

Kommuneplanlegging, herunder revisjon av kommuneplaner, utarbeide langsiktig arealstrategi

Bolig og eiendom, herunder byggesak, oppmåling, feiing og brannsikkerhet, kart, planer og geodata, vann-og avløp, vannmålere, boligtilbud, boligstøtte, avfall og gjenvinning, arealplaner, kommunale anlegg og eiendommer

Kultur, idrett og fritid, herunder bibliotek, svømmehall, støtte opp under frivillig arbeid og organisasjoner, kulturaktiviteter i skolen, kunstnerisk utsmykning, administrere tilskuddsordninger

I tillegg har kommunen ansvar for Barneverntjenesten, Sosialtjenesten, Helsetjenesten, Psykisk helse, Rehabilitering, Habilitering, Voksenopplæring, Hjemmetjenesten, Sykehjem, Bofellesskap, Landbruksforvaltning og Kommunekassereren.

Kommunen har også eierinteresser i selskaper som f.eks Lier e-verk AS og Vardar AS.

Det er svært krevende å organisere en så sammensatt virksomhet. Kommunen leverer velferdstjenester, men driver også forretningsvirksomhet. Den er storforbruker av administrative støttefunksjoner som regnskap, lønn og tekniske tjenester. I tillegg skal kommunen være bidragsyter for å løse mange samfunnsutviklingsoppgaver innenfor næringsutvikling, kultur og idrett.

Et viktig skille går mellom forvaltningsvirksomhet og forretningsvirksomhet. For den rene forretningsvirksomhet er det mindre betenkelig å selskapsorganisere enn for de tilfelle hvor vesentlig forvaltningsmyndighet skilles ut. For forvaltningsvirksomhet vil hensynet til demokratisk styring veies opp mot andre hensyn i favør av utskillelse.

4 Forhold som alltid bør vurderes ved spørsmålet om selskapsorganisering

4.1 Innledning

Det har eksistert en utbredt oppfatning om at fristilling gjennom selskapsorganisering vil bidra til en annerledes og bedre adferd. Fristilling vil bidra til å avskjerme virksomhetene i forhold til partipolitikk og fremme forretningsmessig drift. Dersom virksomheten har vært utsatt for endringer grunnet partipolitikk, kan det imidlertid innebære en svekkelse av lokaldemokratiet å selskapsorganisere.

Det er ikke alltid en rasjonell begrunnelse for selskapsorganisering, og undersøkelser viser at det er stor variasjon i forhold til om overordnet fornuft har vært til stede i prosessen rundt selskapsorganisering. Ofte kan man se argumenter som at "andre kommuner har gjort dette med hell før", som den mest sentrale begrunnelsen. Det er fint om kommunen kan høste erfaringer fra andre, men det er helt sentralt at vurderingen gjøres med konkret forankring i denne kommunens organisasjon, avveininger og behov.

Det er viktig å være tydelige på hva man ønsker med selskapsorganiseringen. Hovedformålet med finansielt eierskap er å oppnå økonomisk avkastning. For forvaltningsvirksomhet vil

imidlertid formålet med eierskapet være å ivareta eller utføre kommunale kjerneoppgaver. De politiske prioriteringer står sentralt. Det er her de store utfordringer ved selskapsorganisering ligger. Her vil selskapet være et gjennomføringsorgan for politiske målsettinger.

4.2 Avveininger i forbindelse med selskapsorganisering

Før en beslutning om selskapsorganisering fattes, er det en rekke avveininger som må foretas.

4.2.1 Behov og muligheter for politisk styring

Selskapsorganisering innebærer at makt, myndighet og fullmakter overføres fra politiske organer til selskapsorganer.

Formålet med selskapsorganisering er å gi større grad av fristilling enn det som gjelder innenfor ordinær organisasjon.

Dersom det er stort behov for politisk styring av området, egner det seg dårlig for utskillelse til egen virksomhet. På områder hvor det i stor grad er snakk om kommunal myndighetsutøvelse, vil også selskapsorganisering kunne være betenkelig.

4.2.2 Kostnadseffektiv tjenesteproduksjon - mer rasjonell drift

Et av de viktigste argumenter for å skille ut deler av kommunal virksomhet til egne selskaper har vært for å oppnå en mer kostnadseffektiv tjenesteproduksjon.

Det er effektiviteten av tjenesteproduksjonen og ikke avkastningen som er selskapets formål.

Dette har særlig vært begrunnelsen ved opprettelsen av IKSene.

4.2.3 En bedre kvalitet på tjenestene

Selskapsdannelse og gjerne i samarbeid med andre har også bidratt kompetanseheving og styrking av fagmiljøer. Dette er viktige faktorer for å bedre kvaliteten på de tjenester som tilbys.

4.2.4 Risiko for ressursdreining mellom kommunale oppgaver

Selskapsorganisering vil innebære at den utskilte delen skjermes mot de årlige budsjettprosesser. Kommunestyret får mindre handlingsrom når f.eks påkrevde innsparingstiltak må vurderes.

Virksomheten vil gjennom en selskapsorganisering til en viss grad skjermes fra resultatkrav som stilles til virksomhet innenfor ordinær organisasjon gjennom de ordinære politiske/administrative styringssystemer (handlingsprogram, resultatavtaler).

Når kommunens økonomiske betingelser blir trangere eller ressursbruken prioriteres annerledes, kan man innenfor ordinær organisasjon på kort varsel skjerpe resultatkrav og

redusere budsjettrammer. Overfor selskaper kan ikke kommunen styre direkte, men må gå inne i nye forhandlinger om betaling/driftstilskudd. Dette tar tid.

Denne skjermingen kan medføre at den utskilte virksomheten får en uforholdsmessig stor del av de kommunale ressurser. Dette forsterkes dersom eierstyringen i tillegg er mangelfull. Selskapets organer vil utelukkende ivareta selskapets interesser og kan på denne måten virke selvforsterkende på bedre ressurstilgang. Kommunestyret/rådmann vil se hele den kommunale virksomhet under ett, uten et slikt fokus på enkelte deler av virksomheten. Det er dermed kommunestyret alene som vil se hen til den totale ressursfordeling.

4.2.5 Konkurransetsetting av tjenestene

Undersøkelser viser at konkurranseutsetting av tjenester er et av tre viktigste årsaker til selskapsorganisering. Det å selskapsorganisere vil vise hvorvidt kommunens tjenesteproduksjon er konkurransedyktig, eller om markedet faktisk kan tilby tjenestene til en billigere penge. Dersom målet med selskapsorganisering er å konkurranseutsette tjenesteproduksjonen, vil det beste være å selskapsorganisere. Dette blant annet av hensyn til økonomisk risiko, men også av hensyn til regelverk for offentlige anskaffelser og reglene om statsstøtte.

4.2.6 Ansvars- og oppgavefordeling i kommunen

En utskillelse kan medføre en bedre ansvars- og oppgavefordeling i kommunen. Imidlertid kan en utskillelse også svekke funksjoner, ved at funksjoner splittes. Et eksempel på dette er Lier kommunes byggherrefunksjon som nå er vesentlig svekket grunnet utskillelsen av Lier boligselskap AS.

4.2.7 En mer oversiktlig kommuneorganisasjon

Når det skal opprettes nye selskaper, er det viktig å se hen til hvilke selskapsformer som er valgt for kommunen fra før.

Det er trolig en grense for hvor mange ulike selskapsformer hver kommune kan beherske. Departementet har i sin melding om etikk pekt på at det er sentralt for hver kommune å følge opp egen intern organisering med gode kontrollsystemer.

Det er svært ressurskrevende å ha skikkelige kontroll- og tilsynsfunksjoner, og det er grunn til å tro at kostnadene øker i takt med valg av ulike selskapsformer; herunder AS, IKS, KS eller kommuneloven § 27 samarbeid.

4.2.8 Oppnå de samfunnsmessige mål på en bedre måte

I små og mellomstore kommuner skal en hel rekke oppgaver løses av enkeltpersoner, og dette kan nok også gå ut over kvaliteten på de tjenestene og oppgavene som skal ivaretas.

Særlig ved opprettelse av IKS kan hvert felt få økt oppmerksomhet alene og derved få en bedret tjenesteproduksjon.

4.2.9 Økonomisk risiko

Selskapsorganisering bør velges på områder med høy økonomisk risiko. Dette slik at et eventuelt tap for kommunen begrenses. Kommunal forretningsdrift, eller store kommunale prosjekter, bør organiseres i f.eks AS.

4.2.10 Arbeidstakers stilling ved utskillelse

Reglene om virksomhetsoverdragelse må vurderes. Det ligger utenfor denne meldingen å gå nærmere inn i problemstillingen, men dette hensynet må vurderes ved utskillelse.

4.2.11 Skatteplikt

Kommuner er som hovedregel ikke skattepliktige for inntekt og formue i sin virksomhet. En utskillelse vil kunne medføre at slik skatteplikt inntreffer. Det ligger utenfor denne meldingen å gå nærmere inn i problemstillingen.

4.2.12 Merverdiavgift

Kommunen har rett til kompensasjon for betalt merverdiavgift for sin ikke avgiftspliktige virksomhet. De avgiftsmessige konsekvenser ved utskillelse må alltid vurderes.

4.2.13 Statstøtte

I det siste har det vært økt oppmerksomhet rundt forholdet mellom offentlig tjenesteproduksjon og regelverket om offentlig støtte. Offentlige myndigheter driver i stor grad lovpålagte oppgaver om renovasjon, grunnleggende sosial- og helsetjenester, barnehagetjenester m.m. Når det offentlige derimot driver økonomisk virksomhet i konkurranse med private aktører, er det fare for at offentlige ressurser benyttes på en måte som vrir konkurransen til ulempe for de private aktørene. Det vises til nærmere redegjørelse om dette under kap. 6.

4.2.14 Offentlige anskaffelser

Kommuner som offentlig organ er som kjent omfattet av regelverk for offentlige innkjøp.

Dersom en virksomhet skilles ut til et selskap, som kommunen deretter ønsker å kjøpe tjenester fra, må det sikres at regelverket om offentlige innkjøp er ivaretatt.

Ofte vil dette innebære at kommunen må legge den tjenesten de ønsker å kjøpe ut på anbud, slik at også kommunens selskap må konkurrere for å få avtale om leveransen. Så lenge kommunen eier selskapet alene eller i hovedsak sammen med andre offentlige eiere, vil også selskapet være omfattet av regelverket og må følge prosedyrene for offentlige innkjøp.

Regelverket gir en sneveradgang til å unngå dette dersom selskapet kan anses å ha fått en enerett, eller det er tale om handel i egenregi, dvs at selskapet omsetning er så nært knyttet til kommunen at den anses som om kommunen handler med egen etat.

Dette er en særskilt viktig problemstilling som må vurderes svært nøye for hvert tilfelle.

5 Valg av selskapsform

5.1 Innledning

Dersom kommunen etter vurderinger nevnt under pkt 4 velger å omorganisere sin virksomhet, kan ulike selskaps- og organisasjonsformer være aktuelle. Tilknytningsform bør velges på grunnlag av eierskapets formål.

Alle tilknytningsformene delegerer beslutningsmyndighet fra kommunestyret til virksomhetens styre og daglig leder, men gir ulikt handlingsrom i forhold til å fordele og utøve roller. Aksjeselskapsformen er best tilpasset forretningsmessig i drift i et marked.

Aksjeselskapsformen kan benyttes både av en kommune som vil starte virksomhet alene, og sammen med private eller andre offentlige organer.

Det interkommunale selskapet kan bare ha kommunale eller fylkeskommunale eiere, og har som forutsetning av flere deltakere er sammen om selskapet. Denne formen kan ikke benyttes av en kommune alene.

Kommuner kan ikke etablere eller være deleiere i ansvarlige selskap eller kommandittselskap etter Selskapsloven. Dersom det skal samarbeides i selskap sammen med private, må derfor aksjeselskapsformen benyttes.

For øvrig kan kommuner være deltakere i samvirkeforetak eller være stifter av en stiftelse.

Dersom en kommune ønsker en friere organisering av egen virksomhet enn i de ordinære etater, kan det kommunale foretaket benyttes.

I tillegg finnes samarbeidsformer etter kommuneloven.

For nærmere gjennomgang av de ulike selskapsformer vises til del I kap 3.

5.2 Valg av selskapsform

5.2.1 Vertskommunesamarbeid

Det nye vertskommunesamarbeidet har som et overordnet mål å legge til rette for samarbeid om *kommunens lovpålagte ansvar på kjerneområder*, hvor behovet for å ivareta hensyn som politisk ansvar, kontroll og rettssikkerhet gjør seg gjeldende. Samarbeidsgrunnlaget er avgrenset mot forretnings- og næringsvirksomhet på den ene siden, og samarbeid om administrative støttetjenester på den andre siden.

5.2.2 Samarbeid etter kommuneloven § 27

Kommunalt samarbeid etter kommunelovens § 27 utgjør en stor del av de interkommunale samarbeidsordningene som eksisterer i dag. Samarbeidsformen er utformet med tanke på *driftsmessig og administrativt samarbeid* mellom kommuner, som for eksempel bygging og drift av anlegg som strøm- eller vannforsyning, kloakk og for renovasjon. Men også for eksempel på helse- og skolesektoren eksisterer det interkommunale samarbeidsordninger organiserte som § 27.

Det som kjennetegner interkommunalt samarbeid innenfor kommunelovens § 27 er at offentlig myndighetsutøvelse ikke kan omfattes av samarbeidet.

Det er den enkelte kommune som vil stå ansvarlig for kommunal tjenesteproduksjon som er definert i særlovgivningen. Samarbeidstiltak opprettet etter § 27 kan være egne rettssubjekter, men mange er det ikke.

5.2.3 Interkommunalt selskap

Et interkommunalt selskap er et samarbeid regulert i loven om interkommunale selskaper (IKS). Det er registrert omlag 200 IKSer i Norge. Bransjemessig er IKSene benyttet på områder som renovasjon, revisjon, havn, brann, energi, arkiv og nærings - og eiendomsutvikling.

Interkommunale selskaper har stor grad av selvstendighet. Styret og daglig leder er tillagt et vesentlig ansvar. Samlet sett skal reglene for interkommunale selskaper gi større innflytelse (fra kommunenes side) på selskapet enn det aksjeloven gir. Dette har først og fremst sammenheng med ansvaret kommunene har for selskapet. I forarbeidene til loven om

interkommunale selskaper heter det at loven skal være et tilbud til kommuner der det er behov for noe mer politisk styring enn i et AS.

5.2.4 Aksjeselskap

Aksjeselskapsformen er regulert i lov om aksjeselskaper. Det er per i dag vel 1600 kommunale aksjeselskap som opererer innenfor flere områder, hovedsakelig innenfor forretningsvirksomhet. Det vil si hvor virksomheten opererer i et marked og har selvstendige inntekter.

Energi-, eiendom-, parkering-, transport- og bompengeselskap er eksempler på slike bransjer hvor flere kommuner står som eiere. *Loven er utformet med tanke på virksomheter som har egne inntekter og som driver næringsvirksomhet.*

Kommuner kan delta i aksjeselskaper sammen med andre kommuner og fylkeskommuner, men også sammen med andre offentlige rettssubjekter eller private. Det er derfor svært mange av ASene som er registrert i Brønnøysundregisteret som har både private og kommunale eiere med ulike andeler.

Den generelle nærings- og reguleringslovgivningen og kommunalrettslige regler og prinsipper om hvilke kommunale oppgaver som kan overlates til andre, kan sette grenser for hva slags virksomhet et aksjeselskap med kommunal deltakelse kan utøve. Den virksomhet som drives i regi av aksjeselskapet, er ikke kommunal virksomhet i forhold til kommuneloven.

Organisering av samarbeidsprosjekter i et aksjeselskap innebærer at den demokratiske styring og kontroll skjer indirekte gjennom generalforsamlingen og oppnevning av styret for virksomheten.

6 EØS-avtalens regler om offentlig støtte.

6.1 Innledning

I det siste har det vært økt oppmerksomhet rundt forholdet mellom offentlig tjenesteproduksjon og regelverket om offentlig støtte.

Offentlige myndigheter driver i stor grad lovpålagte oppgaver som renovasjon, grunnleggende sosial- og helsetjenester, barnehagetjenester m.m. Når det offentlige derimot driver økonomisk virksomhet i konkurranse med private aktører, er det fare for at offentlige ressurser benyttes på en måte som virir konkurransen til ulempe for de private aktørene. Reglene om offentlig støtte innebærer at slik konkurranseutsatt virksomhet må drives på forretningsmessig grunnlag. Det må sikres at den offentlige virksomheten ikke blir mottaker av ulovlig offentlig støtte. Stikkordet her er *krysssubsidiering* som betyr at ressurser blir flyttet fra skjermet til konkurranseutsatt virksomhet. Det offentlige må treffe tiltak for å hindre at krysssubsidiering skjer.

6.2 Lovgrunnlaget

EØS-avtalen art. 61 forbyr som hovedregel offentlig støtte til næringslivet. Forbudet retter seg mot offentlige tiltak som gir økonomiske fordeler til bestemte bedrifter, grupper av bedrifter, visse sektorer eller geografiske områder. EØS-avtalens bestemmelser om offentlig støtte danner viktige rammer for næringsvirksomhet. Regelverket angir begrensninger men også handlingsrommet for det offentlige som støttegiver. Hva som er offentlig støtte i henhold til EØS-avtalen tolkes vidt. Forbudet omfatter mange offentlige tiltak som gir direkte eller indirekte fordeler for bedrifter.

Forbudet mot offentlig støtte er ikke absolutt, det er gitt en rekke unntak fra det generelle forbudet mot offentlig støtte. Et tiltak som innebærer offentlig støtte i henhold til EØS-avtalen kan dermed godkjennes, men støttegiver må notifikere støtten til EFTAs overvåkingsorgan ESA. ESA må videre godkjenne støtte tiltaket før det kan iverksettes. Det er dermed et iverksettelsesforbud.

Ordlyden i EØS-avtalens art 61.1 er:

Med de unntak som er fastsatt i denne avtale, skal støtte gitt av EFs medlemsstater eller EFTA-statene eller støtte gitt av statsmidler i enhver form, som vrir eller truer med å vri konkurransen ved å begunstige enkelte foretak eller produksjonen av enkelte varer, være uforenlig med denne avtales funksjon i den utstrekning støtten påvirker samhandelen mellom avtalepartene

Det oppstilles seks vilkår som må være oppfylt for at et tiltak skal anses å være offentlig støtte i henhold til art. 61.1.

1. Støtten må være innbære en økonomisk fordel for mottakeren.
2. Støtten må være gitt av staten eller av statsmidler i enhver form.
3. Mottakeren av støtten må drive økonomisk aktivitet.
4. Støtten må begunstige enkelte foretak eller produksjon av enkelte varer eller tjenester.
5. Støtten må vri konkurransen eller true med å vri konkurransen.
6. Støtten må være egnet til å påvirke samhandelen mellom EØS-landene.

Er alle vilkårene oppfylt omfattes støtten av forbudet. Det vil føre for langt å gå detaljert gjennom hvert enkelt av vilkårene, men det kan generelt sies at det skal svært lite til før vilkårene er oppfylt. Særlig gjelder dette vilkår nr 6; "Støtten må være egnet til å påvirke samhandelen mellom EØS-landene".

6.3 Ulovlig kryssubsidiering

Det er ofte et politisk ønske at de kommunale selskapene skal selge tjenester ut i det private markedet. I slike tilfeller kan det være fare for offentlig støtte gjennom kryssubsidiering. Der det offentlige tilbyr tjenester i konkurranse med private foretak samtidig som det yter

offentlige oppgaver, kan det foreligge risiko for kryssubsidiering mellom den offentlige delen av virksomheten og den konkurranse utsatte driftsdelen.

Kryssubsidiering vil si at inntekter fra en aktivitet benyttes til å finansiere en annen aktivitet.

Den situasjonen som er problematisk i forhold til regelverket for offentlig støtte oppstår når midler til finansiering av offentlige tjenester også benyttes til å finansiere konkurranseutsatt virksomhet.

Kryssubsidiering mellom de to aktivitetene kan ta ulike former. Det kan være direkte økonomiske overføringer mellom skjermet virksomhet og konkurranseutsatt virksomhet, eller utveksling av personell, bruk av felles lokaler eller lignende. Kryssubsidiering fra offentlige midler vil i utgangspunktet anses som offentlig støtte og er derfor forbudt. Dette fordi kryssubsidiering mellom de forvaltningsmessige og kommersielle tjenestene kan medføre ulike konkurransevilkår for de kommersielle tjenestene sammenlignet med dets konkurrenter.

Kryssubsidiering kan være en konsekvens av måten enheten er organisert på. Hvis for eksempel fellestjenester, administrasjon, ansatte, utstyr eller lokaler kommer både skjermede og konkurranseutsatte deler av virksomheten til gode, mens kostnadene bæres av den offentlige delen (kjernevirksomheten), gir dette en fordel for den konkurranseutsatte delen. Dette kan virke konkurransevridende og være i strid med forbudet om offentlig støtte.

Et eksempel på kryssubsidiering kan være når en kommune forvalter renovasjon, renhold og vedlikehold av offentlige eiendommer som skoler, sykehjem mv., og samtidig konkurrerer med andre foretak i det private renovasjons- og renholdsmarkedet. Dersom kommunens konkurranseutsatte virksomhet nyter godt av fordeler fra skjermet virksomhet (lokaler, personal, utstyr) foreligger kryssubsidiering.

Kryssubsidiering som en konsekvens av hvordan virksomhet er organisert kan være:

- felleskostnader for både offentlig finansiert og konkurranseutsatt virksomhet, eksempelvis administrasjonskostnader, regnskapsføres i den skjermede delen av virksomheten
- ledig kapasitet i skjermet virksomhet brukes til å produsere konkurranseutsatte tjenester
- det investeres i maskiner og utstyr i den offentlig finansierte delen av virksomheten som gir lave driftskostnader for den konkurranseutsatte delen av virksomheten
- ansatte, utstyr eller lokaler fra den offentlig finansierte delen av virksomheten brukes i den kommersielle delen av virksomheten

I alle disse tilfellene reduseres kostnadene i den konkurranseutsatte delen av virksomheten. Den prisen som kundene betaler for den kommersielle tjenesten vil ikke fullt ut dekke kostnadene ved å tilby den aktuelle tjenesten, noe som gir tilbyderer av tjenestene et

konkurransafortrinn. Krysssubsidieringen fremstår som ren driftsstøtte til den konkurranseutsatte delen av virksomheten.

6.4 Måter å motvirke krysssubsidiering

For å kunne dokumentere at krysssubsidiering ikke skjer, må det iverksettes effektive tiltak.

En reell kostnadsfordeling mellom aktivitetene er en forutsetning for at krysssubsidiering unngås og prisene blir korrekte. Med enkelte spesielle unntak, angir ikke regelverket for offentlig støtte eksplisitt hvilke tiltak som må foretas for å hindre krysssubsidiering. ESA krever imidlertid at det brukes *effektive virkemidler* for å hindre krysssubsidiering *der det foreligger en slik fare*. I slike tilfeller kan den offentlige myndigheten bli bedt om å dokumentere at ulovlig krysssubsidiering ikke skjer. I praksis er det derfor viktig å organisere virksomhetene slik at krysssubsidiering unngås. Preventive tiltak som nevnt nedenfor vil forenkle bevisbyrden.

Et tiltak for å motvirke krysssubsidiering er *regnskapsmessig skille*. Det opprettes da egne regnskap for den kommersielle driften og kjernevirksomheten. Dette kan bidra til at den reelle kostnadsfordelingen kan sjekkes i etterkant. Et annet virkemiddel er *organisatoriske tiltak*, dvs. at man skiller de ulike aktivitetene ut i separate rettssubjekter. Dette kan være et mer egnet virkemiddel for å hindre krysssubsidiering fordi mulighetene for krysssubsidiering reduseres i større grad. Samtidig kan dette være et mer inngripende tiltak og eventuelle samdriftsfordeler kan reduseres.

6.5 Annen ulovlig offentlig støtte til selskaper

6.5.1 Billige lån eller garantier

Offentlig støtte til selskaper kan også forekomme mer indirekte ved at selskapene får særfordeler gjennom f. eks. billige lån eller garanti fra det offentlige.

For å avgjøre om en slik tilførsel av verdi fra det offentlige er støtte eller ikke, må man utføre den såkalte markedsinvestortesten. Testen går ut på at når det offentlige opptrer i et marked så må det handle på samme måte som en sammenlignbar privatinvestor ville ha gjort. Et eventuelt fordelaktig avvik mellom det en privat investor normalt krever og det som det offentlige krever, regnes som støtte.

6.5.2 Gunstig åpningsbalanse

I praksis har markedsinvestorprinsippet vært fremme ved etablering av nye offentlige foretak, for eksempel ved omdanning av forvaltningsbedrifter til egne selskaper. Det økonomiske grunnlaget for bedriften avklares gjennom å utarbeide en åpningsbalanse og forretningsplan

for virksomheten. Dersom åpningsbalansen ikke er korrekt kan det være skjulte verdier i selskapet som utgjør ulovlig støtte.

6.5.3 Lave avkastningskrav

Markedsinvestortesten forutsetter at offentlige forventer normal avkastning i form av utbytte eller verdistigning. Dersom det i etterkant av investeringen viser seg at en slik avkastning ikke oppnås og foretaket heller ikke treffer tiltaket for å avhjelpe situasjonen, kan dette innebære støtte til foretaket. Det anses også som støtte hvis en offentlig eier gir avkall på en inntjening eller utbytte som en markedsinvestor ville forventet.

6.5.4 Selskapet får særfordeler ved kommunens infrastruktur

Videre kan offentlig finansiert infrastruktur være en offentlig støtte. Normalt er tilrettelegging, utbygging og finansiering av infrastruktur en offentlig oppgave som ikke omfattes av statsstøttereglene. Offentlig finansiering av infrastruktur kan likevel reise en del problemstillinger angående reglene om offentlig støtte, som for eksempel om infrastrukturen medfører selektive økonomiske fordeler til enkelte bedrifter. I denne sammenheng forstås infrastruktur som en samlet betegnelse på viktige anlegg til transport som ferdsel, forsyning av vann, elektrisk kraft m.v. Infrastruktur kan være vei, havn, flyplass, undergrunnsbane, nettverks til energiforsyning, næringstomt, bredbånd m.v.

6.6 Notifisering til ESA

Som hovedregel må alle planer om å innføre nye offentlige støttetiltak notiseres, det vil si forhåndsmeldes til EFTAs overvåkingsorgan ESA. Plikten til å notisere ny støtte gjelder for nye støtteordninger samt endringer i eksisterende støtteordninger og forenkelt tildeling av støtte som ikke skjer innenfor en eksisterende støtteordning.

Det må vurderes hvorvidt offentlig støtte kan falle innunder noen av unntaksreglene i regelverket. Et av de mest sentrale unntakene er bagatellmessigstøtte. I dag er grensen for bagatellmessigstøtte satt til 200.000 euro. For bagatellmessigstøtte er det ikke krav til melding i det hele tatt. Støttegiveren må imidlertid sjekke om støttemottakeren har fått annen bagatellmessigstøtte fra andre støttegivere.

Vi går ikke nærmere inn på unntaksreglene i denne eiermeldingen.

DEL III: Styring og kontroll - kommunale eierinteresser og selskaper

1 Innledning

(Kilde nr 2, 7, 10, 14, 21, 24,32)

I denne delen vil vi se nærmere på folkevalgte kan ivareta styring og kontroll med kommunale eierinteresser og selskaper, med Lier kommunes eierskapspolitikk som sentralt tema.

Det viktigste at folkevalgte inntar – og opplever å ha - en aktiv rolle i forhold til selskapsstyringen og setter selskapene og selskapsinteressene på dagsorden i den politiske debatten.

Dagens regelverk har ikke detaljerte bestemmelser om eierstyring, noe som innebærer at kommunene har et betydelig tolkingsrom når egne løsninger for å implementere politiske signaler i eierstyring skal utformes.

Dette har medført at det er store variasjoner mellom kommunene i håndtering og praktisering av eiermessig styring av kommunale selskaper. De rapporter som er laget omkring eierstyring har i stor grad fokusert på hovedproblemstillinger ved eierstyring, men i liten grad fremmet konkrete forslag til felles rutiner og praksis.

Rådmannen vil peke på ulike forslag til rutiner og praksis for operativ eierstyring, men eierskapspolitikken er selvsagt noe som må arbeides med og videreutvikles fremover.

Vi vil i det følgende gjennomgå de overordnede premisser for selskapsstyring. Deretter vil vi se nærmere de ulike virkemidler kommunen har for selskapsstyring, samt hvorledes operativ eierstyring kan ivaretas i praksis. Vi vil også se på hvilke kontrollmuligheter eierne har overfor selskapene. Rådmannen vil i denne delen også foreslå noen retningslinjer for Lier kommunes eierskapspolitikk.

2 Eierskapspolitikk

Eierskapspolitikk utvikles gjennom fastsettelse av overordnede premisser for alle kommunale selskaper. Eierskapspolitikk kan være premisser for valg av selskapsorganisering, premisser for valg av styremedlemmer, premisser for hvorledes styring skal skje osv.

Politikk for det enkelte selskap skal nedfelles i eierstrategiene og vil bare utgjøre et av virkemidlene for eierskapspolitikken. Det er derfor viktig å skille mellom eierstrategi for det enkelte selskap og eierskapspolitikken som gjelder sentralt for alle de selskaper Lier kommune eier helt/delvis.

En klar eierskapspolitikk vil skape forutsigbarhet for selskapene, og vil bidra til en utvikling av eierskapet i tråd med kommunes interesser. Et passiv eierskap vil lett kunne lede til at andre aktørers krav og forventninger blir styrende for utviklingen av selskapene.

3 Styling av selskaper – noen sentrale utgangspunkt

Det er viktig å holde fast ved at formål med organisering av kommunal virksomhet som et fristilt selskap, er at beslutninger om driften skal treffes av selskapsorganene selv. Det er ikke ønskelig med noen detaljstyring av selskapet fra kommunestyrets side. Når virksomhet skal skilles ut, overlates samtidig driften av virksomheten til den nye enheten, og kommunen må akseptere at den har gitt fra seg myndigheten til den løpende forvaltningen til en annen.

Eiere av et selskap har styling og innflytelse i selskapet. Men eierne må forholde seg til den hierarkiske oppbygningen selskapet har for å utøve sin innflytelse. Dette innebærer at med mindre det er etablert egne fora for det, kan verken politikere eller administrasjonen i kommunen ha direkte innflytelse overfor selskapsorganer utenom eierorganet.

Eiernes innflytelse må utøves gjennom alminnelig deltakelse i eierorganet, hva enten dette er representantskapet i det interkommunale selskapet, generalforsamlingen i aksjeselskapet, eller kommunestyret overfor styret i det kommunale foretaket.

De politiske organer kan ikke, og skal heller ikke, gjennom eierstyring av kommunalt eide selskaper, ha samme styringsmuligheter som etter den tradisjonelle politisk administrative styringen.

Det er imidlertid viktig at selskaper ikke får ”seile sin egen sjø” når de først er etablert. Selv om eierstyring tar andre former enn direkte politisk styring, må kommunestyret som eier følge opp selskapenes måloppnåelse like tett som kommunestyret som politisk myndighet følger opp måloppnåelse i ordinær organisasjon.

Dersom selskapet eller styret ikke fungerer som ønsket, må eier om nødvendig bytte ut hele eller deler av styret, omstrukturere eller legge ned selskapet. En nærmere vurdering av eierskapets formål, markedssituasjon, selskapets verdiskapning og andre momenter kan tilsi endring i organisasjonsform.

Dialogen må være ryddig. Eier må følge de spillereglene som gjelder for hver enkelt organisasjonsform. Formell pålegg fra eier må gis i selskapenes eierorgan.

4 Styling av selskapet gjennom eierorganet

4.1 Innledning

Eierne kan bare styre selskapet gjennom generalforsamlingen/representantskapet, heretter omtalt som eierorganet. Eierorganets alminnelige kompetanse, er fastsatt i lovverket.

Eierorganet er øverste myndighet i selskapet og godkjenner årsregnskap og årsberetning, herunder fastsettelse av utbytte for aksjeselskap, forestår valg av revisor, valg av styret, fastsetter vedtekter for selskapet og kan foreta vedtektsendringer.

Lov om interkommunale selskaper gir deltakerkommunene en noe større innflytelse over forvaltningen av et interkommunalt selskap enn det aksjeloven gir dem i et aksjeselskap. Denne merinnflytelsen har først og fremst sammenheng med de deltakende kommuners ubegrensede ansvar for selskapets forpliktelser. For eksempel skal vedtak om å forta investeringer som er av vesentlig betydning for selskapet eller en eller flere av deltakerne godkjennes av representantskapet.

Eierorganet utøver sin eierstyring først og fremst gjennom utforming av selskapets vedtekter, herunder selskapets formål, valg av styremedlemmer og styreleder, herunder bruk av eieravtaler eller aksjonæravtaler i deleide selskaper som sikrer innflytelse ved valg av styre, og utarbeidelse av styreinstruks til alle styremedlemmer. I tillegg bør eierorganet lage eierstrategier som konkretiserer kommunens interesser i selskapet for styret og daglig leder.

4.2 Vedtektenes betydning for eierstyring

4.2.1 Innledning

Vedtektene fastsettes av eierorganet i forbindelse med etablering av selskapet, og det er i vedtektene eierorganet kan fastsette retningslinjer for selskapets drift.

Følgende elementer inngår alltid i vedtektene / selskapsavtalen: Navnet på selskapet, selskapets formål, selskapets forretningskontor (geografisk sted), antall representantskapsmedlemmer (IKS), antall styremedlemmer, annet (for eksempel bestemmelser om fullmakter til representantskap, styre og dagligleder).

Vedtektene danner den absolutte ramme for styrets og daglig leders forvaltning av selskapet.

Vedtektene kan siden endres av eierorganet, men slike endringer krever 2/3 flertall i eierorganet. Det kan derfor være vanskelig å få igjennom vedtektsendringer i selskaper hvor kommunen er eier sammen med andre. I slike selskaper er det særdeles viktig å gjøre en god jobb med vedtektene/selskapsavtalen i forbindelse med etablering av selskapet.

Eierne kan gjennom bestemmelser i vedtektene øke sin innflytelse i forhold til styrets forvaltning av selskapet.

4.2.2 Betydningen av vedtektsbestemmelser om selskapets formål

Vedtektenes angivelse av selskapets formål vil være en absolutt ramme for styrets handlefrihet.

Selskapets formål bør angis klart og mest mulig entydig. For selskaper med en ren forretningsmessig målsetning, vil målet være høyest mulig avkastning over tid. For selskaper

med politiske formål, vil målet være mest mulig forretningsmessig og effektiv drift for å redusere kommunenes kostnader til tjenesteyting overfor brukerne.

Hvorvidt styret og daglig leder lykkes i sine oppgaver, vil måtte måles opp mot det/de formål eierorganet har fastsatt for virksomheten.

4.2.3 Vedtektene kan innsnevre styrets handlefrihet

Eierorganet kan også gjennom vedtektene innsnevre styrets handlefrihet, for eksempel ved å fastsette at nærmere angitte saker skal forelegges eierorganet for avgjørelse.

Etter lovenes minimumskrav har ikke eierorganene særlig ansvar for eller oppaver knyttet til forvaltningen av selskapet. Men det kan bestemmes i vedtektene at andre saker også skal behandles i her.

4.3 Betydningen av aksjonæravtaler og avtaler mellom eierne for eierstyringen

Dersom det er flere eiere i et selskap og eierne av selskapet ønsker direkte innflytelse på valg av styret, eller at de skal kunne utnevne et bestemt antall styremedlemmer hver, må det inngås egen avtale mellom eierne om dette.

Siden både aksjeloven og lov om interkommunale selskap bestemmer at det er eierorganet selv som velger styrets medlemmer, må dette reguleres slik at kommunene på forhånd har forpliktet seg til å stemme for en bestemt sammensetning av styret. For aksjeselskap bør slike retningslinjer heller vedtas i en aksjonæravtale mellom aksjonærene, og for interkommunale selskap i en egen eieravtale.

4.4 Valg av styre/styremedlemmer som virkemiddel i eierstyring

4.4.1 Innledning

Forvaltningen av selskapet hører under styret.

Styret har det overordnede ansvaret for at virksomheten er forsvarlig organisert, for eksempel at ansvarslinjene er klare, kontrollrutinene tilstrekkelige og personalet faglig kompetent. Styret har også et ansvar for å sørge for løpende kontroll med den daglige ledelse og selskapets virksomhet for øvrig.

Den som i egenskap av styremedlem uaktsomt eller forsettlig påfører selskapet skade, kan bli erstatningsansvarlig. Styremedlemmet har dermed et personlig ansvar for sitt verv i styret.

Det er helt avgjørende at selskapet har et styre som fungerer mest mulig optimalt i forhold til den virksomhet selskapet skal drive.

Det er eierorganet som velger selskapets styre. Kommunen har således vesentlig innflytelse på hvordan styret skal sammensettes.

Denne innflytelsen reduseres noe i de selskaper hvor kommunen eier selskapet sammen med andre, med det er også i disse selskapene viktig å delta i debatten om hvilke styremedlemmer som bør velges. For enkelte deleide selskaper er det også fastsatt at Lier kommune kan utpeke sin/sine representanter til styret.

Ovennevnte viser at eierorganet må ha et aktivt forhold til valg av styremedlemmer i kommunalt eide selskaper. Det er styrets evne til å lede selskapet som vil vise om kommunen oppnår sine mål for eierskapet.

4.4.2 Unngå uheldige rollekombinasjoner

Tradisjonelt har mange kommuner ønsket å øve innflytelse på kommunens selskaper gjennom å velge representanter fra kommunestyret inn i selskapenes styre.

Dette ble ansett å være en meget effektiv form for styring og kontroll fra kommunestyrets side, og er bakgrunnen for unntaket fra inhabilitet for offentlig eide selskaper i forvaltningsloven § 6, 1. ledd bokstav e.

Denne styringsformen har imidlertid vist seg å ha mange svakheter.

Styremedlemmer i eksterne selskaper bør velges ut fra sin kompetanse og ikke alene etter politisk bakgrunn. Styret i selskaper har et personlig ansvar for en forsvarlig forvaltning og det er helt sentralt å sette sammen et styre som kan fungere optimalt ut i fra de ulike medlemmers kompetanse.

I tillegg er det viktig å skille mellom rollene som eier, eierorgan, og utøvende styre.

Politikerne i eierkommunene utgjør eierorganet, og har slik en kontrollerende og overordnet funksjon overfor selskapene de er eiere i. Denne rollen er svært viktig i selskaper som eies av offentlige organer og ikke private investorer. De siste vil ha en egeninteresse i å vokte over forvaltningen av selskapets kapital. I offentlig eide selskaper må denne interessen sikres ved at den kontrollerende rollen sikres og styrkes utenfor selskapet selv, framfor å utvannes ved for tett forhold til de kommunale politikere.

Kommunal- og regionaldepartementet fremmet 3. april 2009 en proposisjon for Odelstinget med forslag om å oppheve unntaket som er gitt i forvaltningsloven § 6 første ledd bokstav e. Stortinget vedtok den 10. juni 2009 endringer i habilitetsreglene i forvaltningslova § 6. Departementet skriver:

”Vedtaket bygger på regjeringa sitt framlegg i Ot.prp. nr. 50 (2008-2009). Nå skal det gjelde samme strenge regler for engasjement i offentlig selskap som for private selskap. Lovendringa vil gjøre rollene innenfor den kommunale virksomheten klarere. Tydelige roller er viktig om innbyggerne skal ha tillit til kommunene.”

Endringen innebærer at lokale folkevalgte og tjenestemenn blir inhabile og ikke kan behandle en sak i kommunen som gjelder et offentlig eid selskap der de selv har en ledende stilling eller sitter i styret eller bedriftsforsamlingen. Det er videreført et snevert unntak for inhabilitet, som vi ikke går nærmere inn på her.

For å unngå uheldige rollekombinasjoner mener Rådmannen det er riktig å fastsette at medlemmer av eierorganet ikke bør velges som styremedlemmer i selskaper eid av Lier kommune. Dette kan innlemmes som en del av retningslinjer for styresammensetning, eller det kan lages egne regler om valgbarhet til styrene.

4.4.3 Krav til styrets sammensetning

Styresammensetningen bør for det første være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets og styrets egenart.

Styret må være en ressursbase som tilfører innsikt og kunnskap på de områder som er viktige for virksomhetens utvikling, vekst og lønnsomhet.

God økonomisk forståelse er en forutsetning da alle selskapene har økonomisk virksomhet. Styret bør også kunne tilby selskapet juridisk kompetanse.

Styresammensetningen må for det andre sees i sammenheng med selskapets formål. Ulike selskaper krever ulik tilnærming til styrets sammensetning.

Styrets sammensetning må derfor avstemmes i forhold til virksomhetens forretningsmessige eller forvaltningsmessige karakter. Det er svært viktig at styrets medlemmer forstår den virksomhet som selskapet bedriver. De ulike selskaper har ulike bransjemessige utfordringer og særegenheter.

Det er viktig videre viktig at det sikres en god kjønnsfordeling i styrene.

Regjeringen fremmet den 3. april 2009 en odelstingsproposisjon med forslag til endringer i kommuneloven som innebærer et krav til at styrene i aksjeselskaper, der kommunene eier minst 2/3 av aksjene, skal ha et styre som har en kjønnsbalansert sammensetning. Forslag til lovendring ble vedtatt av Stortinget i mai i år.

Regelen krever at hvert kjønn skal være representert med et visst antall medlemmer i styret, tilnærmet lik 40 prosent av styret.

4.4.4 Åpenhet om godtgjørelse til styret

Det bør være åpenhet rundt godtgjørelse til styret. Styrehonorarer bør fastsettes basert på selskapets økonomiske omfang, styrets arbeidsbelastning, styrerisiko og styremedlemmenes kompetansemessige bidrag til selskapene.

Sammenlignbare data fra tilsvarende selskaper i andre kommuner bør fremskaffes.

4.4.5 Valgkomité

Lier kommune praktiserer i dag en ordning der kommunestyret har oppnevnt en valgkomité som har oppdrag i forbindelse med alle valg og oppnevninger, også i selskapene. Dette gir en politisk nerve i oppnevning av representanter til representantskap og generalforsamling; spørsmålet er om tilfanget av oppgaver for en slik valgkomité kan bli for stort når også selskapene er en del av oppdraget.

4.4.6 Oppsummering – retningslinjer for styresammensetning

Rådmannen anbefaler slike retningslinjer for styresammensetningen:

- a) Sammensettingen av styret skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets og styrets egenart.
- b) Det er viktig å unngå rolleblandinger og medlemmer av eierorganet kan ikke velges til styremedlemmer i selskaper eid av Lier kommune.
- c) Styresammensettingen må sees i forhold til formål. Ulike selskaper krever ulik tilnærming til styrets sammensetting.
- d) Det er viktig at styret velges med fokus på selskapets behov, vedkommendes kompetanse og styrets totale sammensetting. Spesielt vurderes behovet for økonomisk og juridisk kompetanse.
- e) Det er viktig at det sikres en god kjønnsfordeling i styrene og lovendringen for aksjeselskaper om 40 % kvinneandel i styrene skal tilstrebes for alle selskaper hvor Lier kommune er eier.
- f) Det skal være åpenhet rundt godtgjørelse til styret. Styrehonorarer bør fastsettes basert på selskapets økonomiske omfang, styrets arbeidsbelastning, styrerisiko og styremedlemmenes kompetansemessige bidrag til selskapene. Sammenlignbare data fra tilsvarende selskaper i andre kommuner bør fremskaffes.

4.5 Styreevaluering som virkemiddel i eierstyringen

4.5.1 Innledning

Stadig flere selskap gjennomfører styreevaluering i vissheten om at både eiere og omgivelsene i stadig større utstrekning fokuserer på styrets rolle, politikk og strategier, innholdet i arbeidet og ikke minst resultatene av det. Debatten rundt *corporate governance* (prinsipper for eierstyring og selskapsledelse) har bidratt til at blant annet *Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse* (Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse – NUES) angir noen viktige hensyn i evalueringen av styret.

4.5.2 Forskjellige typer styreevaluering

Formålet vil avgjøre om det er hensiktsmessig at styret selv foretar evalueringen eller om det skjer i regi av en ekstern aktør. Det er også evalueringens formål som avgjør innholdet i den, hvorvidt det dreier seg om det enkelte styremedlem eller styrets samlet og gjerne hvilken form den skal ha.

Norsk anbefaling (NUES 2007) omtaler ikke de forskjellige typene styreevaluering systematisk, men sier i kommentarene noe om hva en *egnevaluering* bør inneholde og hvordan den kan gjennomføres. Jannicke Lilletvedt Rasmussen og Morten Huse ved Handelshøyskolen BI har (bl.a. i en fagartikkel i tidsskriftet *Magma* nr. 3/2009) beskrevet tre typer styreevaluering som er fritt gjengitt nedenfor i en forkortet utgave.

Rapporteringsevaluering

- i første rekke den vurderingen som legges frem i styrets årsberetning om styrets arbeid og sammensetning. Den er beregnet på bl.a. samfunn og andre aktører, eiere og medarbeidere. Rapporteringen har en kvantitativ tilnærming og vil i varierende grad gi et bilde av styrets aktivitet. Vanligvis ligger det ingen prosess internt i styret bak en slik formell rapport.

Utviklingsevaluering

- er en type styreevaluering som gjerne har styret selv som adressat og som konsentrerer seg om dets egenutvikling. I enkelte selskap vil en slik egnevaluering også ha andre, interne adressater som interne kontrollutvalg eller corporate governance-utvalg. Evalueringen kan omfatte både det enkelte styremedlem og styret som kollegialt organ. Gjennomføringen kan variere fra det helt uformelle og enkle, til en systematisert og/eller formalisert prosess der det benyttes tilpassede metoder og eventuelt også eksterne konsulenter.

Rekrutteringsevaluering

- skal danne grunnlaget for rekrutteringen av styremedlemmer. Her er adressatene forskjellige, avhengig av hvordan forberedelser og utvelgelse av kandidater til valgene

forgår; i tillegg til styret selv vil valgkomité og eiere være sentrale interessenter. Evalueringen kan ha til hensikt å foreta en vurdering av det sittende styret og dets medlemmer, hvordan de fungerer sammen og evner å oppfylle eiernes krav til resultater. Den representerer også et viktig verktøy i vurderingen av hvilken kompetanse selskapet har behov for, styrets utadrettede profil og forutsetningene for å utvikle selskapet.

4.5.3 Metoder for styreevaluering

Når evalueringens formål langt på vei bestemmer innholdet og formen, vil det ikke kunne fastsettes en bestemt metode for gjennomføringen av den. Det er også grunn til å regne med at behovet og forutsetningene for slik evaluering varierer fra selskap til selskap.

Verdien av styreevalueringen vil likevel langt på vei øke med graden av styremedlemmenes deltakelse i prosessen både fordi forutsetningene for styrets arbeid klargjøres, gir en læringseffekt og danner grunnlag for aktiv utvikling av både styret selv og selskapet.

Flere konsulentselskap tilbyr verktøy og i forskjellig grad bistand til gjennomføring og oppfølging av evalueringen. Noen av dem bygger på elementer fra *Norsk anbefaling* (NUES) og er selskapsorientert, mens andre vil likne mer på de teamtestene som benyttes i forskjellige typer lederutvikling.

4.5.4 Hvem eier styreevalueringen?

Offentlighetsloven og den alminnelige retten til innsyn vil gjelde de fleste selskapene Lier kommune har eierinteresser i og det svarer til kommunens policy at deres virksomhet skal være transparente så langt det er forsvarlig ut fra forretningsmessige hensyn.

Dermed vil også styreevalueringene langt på vei ha offentlighetens interesse. Deler av styreevalueringene (bortsett fra i det som er karakterisert som *rapporteringsevaluering* ovenfor) vil imidlertid være av en slik karakter at de verken er egnet for offentlig eksponering eller på forsvarlig vis kan offentliggjøres i og med at både formålet og eierskapet må anses internt betinget.

Det tilligger derfor den som initierer en styreevaluering også å vurdere hvordan denne kan og skal benyttes i styringen av selskapet. Sannsynligvis er det hensiktsmessig at *eierne* stiller krav til at styret skal gjennomføre rapporteringsevaluering og utviklingsevaluering som en del av sitt arbeid, gjerne også ved å angi noen kriterier.

Rekrutteringsveiledningen er det først og fremst selskapets eier(e) som skal benytte for riktig og fremtidsrettet sammensetning av styret. Det formelle eierskapet vil derfor ligge i en valgkomité eller tilsvarende.

4.5.5 Anbefaling om styreevaluering

Det er situasjonen i det enkelte selskap som i en viss utstrekning avgjør behovet for en aktiv styreevaluering. Rådmannen anbefaler likevel at kommunestyret fastsetter noen enkle prinsipper for slik evaluering:

- Styret skal foreta en egenevaluering minimum hvert annet år.
- Det legges til rette for at kommunens valgkomité skal kunne foreta en rekrutteringsevaluering i forbindelse med valg til styret.
- Oversikt over aktuelle evalueringsmetoder og deres innhold utarbeides som veiledning overfor valgkomité og selskapene.

For selskap der kommunen er deleier og ikke alene kan beslutte slik evaluering skal kommunens representant i representantskap eller generalforsamling gjøre Lier kommunes ønske om aktiv styreevaluering kjent som anbefaling overfor øvrige eiere.

4.6 Styreinstruks som virkemiddel i eierstyringen

Rådmannen mener at Lier kommune bør utarbeide en instruks til det styret/de styremedlemmer Lier kommune velger.

Instruksen bør angi Lier kommunes forventninger til styret/styremedlemmet.

Det bør også bakes inn plikter for styret/styremedlemmet til å sørge for rutinemessig informasjon til eierorganet utover det som vil følge av de selskapsrettslige eller andre retningslinjer.

Elementer i en slik styreinstruks kan være:

- a) Styret skal ivareta en uavhengig kontrollfunksjon overfor virksomhetens ledelse, herunder ha en aktiv rolle i spørsmål om service, kontroll, strategi og ressursituasjon.
- b) Styret skal tilrettelegge for god dialog på generalforsamlingen mellom eiere, styret og ledelsen.
- c) Styret skal fastsette en årlig plan for sitt arbeid hvor det legges særlig vekt på selskapets mål, strategi og oppfølging av dette.
- d) Styret skal utarbeide plan for eget arbeid og egen kompetanseutvikling, samt evaluere sin virksomhet.
- e) Nye styremedlemmer bør bevisstgjøres hvilke ansvar og hvilke rolle som følge av å være styremedlem.

- f) Styret skal være bevisst på de krav som stilles til offentlig eide selskaper, herunder offentlighetsloven, lov om offentlige anskaffelser og regelverk for ulovlig statsstøtte.

Eierorganet vil på bakgrunn av instruksen kunne i ettertid kunne evaluere hvorvidt styret/styremedlemmet har fungert tilfredsstillende.

4.7 Eierstrategier som virkemiddel i eierstyringen

En grunnleggende forutsetning for en aktiv eierstyring er at en klar og presis eierstrategi formuleres for hvert enkelt selskap. Eierstrategien skal beskrive hva kommunen vil oppnå som eier.

Ingen av de selskaper hvor Lier kommune eier eller er deleier i, har en godt formulert eierstrategi i dag. Dagens eierstrategier inneholder stor sett en utdyping av selskapets formål, og de fleste eierstrategier bærer preg av manglende oppfølging ved at de ikke er oppdatert på flere år.

En eierstrategi bør inneholde følgende elementer (sitat fra STFL sin eiermelding):

- En kort beskrivelse av den historiske bakgrunnen for eierinteressen i det aktuelle selskapet, samt de senere års utvikling.
- Aktuelle punkter for vurderingen av det fremtidige eierskap, herunder:
 - Kapitalbindingssynspunkt – stor kapitalbinding kan anses å ikke være ønskelig for kommunen.
 - Oppfølgings- og investeringsbehov – stort behov for aktiv oppfølging med fokus på blant annet ressursbruk samt behov for kapitalinnskudd, kan ofte anses å ikke være ønskelig for kommunen.
 - Virksomhetsområdets utvikling og risiko – stort omstillingsbehov og høy risikoprofil gjør fortsatt eierskap mindre attraktivt.
 - Samfunnsmessig betydning – stor samfunnsmessig nytte innenfor for eksempel sysselsetting og lokal næringsutvikling, taler for fortsatt eierskap.
 - Lønnsomhet i dag og i fremtiden – god lønnsomhet i dag og i fremtiden gjør fortsatt eierskap attraktivt.
- Eierstrategi kan etter dette være følgende:
 - Fortsatt eie/avhende
 - Mål for eierskapet/begrunnelse for avhendelse
 - Finansielle mål: Høste, utvikle.
 - Optimalisere den samfunnsmessige nytten, eller en kombinasjon av disse målene.

Gjennom en slik konkret eierstrategi gir kommunen klare styringssignaler og rammebetingelser for virksomheten.

Det vil også gjennom slike konkrete eierstrategier være mulig å evaluere hvorvidt kommunen har oppnådd sine målsettinger med eierskapet.

5 Eierstyring i praksis

5.1 Innledning

Vi har nå gjennomgått de virkemidler eierorganet har for eierstyring, og vi skal nå se på hvorledes dette fungerer i den praktiske virkelighet.

I dette kapittelet vil vi gjennomgå hvem som er eierorganets representant, hvilket mandat denne representanten har, samt hvorledes informasjon bør utveksles mellom representanten og kommunestyret samt representanten og selskapet.

5.2 Eierorganets representant

Kommunene står fritt til å bestemme hvem som skal representere kommunen i selskapets eierorgan. Selv om kommunens politiske organer har flere partier, og selv om en kommune har flere aksjer i et aksjeselskap, er det kommunen som én person som er representert så lenge ikke annet er bestemt.

Hver deltakerkommune skal ha minst ett medlem i representantskapet. Til representantskap velges oftest politikere, for eksempel ordfører eller flere representanter fordelt etter partienes styrkeforhold i kommunestyret.

Normalmodellen i aksjeselskap med flere eiere er at hver aksjeeier er representert med én fullmektig (ofte ordfører). Når kommunen er eier i aksjeselskap kan myndigheten til å fungere som generalforsamling/representere kommunen i generalforsamling likevel delegeres til et politisk organ, f.eks formannskapet. Dersom det er gitt anledning til det gjennom vedtektene kan representantene avgi delt stemme.

Det kan bestemmes i vedtektene at eierne kan la seg representere i generalforsamling med flere enn en representant, og at stemmeretten for aksjene kan være delt etter den politiske sammensetningen i kommunen.

Dersom dette ikke er tatt inn i vedtektene, eller kommunestyret bestemmer annet, er det normalt ordføreren, som kommunens rettslige representant, som representerer kommunen i generalforsamling i aksjeselskap, og i representantskap i interkommunale selskap.

5.3 Representantens mandat

Ordføreren opptrer i eierorganet med det mandatet og fullmakt han/hun har fra kommunestyret eller formannskapet, hva enten det er tale om instruks i konkrete saker, eller et generelt mandat.

Det er viktig at den som representerer kommunen har sikret den nødvendige informasjon til og instruksjon fra de kommunale organer når vedtaket skal fattes i generalforsamlingen eller representantskapet.

Dersom representanten for kommunen ikke opptrer i samsvar med eierens ønske, og stemmer på annen måte enn kommunen ville ha ønsket, vil selskapets vedtak i eierorganet likevel være gyldig, i alle fall så langt ikke de andre deltakerne var klar over forholdet. Derfor er det viktig å sikre gode rutiner for informasjon og instruks mellom eieren og dennes representant i eierorganet.

5.4 Informasjon fra eierorganets representant til kommunestyret

Erfaringen viser at det ofte vil være nyttig å etablere rutiner og retningslinjer mellom kommunen og den kommunale representanten for hvilken informasjon vedkommende skal gi til eierkommunen, hvilke saker som skal behandles i kommunestyre eller andre kommunale organer før eierorganets møter osv.

Videre vil det ofte være formålstjenlig å vedta en særlig instruks mellom kommunen og den kommunale representanten i eierorganet om hvilken informasjonsplikt vedkommende har, og hvilket mandat vedkommende dermed også må arbeide etter i eierorganet. Slik sikres eierkommunen en tettere kontakt med og innflytelse på virksomheten.

5.5 Informasjon fra selskapet til eierorganets representant

Hovedproblemet er hvorledes eierrepresentanten skal skaffe seg tilstrekkelig informasjon fra selskapet til å ivareta den operative eierrollen. Verken kommuneloven eller de aktuelle selskapslover sier noe om hvordan det kan sikres god informasjon og retningslinjer for saksbehandlingen mellom selskapet og eierne.

Ofte synes kommunene å bebreide selskapene for ikke å sørge for nok informasjon til eierne. Men dersom ikke selskapet er pålagt særlige rutiner mht informasjon, er det eierrepresentantenes ansvar å sørge for at kommunene blir godt nok informert til å ta stilling til og kunne instruere i viktige saker.

Det kan tas inn bestemmelser i vedtektene om at styret i et aksjeselskap eller interkommunalt selskap skal sende referater fra styremøtene til eierne. Noen slik plikt har styret ikke etter loven.

Det kan også inntas bestemmelser i vedtektene om at styret plikter å informere eierne jevnlig om bestemte tema, eller generelt om selskapets status. Styret står ellers fritt til å innkalle til ekstraordinære eierorgansmøter dersom det mener det foreligger saker som skal eller bør forelegges eierne. I prinsippet kan ikke en eier kreve fremlagt informasjon om selskapet på annen måte enn gjennom generalforsamlingen eller representantskapet.

Videre kan det for enkelte aksjeselskap være formålstjenlig at daglig leders rapport til styret hver tredje måned om selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling, også formidles til eierne, eventuelt sammen med protokollen fra styremøtet som behandlet redegjørelsen. Tilsvarende rutiner kan innarbeides for interkommunale selskap, og om ønskelig også for kommunale foretak.

For å sikre tilstrekkelig informasjon mellom selskapet og eieren/eierne, kan det være hensiktsmessig å utarbeide en egen veileder eller instruks for dette, til bruk for eierorganet, representanten i eierorganet, og også den kommunale eieren selv. Videre kan en slik veileder gi retningslinjer for hvilken direkte kontakt og informasjon det bør være mellom selskapets administrasjon og de kommunale eiernes administrasjon, noe som kan være hensiktsmessig særlig dersom det er tale om virksomhet som må drives i nær tilknytning til ordinære kommunale etater. I enkelte selskaper er det inntatt bestemmelser om slik kontakt i eierstrategiene.

Jevnlige kontaktmøter, etablerte kontaktpersoner osv kan være hensiktsmessige forhold å ha bestemt i en slik veileder for virksomheten. Det kan også være naturlig å innta noe om hvilke forhold det er naturlig å drøfte mellom administrasjonene på denne måten. Slike rutiner kan sikre et tettere og bedre forhold til den enkelte eierkommunes egen forvaltning, og også være tjenlig for nødvendig innsyn for eierne i driften av selskapet.

En slik veileder vil det være mest hensiktsmessig å utarbeide i forbindelse med etableringen av selskapet, for å sikre gode rutiner for kontakten med eierne fra første dag virksomheten er i gang. Det er imidlertid ingenting i veien for å etablere slike rutiner også for allerede etablerte selskaper.

6 Kontroll med selskapet

6.1 Innledning

Det ligger til kommunestyret som eier av selskapene å sørge for at selskapene blir undergitt tilstrekkelig kontroll.

Kontroll- og tilsynsansvaret innebærer å påse at den virksomhet man er ansvarlig for blir organisert slik at den når de mål som er satt, å skaffe seg informasjon om hvorvidt virksomheten faktisk når de fastsatte mål, samt gripe inn og foreta nødvendige endringer når virksomheten ikke når sine mål på en tilfredsstillende måte.

Departementet har i sin melding om etikk pekt på at det er sentralt for hver kommune å følge opp egen intern organisering med gode kontrollsystemer. Rådmannen er enig med departementet i at det er viktig med gode kontrollsystemer, og vil i dette kapittelet gjennomgå de kontrollsystemer lovverket i dag legger opp til.

Det er svært ressurskrevende å ha skikkelige kontroll- og tilsynsfunksjoner, og det er grunn til å tro at kostnadene øker i takt med valg av ulike selskapsformer; herunder AS, IKS, KS eller kommuneloven § 27 samarbeid.

6.2 Eierkontroll av måloppnåelsen

Det er sentralt at eieren kontrollerer måloppnåelsen og holder styret ansvarlig for denne.

Oppfølging av selskapene bør som nevnt baseres på klare og entydige eierkrav. Dette viser betydningen av gode eierstrategier. Eier kan stille krav til rapportering på andre forhold enn de rent økonomiske. Det kan rapporteres også på kvalitet og måloppnåelse. Dette vil kunne være aktuelt ved politisk motiverte investeringer.

Selskapet skal bidra til oppnåelse av eiers mål. Dersom dette ikke skjer har ikke eierskapet noen hensikt. Eier må stille krav til avkastning/annen måloppnåelse, ha kompetanse / rutiner for å evaluere virksomhetens måloppnåelse, og ha kompetanse / rutiner / fullmakter som sikrer at eierskapssaker håndteres ryddig, raskt og med tilstrekkelig kvalitet.

Den grunnleggende kontrollformen kommunen har som eier, er gjennomgangen av selskapenes årsoppgjør.

Kommunen bør stille andre krav til finansiert motiverte investeringer enn politisk motiverte investeringer. Økonomiske nøkkeltall er helt sentrale for å vurdere måloppnåelsen for begge typer av investeringer. Kommunen bør følge opp at virksomheten drives effektivt, uavhengig av formålet med investeringen.

6.3 Kontrollutvalgets selskapskontroll

6.3.1 Innledning

Selskapskontroll er et instrument som er innført i norsk offentlig forvaltning for å sikre at selskaper eid av stat, fylkeskommuner og kommuner underlegges demokratisk innsyn og kontroll.

6.3.2 Kontrollutvalget er ansvarlig for selskapskontrollen

Etter de nye bestemmelsene i kommuneloven er ansvaret for selskapskontrollen lagt til kontrollutvalget. Dette framgår av kommuneloven § 77, nr. 5 som har følgende ordlyd:

5. Kontrollutvalget skal påse at det føres kontroll med forvaltningen av kommunens eller fylkeskommunens interesser i selskaper m.m.

Kommuneloven § 80 omhandler også selskapskontroll. Her framgår det at:

”Kommunestyret eller fylkestinget kan fastsette regler om kontrollutvalgets og revisors kontroll med forvaltning av kommunens eller fylkeskommunens interesser i selskapet og herunder fastsette hvilke dokumenter mv. som skal sendes kommunens eller fylkeskommunens kontrollutvalg og revisor.”

6.3.3 Kort om selskapskontrollens innhold

Kapittel 6 i forskrift om kontrollutvalg inneholder utfyllende bestemmelser om kontrollutvalgets oppgaver i forbindelse med selskapskontroll.

Krav til selskapskontrollens innhold omhandles i § 14.:

Kontrollutvalget skal påse at det gjennomføres kontroll med forvaltningen av eierinteressene i de selskaper som er omfattet av slik kontroll, herunder å kontrollere om den som utøver kommunens eller fylkeskommunens eierinteresser i selskaper gjør dette i samsvar med kommunestyrets/fylkestingets vedtak og forutsetninger (eierskapskontroll).

Selskapskontrollen kan også omfatte forvaltningsrevisjon, jf. forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner kap. 3.

Formålet med eierskapskontrollen er å kontrollere om den som utøver kommunens eierinteresse utøver myndigheten på den måten som er fastsatt i den aktuelle virksomhetsloven, og ivaretar kommunens interesser i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger vedrørende forvaltningen av eierinteressene.

For å føre kontroll med at kommunens interesser som eier av et selskap forvaltes økonomisk forsvarlig, kan det være aktuelt å vurdere selskapets status, økonomi og driftsmessige forhold som organisering, ledelse, omstillingsdyktighet og oppnådde resultater sett i forhold til sammenlignbare virksomheter.

Denne kontrollen omfatter ikke en løpende kontroll med forretningsmessige disposisjoner. Dette faller inn under styrets ansvar. Men slike disposisjoner kan gi grunnlag for å stille spørsmål ved den måten kommunens eierinteresse blir i varetatt på.

Forskriftens § 13, 2. ledd omhandler plan for gjennomføring av selskapskontroll og lyder som følger:

Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden og senest innen utgangen av året etter at kommunestyret eller fylkestinget er konstituert, utarbeide en plan for gjennomføring av selskapskontroll. Planen skal vedtas av kommunestyret eller fylkestinget selv som kan delegere til kontrollutvalget å foreta endringer i planperioden.

Planen bør inneholde en oversikt over alle selskaper som kommunen har interesser i.

Det bør kort angis hva selskapenes formål er, og det bør inngå en generell risiko- og vesentlighetsvurdering på det nivå som finnes hensiktsmessig.

Eventuelle planer om forvaltningsrevisjon i selskaper bør presenteres

6.3.4 Oppsummering

Med det nye regelverket om selskapskontroll sikres de folkevalgte bedre tilsyn og kontroll med den delen av den kommunale virksomheten som er organisert som interkommunale selskaper eller aksjeselskaper.

Men kontroll og tilsyn er ikke bare spørsmål om behov og mulighet, men også om kontrollvilje. Avgjørende for om kommunen har tilfredsstillende kontroll og tilsyn med sine fristilte virksomheter vil til syvende og sist være om det er politisk vilje til kontroll med virksomhetene. I dette ligger at det stilles midler til disposisjon for kontrollutvalget for gjennomføring av selskapskontroll.

7 Administrasjonen og rådmannens stilling i eierstyringen

7.1 Innledning

I ethvert henseende fremstår det som svært viktig at folkevalgte prioriterer den operative eierstyringen. En slik tolkning underbygges både av KS Eierforums arbeid og gjennomgangen i denne meldingen.

Erkjennelsen av at folkevalgt nivå selv ikke besitter tilstrekkelige ressurser til formålet fører til at det er nødvendig å avklare hvordan arbeidet best kan organiseres med et støtteapparat.

Rådmannen har – på linje med hva som er tilfellet i de fleste andre kommunene som er deltakere i interkommunale selskap i vårt område – utpekt medarbeidere som ivaretar kontakten mellom selskapenes administrasjon og kommunen. Men rådmannen har i dag ingen formell rådgiverfunksjon i forhold til den operative eierrollen, slik den er definert i forhold til den overordnende, politiske eierrollen. Rådmannens og administrasjonens rolle må derfor avklares, etableres og organiseres slik at folkevalgte nivå kan ivareta eierstyringsoppgavene på en formålstjenlig måte.

7.2 Alternative løsninger for administrativ støtte

Gjennomgående er det få kommuner som har etablert noen faste ressurser i den administrative organisasjonen for arbeid med eierstyring. Det foreligger ingen kjente retningslinjer for administrasjonens arbeid på dette felt. Rådmannen mener det vil være helt sentralt å ha fokus på dette dersom Lier kommune skal løse sin operative eierstyring på en tilfredsstillende måte.

Det er mulig å organisere den administrative støtten for eierstyring på forskjellige måter, bl.a.:

- Som i dag, med kontaktpersoner for selskapenes administrasjon og beskrivne rutiner eller konkrete bestillinger for ev. forberedelser foran eiermøter, representantskapsmøter og generalforsamling mv.
- Ved at rådmannen tillegges en særskilt rolle som eierskapssekretariat og avsetter ressurser (egnet kompetanse og kapasitet) til formålet.
- Etablere et eierskapssekretariat ved å kjøpe inn nødvendige tjenester fra eksterne konsulenter/rådgivere.
- Kombinasjonen mellom et internt eierskapssekretariat og et eierskapsutvalg (se *eksempelet fra Sør-Trøndelag fylkeskommune nedenfor*).

Sør-Trøndelag Fylkeskommune har valgt en spesiell modell, og skriver i sin eiermelding FU-sak 122/2007;

”For å sikre en profesjonell forvaltning av eierskapet på en effektiv måte, foreslås det at det blir etablert et politisk/administrativt **eierskapsutvalg** med 2 folkevalgte og fylkesrådmannen. Et slikt utvalg bør ha ansvaret for å sikre en profesjonell forvaltning av eierrollen gjennom fortløpende oppfølging og evaluering av STFKs ulike eierskap, herunder sikre gode rutiner for planlegging av deltakelse i generalforsamling, oppfølging av årsmelding, forestå forslag til styrerepresentasjon, tilbakerapporteringsrutiner fra generalforsamlinger, samt initiere eiermøter ved behov. Alternativt kan utvalget foreslå overfor FT kandidater til generalforsamling og styrerepresentanter samt anbefalinger til eventuelle styringssignaler overfor generalforsamling/årsmøte. En behandling av disse spørsmål i eierskapsutvalget antas å gi en mer tidsbesparende og effektiv forvaltning. I eierskapsutvalgets arbeid skal det legges til grunn at det skal være politisk deltakelse på generalforsamling/årsmøte i de enkelte selskap og at de personer som deltar på generalforsamling/årsmøte ikke bør være medlemmer i styret i samme selskap/forening.”

7.3 Anbefalt løsning for styringsstøtte

Rådmannen anbefaler at det etableres en styringsstøtte for den politiske eierstyringen etter en gjennomgang av det faktiske behovet for kompetanse og kapasitet samt muligheten for å knytte dette til andre funksjoner. Spesielt må behovet for tilførsel av ressurser vurderes.

Rådmannen vil også be kommunestyret vurdere behovet for å etablere et eierskapsutvalg etter modell fra Sør-Trøndelag fylkeskommune, bestående av to folkevalgte og rådmannen, for å sikre en løpende oppfølging av kommunens eierinteresser.

8 Forslag til eierskapspolitikk for Lier kommune

Med utgangspunkt i de forhold som er behandlet i denne Eiermeldingens del I, II og III, vil Rådmannen fremme følgende forslag til Lier kommunes eierskapspolitikk:

- 1) Før en mulig selskapsdannelse bør man analysere hva eier ønsker å oppnå ved å opprette et selskap fremfor å drive aktiviteten innefor en mer tradisjonell etatsorganisering. Selskapet skal også passe inn i kommunens totale organisering
- 2) Det etableres et politisk/administrativt sammensatt eierskapsutvalg for å profesjonalisere forvaltningen av eierskapet. Utvalget består av to folkevalgte og rådmannen.
- 3) Vedtektene skal utformes slik at tilstrekkelig eierstyring sikres.
- 4) Det skal også utarbeides retningslinjer for informasjon mellom eierorganet og eierorganets representant.
- 5) Gode instruks for samarbeid mellom selskapet og eierorganet skal utformes.
- 6) Det skal være en klar og presis eierstrategi for hvert enkelt selskap som skal være godt forankret hos de enkelte styrerepresentanter.
- 7) Videre eierskap skal hvert år vurderes av Eierskapsutvalget ut fra målsettinger med selskapene fastsatt i eierstrategiene.
- 8) Det skal utarbeides en egen instruks som skal legges til grunn av valgkomiteene ved valg av styremedlemmer.
- 9) Det skal utarbeides instruks til alle styremedlemmer oppnevnt av Lier kommune.
- 10) Det skal opprettes gode kontroll- og evalueringssystemer for selskapene og selskapenes styrer.

Kildehenvisninger

Utdrag, ideer og informasjon er hentet fra følgende kilder;

1. "All makt i denne sal". Et introduksjonshefte om politiske styringsmuligheter ved samarbeid hjemlet i kommunelovene, aksjeloven og lov om interkommunale selskaper. KS 2006.
2. "Eierskap. Behov og muligheter for politisk styring av selskaper og samarbeid i kommunene". Arbeidsrapport nr 7 2008 av Bent Aslak Brandtzæg, Terje Kili og Ailin Aastvedt.
3. "Eierskap og styring" Buskerud fylkeskommune.
4. "Eierskapskontroll av renovasjonsselskapet for Drammensregionen IKS". Rapport til kontrollutvalgene i kommunene Drammen, Hurum, Lier, Nedre Eiker, Modum, Røyken, Sande, Svelvik og Øvre Eiker fra Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn IS, mai 2007
5. "Eierskapskontroll av Glitrevannverket IKS". Rapport til kontrollutvalgene i kommunene Drammen, Lier, Nedre Eiker og Røyken fra Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn IS, mai 2007
6. "Eierskapsmelding 2006. Retningslinjer for eierskap i kommunenes selskap og foretak" vedtatt i Tromsø kommune 29. mars 2009
7. "Eierstrategi, deltagelse og roller i generalforsamlinger og styre der STFK er eiere". FU sak 122/2007
8. "Eierstyring i Bærum kommune. Prinsipper og praksis". Rådmannen 20. januar 2005
9. "Eierstyring i offentlig sektor". Drammen kommune.
10. Eierstyring og selskapsledelse – Norsk anbefaling. Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) 2007 og høringsutkast for endringer 2009.
11. "EØS-avtalens regler om offentlig støtte, veileder". Utgitt av fornyings- og administrasjonsdepartementet, september 2007.
12. "Foreløpig rapport om funn". Gransking på oppdrag for styrene i Nedre Romerike Vannverk AS og AS Sentralrenseanlegget RA – 2, Lillestrøm 26. juni 2006.
13. "Forskrift om kontrollutvalg i kommuner og fylkeskommuner". F15.06.2004 nr 905

14. "Fra drift i avdeling til utskilling i selskap. En veileder for gjennomføring av prosessen" Advokatfirmaet Haavind Vislie, november 2007. (3)
15. "Glitrevannverket IKS. Overholdelse av selvkostprinsippet". Revisjonsrapport gjennomført på oppdrag fra kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn IS, juni 2007
16. "Interkommunalt samarbeid i Drammensregionen. Organiseringsformer. Eierstyring." Rapport fra en referansegruppe 6. oktober 2004
17. "Kommunens eierstyring – overordnede prinsipper og rutiner". Bærum kommune
18. "KS Eierforum – en møteplass for eiere i offentlig sektor!"
19. " Lov om kommuner og fylkeskommuner" L25.09.1992 nr. 107.
20. "Melding om eierskap i Trysil kommunes selskap og foretak". Trysil kommune 2007.
21. Norsk StyreEvaluerings (NSE). Konsulentselskapet Glasshuset AS
22. "Omstilling og utvikling i norske kommuner. Mye skrik lite ull?" Rune J. Sørensen forskningsrapport 3/2007.
23. "Oppryddingen i selskapene er mer enn bare granskingen". Statusrapport fra styrene i selskapene 27. juni 2006. Nedre Romerike Vannverk AS, AS Sentralrenseanlegget RA – 2.
24. "Plan for selskapskontroll 2007" Lillehammer kommune, kontrollutvalget.
25. "Regelverk for kommunesektoren i et etisk perspektiv", arbeidsrapport fra Kommunal- og regionaldepartementet.
26. "Revidert melding om eierskap i kommunenes selskaper og foretak våren 2007" Bergen.
27. " Saksfremstilling, saksnr 15/07" Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn (KsB) 07. juni 2007
28. " Saksfremstilling, saksnr 16/07" Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn (KsB) 07. juni 2007

- 29. ” Saksfremstilling, saksnr 17/07” Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn (KsB) 07. juni 2007
- 30. ” Saksfremstilling, saksnr 18/07” Kontrollutvalgssekretariatet i Buskerud og omegn (KsB) 07. juni 2007
- 31. ”Selskapskontroll av Renovasjonsselskapet for Drammenregionen IKS (RfD)”. Forvaltningsrevisjonsrapport mai 2007
- 32. Styreevalueringer – hva er det, og hvordan brukes de? Jannicke Lilletvedt Rasmussen og Morten Huse, Handelshøyskolen BI i tidsskriftet Magma nr. 3/2009
- 33. ”Styring og kontroll av kommunale selskaper og foretak”. Nordlandsforskning rapport nr. 18/2006 av Arild Gjertsen og Knut Martinussen
- 34. ”Åpenhet mangfold og trivsel” Hamar kommune.