



Vestby kommune

**Strategi for
utvikling, styring og forvaltning
av selskaper hvor Vestby kommune har
eierinteresser**

**EIERMELDING
2009 - 2012**

Forord

Vestby kommune tar sin oppgave som eier med stort alvor. Kommunens eiermelding er et viktig redskap i så måte. I denne eiermeldingen vil Vestby kommune synliggjøre sin kommunikasjon med- og forhold til selskaper kommunen eier alene og også sammen med andre kommuner.

Vestby kommune er medlem av Follorådet og eier flere selskap i fellesskap med kommunene i Follo, men også utenfor Follo samarbeidet. MOVAR IKS er eksempel på et stort og viktig selskap Vestby kommune eier sammen med kommuner sør for oss. Jeg nevner dette forholdet i forordet fordi Vestby kommune kommer til å framstå som en aktiv pådriver for å etablere noen felles prinsipper for aktiv eierstyring i selskaper vi eier sammen med andre. Ett slikt viktig prinsipp er valg av styremedlemmer og hva som skal være eiers grunnlag for valg av styremedlemmer.

Begrunnelsen for å organisere disse tjenestene i foretak og selskap kan være flere, og jeg vil her nevne noen:

- Ønske om å utvikle offentlige tjenester på en effektiv måte
- Spesialisere enkelte tjenester i egne virksomheter
- Ivareta samfunnsansvaret kommunen har for å levere grunnleggende tjenester til innbyggerne
- Samarbeid gir bedre økonomi gjennom å dele kostnadene med flere

Selskapsorganisering er et virkemiddel for utøvelse av tjenesteproduksjon på en annen måte enn innenfor forvaltning. Selskapsorganisering forutsetter at Vestby kommunes folkevalgte utøver kommunens eierskap og eierstyring innenfor de juridiske rammer som regulerer aksjeselskaper og interkommunale selskaper. Eiermeldingen vår skal bidra til å sikre at Vestby kommune fremstår som en ryddig, tydelig og samfunnsansvarlig eier og til å være fundamentet i godt politisk arbeid overfor selskapene.

Vestby kommunes eierstyring skal fokusere på integritet og god forståelse av den politiske eierrollen. Kommunens etiske retningslinjer skal ligge til grunn for eierskapet. Denne eiermeldingen skal være et tverrpolitisk dokument som bidrar til å gjøre Vestby kommunes eierutøvelse mer åpen og effektiv, samtidig som at eierstyringen bidrar til å ta vare på Vestbys interesser.

Vestby, 19. mai 2009

John A Ødbehr/s/
Ordfører

Vedtatt i kommunestyrets møte 18.05.2009

Innholdsfortegnelse

Forord

1. Innledning	6
2. Formålet med eierskapet	7
2.1 Kommunen som eier	8
2.2 Opplæring av eierrepresentanter	
2.3 Selskapsavtale	8
2.4 Vedtekter	8
2.5 Fullmaktstruktur	8
2.6 Kontrollutvalgets ansvar	8
3. Etikk	9
3.1 Etiske retningslinjer og omdømme	9
3.2 KS' styrevervregister	9
3.3 Varsling av kritikkverdige forhold	9
4. Styresammensetning, styreansvar og styrets arbeidsform	10
4.1 Generelt	10
4.2 Valg av styre	10
4.3 Opplæring av styremedlemmer	11
4.4 Styrets arbeidsform	11
4.5 Styreinstruks	12
4.6 Plan for styrets arbeid	12
4.7 Styrets interessenter	13
4.8 Fastsettelse av styrehonorar	13
4.9 Styrets forhold til daglig leder	13
4.10 Fastsettelse av lønn til daglig leder	14
4.11 Fastsettelse av selskapets budsjett	14
4.12 Melding til foretaksregisteret	15
5. Informasjonssikkerhet, helse, miljø og sikkerhet	16
5.1 Informasjonssikkerhet	16
5.2 Helse, miljø og sikkerhet	16

6. Daglig leders oppgaver og ansvar	17
6.1 Generelt	17
6.2 Daglig leders forhold til de ansatte	17
6.3 Daglig leders ansvar for regnskapsføring og formuesforvaltning	17
6.4 Daglig leders underretningsplikt	17
7. Revisors oppgaver og ansvar	19
7.1 Generelt	19
7.2 Revisors forhold til revisorklient	19
8. Roller og ansvar	21
8.1 Kommunestyrets rolle og ansvar	20
8.2 Formannskapets rolle og ansvar	21
8.3 Ordførerens rolle og ansvar	21
8.4 Den enkelte folkevalgtes rolle og ansvar	22
8.5 Rådmannens rolle og ansvar	22
8.6 Tillitsvalgtes rolle	22
8.7 Skjematisk framstilling av de ulike rollene	23
9. Arbeidsgivers styringsrett	24
10. Selskapsstrategi	25
11. Rullering /revidering av eierskapsmeldingen	26

Vedlegg 1: Oversikt over selskaper og samarbeidsavtaler

Vedlegg 2: Lover og forskrifter

Vedlegg 3: Evaluering av styret og daglig leder

Vedlegg 4: Offentlig støtte

Vedlegg 5: Politisk behandling og oppfølging av Eiermeldingen

Vedlegg 6: Henvisninger og litteratur

Vedlegg 7: Retningslinjer for valgkomité

Vedlegg 8: Oversikt over de ulike organisasjonsformer

1. Innledning

Eiermeldingen er utarbeidet for å rette fokus på kommunens totale tjenesteproduksjon uavhengig av organisasjonsform og for å se kommunens totale tjenesteproduksjon i en helhetlig sammenheng. Eiermeldingen vil vise omgivelsene, næringsliv og innbyggere hvordan kommunen ønsker å utøve sitt eierskap. Eierskapspolitikken er en politisk viljeserklæring, og bør derfor evalueres med jevne mellomrom. I Vestby kommune ønsker vi å evaluere eiermeldingen årlig.

Eiermeldingen skal danne grunnlag for en aktiv og prinsipiell eierskapspolitikk hvor kommunens eierskap og samfunnsansvar blir synliggjort gjennom en aktiv politisk styring av eierinteressene i foretak og selskaper. Eiermeldingen skal være et fundament for sammensetning av styre med kompetanse ut fra de utfordringer foretakene og selskapene står overfor, den skal bidra til at det stilles konkrete krav til styrene og at det etableres rutiner for å evaluere styrenes arbeid samt bidra til at foretakene og selskapene kjenner den posisjon og de holdninger kommunen har som eier.

I de tilfeller kommunen ønsker å utføre deler av tjenesteproduksjonen via interkommunalt samarbeid, er det fordi vi ønsker å:

- Etablere kompetanseenheter der dette er formålstjenelig
- Heve kvaliteten på tjenesten, drive mer effektivt, og oppnå stordriftsfordeler og redusere kostnadene.

Utøvelsen av eierskapet har direkte konsekvenser for selskapenes disponeringer og prestasjoner. Hvis eier ikke stiller krav og ikke har definert målsettinger for eierskapet, kan virksomhetene lett ha tilsvarende diffuse målsettinger. Uavhengig av eiermålsettingenes innhold må disse være klart kommunisert:

1.1 Eierskapspolitikk og eierskapsstrategi

Det kan være nyttig å skille mellom eierskapspolitikk og eierskapsstrategi. Med eierskapspolitikk forstås de overordnede premisser som kommunen har lagt til grunn for forvaltningen av sine selskaper og eierandeler. Dette omfatter bl.a. rutiner for rapportering, premisser for valg av styremedlemmer, vurderinger for valg av selskapsorganisering osv. Eierskapspolitikken utgjør rammeverket for kommunens eierstyring.

Eierstrategiene vil utgjøre den politikk kommunen har overfor de ulike selskapene for å sikre at selskapene ivaretar de målsettingene som eierne har satt.

I Vestby kommune vil eierstrategiene utgjøre den politikk kommunen har overfor de ulike selskapene for å sikre at selskapene ivaretar de målsettingene som eierne har satt.

2. Formålet med eierskapet

Kommunens eierstyring av selskaper skal utøves innenfor rammen av det lovverket som gjelder for den aktuelle organisasjonsform. Definerte overordnede prinsipper skal være tydelige og lett tilgjengelige, ikke bare for selskapets organer, men også for kommunens innbyggere. Hvert enkelt foretak skal definere klart hva som er deres kjerneaktivitet og hva som er hensikten med selskapet.

Kommunen ønsker med sitt eierskap i interkommunale selskaper å sikre god styring og kontroll av virksomhetene. Organisasjonsmodellene må ha egenskaper som sikrer tilstrekkelig åpenhet og innsyn.

2.1 Kommunen som eier

Når oppgaver skilles ut i egne selskaper, vil det juridiske ansvaret for aktivitetene ligge i selskapene og selskapene vil være unntatt fra de alminnelige styringslinjene etter kommuneloven. Kommunen som eier bør likevel føre kontroll og tilsyn med sine eierskap. For å oppnå dette må det etableres et system for rapportering fra eierrepresentantene til kommunen. Eierne skal utarbeide en langsiktig eierstrategi, der det angis konkrete mål og krav til resultater som samsvarer med selskapets formålsparagraf.

Kommunal/interkommunal organisering

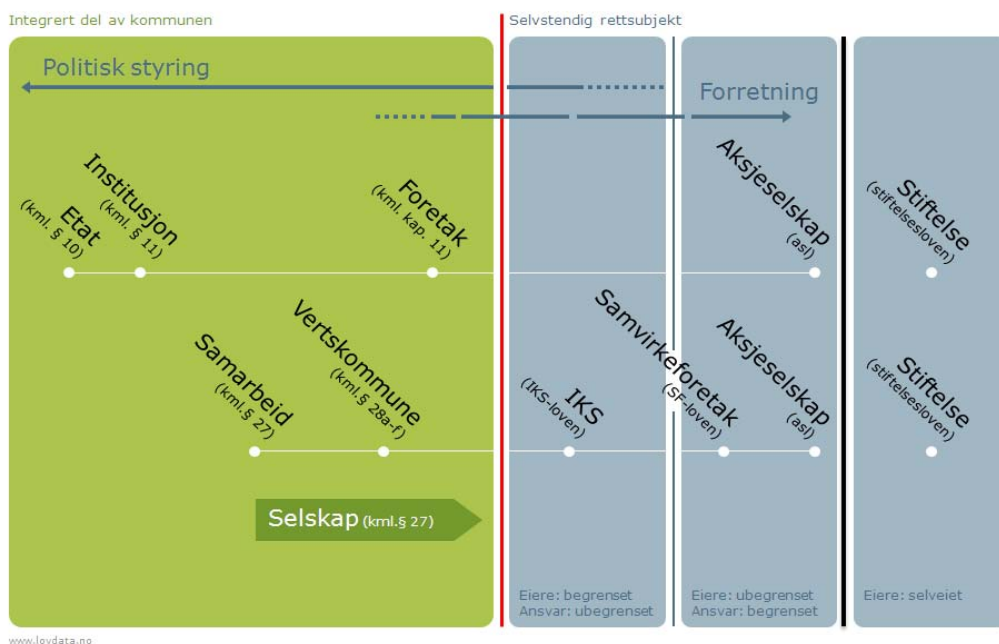


Fig 1: Illustrerer kommunelovens forvaltningsregime (til venstre for den røde streken) og at selskaper er selvstendige rettssubjekt (unntatt kommunalt foretak)

Behov for en tilpasningsdyktig organisering av tjenestoområder, fristilling fra det kommunale budsjettet, behov for å inngå samarbeid med private aktører og/eller andre kommuner kan være hensyn som gjør det hensiktsmessig å legge en tjeneste til et selvstendig rettssubjekt formelt uavhengig av kommuneorganisasjonen som forvaltningssystem.

2.2 Opplæring av eierrepresentanter

Kommunens representanter i generalforsamling/representantskap må bevisstgjøres sin rolle som eierrepresentanter og hvilke interesser de skal ivareta. I tillegg må de ha kunnskap om eierstrategien og -rapporteringsrutiner tilbake til eieren, se vedlegg 5.

I Vestby kommune tar vi sikte på at vi skal gjennomføre opplæring i den politiske eierrollen hvert fjerde år etter valget, samt at vi hvert år har en dag dedikert eierstyring. Denne årlige dagen kan kombineres med at selskapene også gis muligheten til å informere kommunestyret.

2.3 Selskapsavtale

For interkommunale selskap etter lov om interkommunale selskaper skal det opprettes en skriftlig selskapsavtale¹ minst bestående av følgende innhold:

- Selskapets foretaksnavn
- Angivelse av deltakerne
- Selskapets formål
- Den kommune der selskapet har sitt hovedkontor
- Antall styremedlemmer
- Den enkelte kommunes eierandel i selskapet og den enkelte kommunes ansvarsandel i selskapet dersom denne avviker fra eierandelen
- Antall medlemmer av representantskapet og hvor mange medlemmer den enkelte deltaker oppnevner
- Annet som etter lov skal fastsettes i selskapsavtalen

2.4 Vedtekter

Enhver virksomhet/selskap skal vise sitt formål i vedtektenes, eller selskapsavtalens formålsparagraf. Det er derfor viktig at formålsparagrafen gir styret et klart oppdrag. Formålsparagrafen skal tydelig vise styret hva eierne forventer at styret skal være opptatt av og utvikle virksomheten etter. På denne måten blir vedtektene, eller selskapsavtalen grunnfjellet for hvilke aktiviteter styret pålegges å konsentrere sin oppmerksomhet mot.

2.5 Fullmaktsstruktur

Det er styret² som vil ha ansvaret for i skriftlig form å nedfelle retningslinjer for hvem som tegner selskapet. Fullmakt kan gis til daglig leder alene, daglig leder i fellesskap med annen betrodd person eller til styret. Det vil være styrets oppgave å sørge for en god, gjennomarbeidet fullmaktsstruktur i selskapene. Styrets leder skal som hovedregel anwise daglig leders utgifter.

2.6 Kontrollutvalgets ansvar

Etter kommuneloven³ og forskrift om kontrollutvalg skal kontrollutvalget påse at det gjennomføres kontroll med forvaltningen av kommunens eierinteresser, og at eierstyringen utøves i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger⁴. Kontrollutvalget kan vedta å iverksette eierskapskontroll for å avdekke om forutsetningen etter kontrollutvalgets ansvar er oppfylt.

¹ IKS loven § 4

² IKS loven § 16

³ Se kommuneloven § 77 femte ledd

⁴ Se forskrift om kontrollutvalg § 14 første ledd

3. Etikk

Kommunen er forvalter av felles ressurser og foretar prioriteringer og avveininger innenfor rammer som lovverk og økonomi gir. Kommunen er derfor avhengig av allmennhetens tillit og et godt omdømme og kommunens aktører skal derfor ha en sterk bevissthet om etiske spørsmål i alt arbeid som utføres. Det er altså ikke nok at den enkelte ansatte eller folkevalgte kjenner til bestemmelser i lovverket og kommunens etiske retningslinjer, det må også stilles krav til å forstå følgene av egne handlinger

3.1 Etiske retningslinjer og omdømme

Omdømme bygges innenfra gjennom atferd og handlinger. Høy integritet og etisk profil i styrets arbeid vil styrke virksomheten over tid. Kommunens etiske retningslinjer for ansatte og folkevalgte vil i denne sammenheng danne grunnlag for at det enkelte selskap i samarbeid med styret utarbeider egne etiske retningslinjer som er særegne for selskapet.

De etiske retningslinjene bør blant annet inneholde:

- Identifisering av hvilke kjerneverdier selskapet skal stå for (kjerneverdier beskriver hvem vi er, hvordan vi jobber og kan for eks. være redelighet, åpenhet eller hvilke verdsett som styrer de daglige prioriteringene)
- Tiltak som ledelsen forplikter seg til å ha ansvar for
- Analyser av risikoen for ulovlige, irregulære og uetiske forhold i selskapet

Daglig leder må gjennom sin lederstil forankre selskapets etiske regelverk i bedriftskulturen og evaluere de etiske retningslinjene årlig. Det vil påhvile ledelsen og styret å vise i praksis at retningslinjene etterleves.

3.2 KS` styrevervregister

Kommuner er avhengig av allmennhetens tillit. En måte å styrke kommunesektorens omdømme på er at det skapes åpenhet omkring hvilken rolle enkeltpersoner har, både kommunalt ansatte, folkevalgte, ansatte og styremedlemmer i selskaper der kommunen har eierinteresser. En god måte å styrke åpenheten om dette på er å registrere seg i KS` styrevervregister, som er tilgjengelig for allmennheten gjennom www.styrevervregisteret.no. Slik registrering anbefales av Vestby kommune, men det er en frivillig avgjørelse hvorvidt man ønsker å registrere seg eller ikke.

3.3 Varsling av kritikkverdige forhold

Nye varslingsregler trådte i kraft 1. januar 2007. Bestemmelsene lovfester retten til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten, og gir arbeidstakeren vern mot gjengjeldelse. Vestby kommune som eier ønsker at det utarbeides gode rutiner for varsling som er tilpasset den enkelte virksomhet der kommunen har eierinteresser. De varslings- og oppfølgingsrutiner som utvikles, skal være i samsvar med arbeidsmiljølovens bestemmelser og må ha legitimitet i organisasjonen. I noen tilfeller foreligger det varslingsplikt. Det innebærer at loven pålegger en plikt til å gi opplysninger om nærmere angitte forhold til andre offentlige myndigheter.⁵

⁵ Arbeidsmiljøloven § 2-3 nr. 2, Helsepersonelloven § 17, Straffeloven §§ 139 og 172, Barnevernloven § 6-4.

4. Styresammensetning, styreansvar og styrets arbeidsform

4.1 Generelt

Kml, IKS-loven og aksjeloven⁶ stiller krav til antall styremedlemmer.

Antall styremedlemmer skal fremgå av vedtektene og selskapsavtalen. Valgperioden for et styremedlem er to år om ikke annet er tatt inn i selskapsavtalens vedtekter/selskapsavtale. Ansattvalgte styremedlemmer velges av og blant de ansatte. I denne sammenheng er det viktig å presisere at ingen av styrets medlemmer skal representere personlige enkeltinteresser, men samlet bidra med sin kompetanse inn i styret.

I aksjeselskapene og IKS oppnevnes selskapsstyrene av henholdsvis generalforsamlingen og representantskapet. Oppnevning til vervene blir ofte fordelt på kommunene. Enkeltstyremedlemmer kan da ofte bli selskapets talerør inn i det kommunale eierorganet. Hvorvidt vedkommende reflekterer selskapets eller personlig syn vil kunne være uklart. På den andre side kan et styremedlem valgt av en eier oppfattes å ivareta kun én kommunes interesser i selskapet. Dette er en uheldig praksis som kan medføre at ulike eiere får ulik informasjon om selskapet og at styremedlemmer kan føle at de sitter i styret med mandat fra enkelteiere. Styrevervet er personlig, og alle eierne skal ivaretas av styret.

4.2 Valg av styre - valgkomité

Det er et mål at styret blir sammensatt på en slik måte at det blir i best mulig i stand til å utføre de krevende oppgaver det er pålagt. Follrorådet har gått inn for et prinsipp der folkevalgte først og fremst bør inn i selskapenes representantskap/generalforsamling, mens andre bør inn i styrene. Det avgjørende bør være hva slags oppgaver det enkelte styre har og hvilken kompetanse det er nødvendig av hensyn til selskapets drift og utvikling, styret skal tilføres. Vestby kommune vil som eier i egne selskap påse at det etableres en valgkomité med mandat. Valgkomitéen oppnevnes av generalforsamlingen/representantskapet og bør ledes av dennes leder⁷.

Et styre har som hovedoppgave å drive og utvikle selskapet etter de rammer og mål som representantskapet/generalforsamlingen vedtar. Erfaring fra administrasjon og ledelse, kombinert med kunnskap om tjenesteområdet, vil ofte kunne representere verdifull kompetanse som det kan være ønskelig å ha representert i styrene.

Politisk erfaring kan ofte være viktig, spesielt i selskaper som utfører tjenester, eller utviser ansvar på vegne av kommunen,. Det viktigste er at styret samlet sett har den kompetansen som er nødvendig for å styre og utvikle selskapet slik eier har bestemt.

For styrer i offentlig eide selskaper er det regler⁸ for å sikre kjønnsbalanse i styrene. Dette gjelder for selskaper der Vestby kommune har eierinteresser og skal vektlegges ved valg av styrer.

⁶ Kommuneloven § 65, IKS-loven § 10 og aksjeloven § 6-1 stiller krav til antall styremedlemmer, blant annet ut fra størrelsen på selskapet. Som utgangspunkt skal et selskap ikke ha et styre med færre enn tre medlemmer, men det er ikke noen øvre grense for hvor mange medlemmer et styre kan bestå av.

⁷ Se vedlegg 8

⁸ IKS lovens § 10

Ved utvelgelsen av kandidater til styreverv i selskaper Vestby kommune har eierinteresser, skal følgende punkter vektlegges:

- Hva sier valgkomitéens mandat for dette selskapet?
- Hvilken kompetanse må styret kompletteres med i denne perioden?
- Er det en bestemt type erfaring som er viktig for selskapet nå og i nær framtid?
- Er det spesielle holdninger og/eller personlige egenskaper vi mener styremedlemmene bør ha?

Følgende generelle kompetansekrav bør stilles til styremedlemmer

- God økonomisk innsikt
- Innsikt i selskapets virksomhet og kunnskap om tjenesteområdet
- Personlig integritet
- Lojalitet mot selskapet og styrets beslutninger
- Hvis vedkommende er aktiv folkevalgt i Vestby kommune: Kunnskap om habilitetsreglene, nærmere beskrevet i forvaltningslovens kap.2
- God gjennomføringsevne
- Styrekompetanse
- Forståelse for hvordan styringssystemene i Vestby kommune fungerer

4.3 Opplæring av styremedlemmer

Det bør gjennomføres kompetansehevende tiltak⁹ i forbindelse med valg av nye styremedlemmer. Slik opplæring kan med fordel gjøres i samarbeid med andre kommuner når det gjelder de interkommunale selskapene. I nye selskaper, og i selskaper Vestby kommune er eneeier, vil Vestby kommune som eier være med på å stille krav om at styret i selskapet får tilbud om passende opplæring.

4.4 Styrets arbeidsform

Styret har det overordnede ansvaret for drift og utvikling av et selskap. Styrets arbeidsform må være forsvarlig, slik at det i størst mulig utstrekning treffer veloverveide beslutninger. Styrets hovedoppgaver kan deles opp i følgende fire kategorier:

⁹ Vestby kommune vil anbefale våre selskaper å tegne eget medlemskap i KS Bedrift. Styreopplæring er ett av medlemstilbudene og styreopplæringen er spesielt tilpasset selskaper eiet av kommuner.

Strategioppgaven	<p>Forretningsidé: uttrykker de behov virksomheten skal dekke</p> <p>Visjon: Et framtidssbilde av hva virksomheten skal bli eller oppnå</p> <p>Verdigrunnlag: Uttrykke den ønskede kvalitative og etiske plattform for virksomhetens drift. Verdigrunnlaget må være oversiktlig og lett tilgjengelig.</p> <p>Strategiske mål og handlingsplaner: avdekke de strategiske hovedutfordringer og etablere framtidige mål.</p>
Kontrolloppgaven	Løpende kontroll gjennom lovpålagt rapportering fra administrasjonen, sikre at man er på rett kurs og sørge for korrigerende tiltak dersom nødvendig, ryddig protokollføring, sikre god økonomisk styring, se opp for faresignaler, gjennomføre risikoanalyser med påfølgende strategi- og tiltaksplan, der det tas høyde for at ulovlige og irregulære handlinger kan forekomme.
Organiseringsoppgaven	Sørge for at virksomheten er riktig organisert og har de nødvendige ressurser for å kunne gjennomføre de oppgaver virksomheten har og nå de mål som er satt. Definere oppgaver og rammer for daglig leder, ansette og avskjedige daglig leder, overvåke det fysiske og psykososiale arbeidsmiljø. Sikre rutiner for oppfølging av regelverk som gjelder særskilt offentlig forvaltning, lov om offentlig anskaffelser, offentlighetslover, selvkostbestemmelser etc.
Egenoppgaven	Medvirke til at styret selv er sammensatt og organisert på en slik måte at det best mulig kan utføre de arbeidsoppgavene det har, og at arbeidet baseres på åpenhet, tillit og faglig kompetanse.

Aksjeloven setter rammer for en rekke saksbehandlingsregler som styret må følge i aksjeselskap. IKS-loven gjelder i interkommunale selskap, men aksjeloven angir noen viktige rammer.

4.5 Styreinstruks

Aksjeloven stiller krav til at det skal etableres styreinstruks i selskaper hvor ansatte kan kreve styremedlem¹⁰, dvs. hvor det er mer enn 30 ansatte. I aksjeselskaper hvor de ansatte gis mulighet til å velge styremedlem selv om det ikke er hjemlet i loven, skal det allikevel utarbeides styreinstruks. Styreinstruksen skal gi nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling, hvilke saker som skal styrebehandles, daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret samt regler for innkalling og møtebehandling. Styreinstruksen danner blant annet ofte utgangspunkt for styrets kontroll med daglig leder.

Tilsvarende regler gjelder ikke for styret i IKS eller i kommunale foretak. Kommunen ønsker imidlertid at det skal utarbeides styreinstruks også for IKS og kommunale foretak. Dette fordi det er viktig med åpenhet for å skape tillit til styrets arbeid også i forhold til innholdet i styreinstruksen. En vurdering av innholdet i styreinstruksen bør gjøres hver gang det kommer et nytt styremedlem inn i styret.

4.6 Plan for styrets arbeid

Styret skal i begynnelsen av sin styreperiode utarbeide en plan for styreperioden der det spesifiseres hva styret, daglig ledelse og selskapet skal utføre.

¹⁰ Aksjeloven § 6-23

Denne planen skal være konkret og den skal evalueres årlig.¹¹ Vestby kommune som eier ønsker at planen danner grunnlaget for styrets evaluering av seg selv, se vedlegg 3.

4.7 Styrets interesser og styrets integritet

Interesser er en fellesbetegnelse på alle interesser, personer, organisasjoner, selskaper, grupperinger som tar del i selskapets aktiviteter. Interessentene kan deles inn i følgende tre grupper:

- Obligatoriske interesser som myndigheter, offentlige instanser, skatteetaten, NAV, ligningskontor osv.
- Rettslige interesser som aksjeeiere, deltakere, ansatte, leverandører, kunder, lånegivere osv.
- Storsamfunnet/lokalsamfunnet/media – ofte synliggjort gjennom pressens søkelys på organisasjonen.

Styret og styrets medlemmer må balansere egne og interessegruppens forventninger. Vestby kommune som eier forutsetter at styret skal tenke totalt og være omforent om at særinteresser ikke skal "kvele" selskapets virksomhet, overlevelse og utvikling. Styrevervet er personlig og til forskjell fra et politisk verv, kan man trekke seg fra styrevervet, eller takke nei ved henvendelse om styreplass. Vestby kommune forutsetter videre at styret i løpet av ett kalenderår diskuterer interesser, omdømme og personlig integritet, jfr vedlegg 3.

Når styret konkretiserer sin rolle og sine oppgaver er det viktig at styret drøfter disse opp mot de enkelte interesser, slik at den enkelte interessent vektlegges i tilstrekkelig grad. Dette vil gjelde både direkte håndtering av styresaker eller i relasjoner der styret eller styremedlemmer skal involvere seg direkte. Dette vil kunne bidra til at det enkelte styremedlem finner støtte i eget styre og at styrets medlemmer omforenes om hvem i styret som eventuelt kommuniserer de enkelte beslutninger.

4.8 Fastsettelse av styrehonorar

Fastsettelse av honorar til styret i selskapene gjøres av hhv. kommunestyret (for KF), representantskapet eller generalforsamlingen. Vestby kommune ønsker at styrehonorarene skal gjenspeile selskapets ansvar, risiko og arbeidsbelastning

Styrehonorar skal reguleres i samsvar med aktuelle formuleringer i vedtekter og/eller selskapsavtale.

4.9 Styret som arbeidsgiver

En viktig oppgave for styret er arbeidsgiverfunksjonen overfor daglig leder, herunder ansettelse og eventuell oppsigelse av daglig leder. Styrets arbeidsgiveroppgave innebærer blant annet tilsyn og kontroll med systemer som sikrer rapportering i forhold til fullmaktsstrukturer, instruks for daglig leder, internkontrollsystemer, økonomiske forhold og kommunikasjon med de ansatte. Styrene skal sikres at de får tilstrekkelig og korrekt informasjon om selskapets drift og utvikling. Vestby kommune ønsker at styrets arbeidsgiveroppgave inngår som en del av styrets evaluering, samt at det etableres egne

¹¹ Rapport fra Nedre Romerike distriktsrevisjon om NRV og RA2

systemer for evaluering av daglig leder, jfr vedlegg 3¹². HMS skal være en del av rapporteringen fra daglig leder til styret. Styret skal sørge for at selskapets visjoner, verdier og strategier er kjent for alle ansatte, og særlig daglig leder, slik at de har kunnskap om de forventningene styret har til virksomhetens aktivitet og mål¹³. Styret kan i aksjeselskap til enhver tid be om at styret gis en nærmere redegjørelse om bestemte saker¹⁴. Det enkelte styremedlem kan også be om nærmere redegjørelse som skal presenteres for styret samlet¹⁵

Vestby kommune vil arbeide for at det innføres tilsvarende regler i IKS som Vestby deltar i. Dette er et forhold som med fordel kan reguleres i en styreinstruks.

bør reguleres årlig basert på daglig leders arbeidsbetingelser og resultatutvikling i selskapet.

4.11 Fastsettelse av selskapets budsjett

Kommunestyret i eierkommunene bestemmer hvor store summer som skal overføres til drift av det enkelte selskap hvert år. Det er altså ikke slik at selskapene uavhengig av dette vedtaket kan "sende regningen" til den enkelte kommune. Det er derfor viktig å etablere en budsjettprosess i samspill mellom selskapene og kommunen representert ved rådmannen¹⁶, hvor begge deler blir tatt hensyn til før den aktuelle sum blir innarbeidet i rådmannens budsjettforslag. Følgende prosedyre bør danne utgangspunkt:

1. Daglig leder i selskapet utarbeider forslag til budsjett og økonomiplan for selskapet og legger dette frem for styret, etter de retningslinjer styret vedtar for budsjettarbeidet. Styrets forslag behandles i rep.skapet/generalforsamlingen, og oversender vedtatt forslag til rådmannen i den enkelte eierkommune.
2. Rådmannen i eierkommunen legger forslaget inn i sitt forslag til budsjett for kommunen.
3. Kommunestyret fatter vedtak om kommunens budsjett, som omfatter kommunens tilskudd til selskapet.

I arbeidet med budsjettering av driftstilskudd til selskapet understrekes viktigheten av samhandling, dialog og god kommunikasjon mellom selskap og bevilger. Det understrekes allikevel at juridiske rammer som følger av den aktuelle selskapsform må etterleves og respekteres.

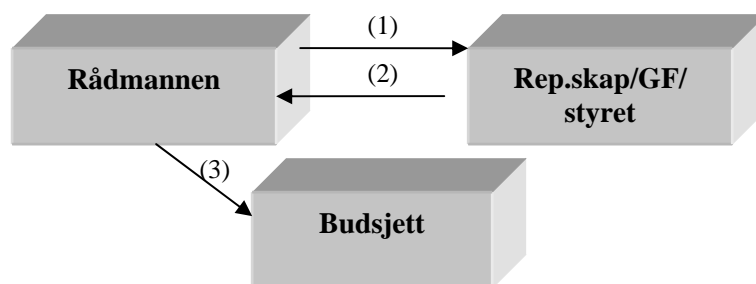
¹² Se også vedlegg 3

¹³ Rapport fra Nedre Romerike distriktsrevisjon om NRV og RA og vedlegg 3 evaluering av daglig leder.

¹⁴ Asl § 6-15 (2)

¹⁵ Asl 6-15 (2)

¹⁶ Se punkt 8.5 rådmannens rolle, oppgave og ansvar



4.12

Melding til foretaksregisteret

Valg av nye styremedlemmer skal meldes til Foretaksregisteret. Meldingen må undertegnes av samtlige styremedlemmer. Bekreftet kopi av protokoll fra generalforsamlingen/representantskapsmøte må følge som vedlegg til meldingen. Det samme gjelder for valg av styremedlemmer og varamedlemmer valgt av ansatte. Det er selskapet som skal sørge for innberetning til Brønnøysundsregistret.

5. Informasjonssikkerhet, helse, miljø og sikkerhet

5.1 Informasjonssikkerhet

Styret har i aksjeselskaper ansvar for forvaltningen¹⁷ av selskapet, I dette ligger blant annet at styret kan fastsette nødvendige retningslinjer og gi pålegg i forbindelse med for eksempel IT-sikkerhet. Styret må være kjent med lovgivningen knyttet til offentlighetsloven og personopplysningsloven. Med det økende fokus som er rettet mot informasjonssikkerhet, er det nødvendig at dette blir behandlet i det enkelte styret.

5.2 Helse, miljø og sikkerhet

Styrene i de ulike selskapene, skal som øverste ansvarlig for virksomheten, sørge for systematisk oppfølging av gjeldende krav fastsatt i lover knyttet til helse, miljø og sikkerhet. I forskrift om systematisk helse, miljø og sikkerhetsarbeid (internkontrollforskriften) fremgår styrets ansvar og hva styret skal be om av rapportering.

¹⁷ Asl § 6-12, forvaltningen av selskapet

6. Daglig leders oppgaver og ansvar

6.1 Generelt

Daglig leder har en rekke oppgaver i forhold til ledelse, drift og utvikling av selskapet. Noe er bestemt i lovgivning¹⁸, men det vil også være en rekke oppgaver og tiltak besluttet av styret innenfor rammen av styrets overordnede ansvar. Daglig leder må forholde seg til. Daglig leder rapporterer til styret.

Det er blant annet daglig leders ansvar å legge til rette for et arbeidsmiljø som sikrer åpenhet og trygghet for at det er legitimt å varsle om uheldige forhold i selskapet.

Daglig leder kan pådra seg erstatningsansvar for tap selskapet har lidt som følge av mangelfull utøvelse av sin stilling.

6.2 Daglig leders forhold til de ansatte

Daglige leder har en rekke forpliktelser ovenfor sine ansatte. Det må legges til rette for at de ansatte kan:

- Få tilstrekkelig tid og mulighet til å arbeide med HMS og verneombudsfunksjonen
- Det må legges til rette for en velfungerende organisasjon
- Tilbys styreverv der dette er lovpålagt, men også der det er ønskelig at ansatte i selskapet er representert i styret uten at loven pålegger dette¹⁹

6.3 Daglig leders ansvar for regnskapsføring og formuesforvaltning

Hovedansvaret for at selskapets regnskapsføring er lovmessig utført ligger til daglig leder²⁰. Styret er i denne forbindelse pålagt tilsyns- og oppfølgingsplikt. Daglige ledere i selskapene skal normalt, og samordnet med styrets disposisjoner, etablere:

- Rutiner og krav i forbindelse med kontraktsinngåelse
- Rutiner i forhold til arbeidsdeling, fullmakter for økonomiske disposisjoner, attestasjon og anvisning
- Regnskapsføring – herunder prosjektregnskap
- Budsjettering og klargjøring av budsjettforutsetninger, herunder vurdere risiko
- Klare rutiner som sikrer korrekt bokføring i betryggende og pålitelige regnskapssystemer
- Rutiner for føring av regnskap, kontroll av inngående fakturaer og føring i henhold til kontoplan

6.4 Daglig leders underrettningsplikt

Det følger av aksjeloven at daglig leder skal rapportere til styret. Daglig leder skal minst hver fjerde måned gi styret underretning om selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling²¹. Kommunen ønsker at det gjennomføres en slik rapportering til styrene oftere enn hver fjerde måned, men presiserer at det er opp til det enkelte styret å bestemme hyppigere rapportering i hvert selskap. Det er særdeles viktig at styret til enhver tid er informert i forhold til

¹⁸ Asl §§ 6-14 og 6-15 og IKS lovens §...

¹⁹ Merk gjeldende representasjonsforskrift for AS og IKS

²⁰ Asl § 6-14 (4)

²¹ Asl 6-15 (1)

utviklingen i kommunens selskaper. Disse rapporteringspliktene vil gjelde uavhengig av selskapsform.

7. Revisors oppgaver og ansvar

7.1 Generelt

Revisor skal vurdere om opplysninger i årsberetningen og årsregnskapet, forutsetningen for fortsatt drift og forslag til anvendelse av overskudd eller dekning av tap, er i samsvar med lov og forskrifter. Videre skal revisor vurdere om opplysningene er konsistent med årsregnskapet. Revisor skal se etter at den revisjonspliktige har ordnet formuesforvaltningen på en betryggende måte og med forsvarlig kontroll. Revisor skal gjennom revisjonen bidra til å forebygge og avdekke misligheter og feil. Revisor skal utføre sin virksomhet i samsvar med god revisjonsskikk.²²

7.2 Revisors forhold til revisorklient

Revisor skal hvert år i forbindelse med sine innledende revisjonshandlinger, vurdere sin uavhengighet²³, om generelle krav til uavhengighet og objektivitet. Revisor må påse at han ikke har tilknytning til sin revisjonsklient som kan svekke hans integritet og profesjonelle skjønn.

Styret i selskapet kan invitere revisor til styremøte hvor for eksempel regnskapet behandles, men må respektere revisors skjønnsutøvelse hvis revisor takker nei til en slik invitasjon. Revisors arena vil være generalforsamling/representantskap fordi revisors oppdrag er på vegne av eier.

²² Revisorloven § 5-2

²³ Revisorloven § 4-1

8. Roller og ansvar

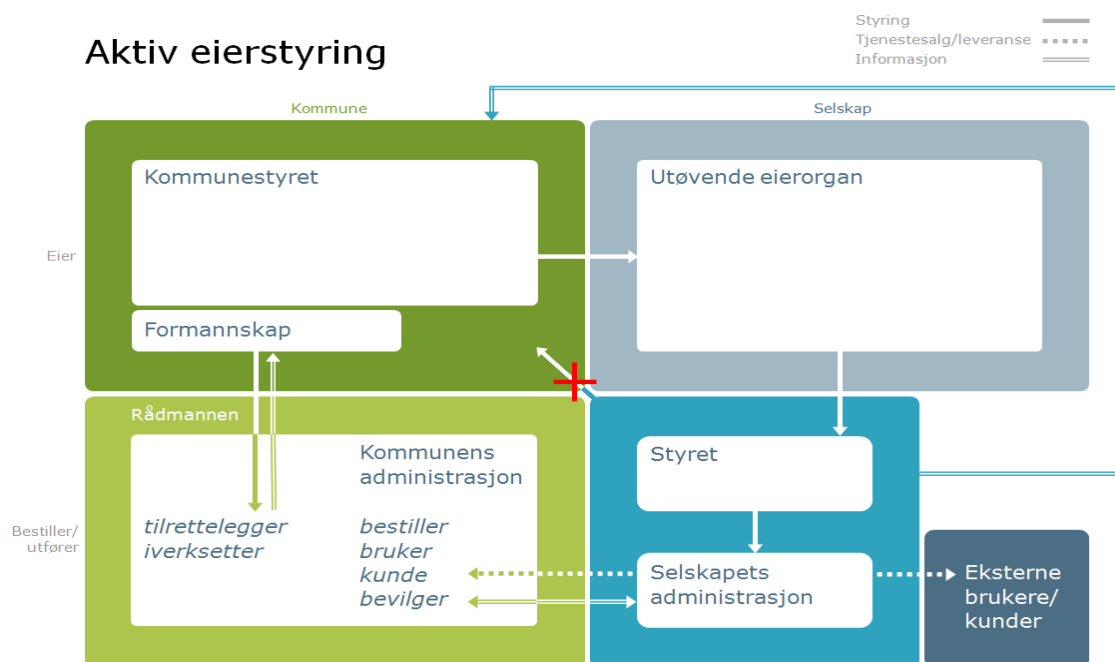


Fig 3 Aktørene i forhold til selskapsstyring

8.1 Kommunestyrets rolle og ansvar

Kommuneloven regulerer kommunestyrets funksjon, rolle og ansvar som kommunens øverste myndighet. I sitt virke er kommunestyret forpliktet til å etterleve legalitetsprinsippet, som i korthet betyr at kommunestyrets beslutninger skal være i overensstemmelse med norsk lovgivning. Det er kommunestyret som kompetent, kollegialt organ som fatter flertallsbeslutninger som eierorgan og hvor eierstyringen skal behandles²⁴, se vedlegg 5.

Kommunen ønsker at det skal foretas jevnlig evaluering av styrenes arbeid, både i kommunens egne selskaper og i selskaper kommunen er medeier i. Vestby kommune vil medvirke til dette. Kommunestyret skal fatte vedtak i saker som omhandler økonomiske disposisjoner og forhold knyttet til selskapenes resultater.

For aksjeselskaper kan generalforsamlingen ikke vedta større utbytte²⁵ enn det selskapets styre har anbefalt. Dersom kommunestyret er uenig i et aksjeselskaps økonomiske disposisjoner, må i tilfellet generalforsamlingen skifte ut styret. Uavhengig av formelle regler er det likevel rimelig at kommunestyret uttrykker politiske forventninger til størrelse på utbytte og til selskapers økonomiforvaltning. Av hensyn til ryddighet og forutsigbarhet for selskapenes situasjon, skal Vestby kommunestyre behandle eierspørsmål i et møte før

²⁴ Vedlegg 5

²⁵ Asl § 8-2

selskapenes generalforsamling/representantskap²⁶. Dette skal fortrinnsvis skje i kommunestyrets februar møte. Sakene til generalforsamling/representantskap sendes ut til kommunestyrets medlemmer samtidig med at sakene sendes generalforsamlings-/representantskapsmedlemmer.

I Vestby kommune har kommunestyret som eier denne målsettingen:

- *I løpet av første kvartal hvert år: Vestby kommunestyre behandler saker til generalforsamling/representantskap og gir fullmakt til representantene i generalforsamlingene/representantskapene.*
- *I løpet av første kvartal hvert år: Vestby kommunestyre behandler kommunale foretak. Formannskapet bestemmer hvordan saken skal presenteres (resultatmåling/evaluering/orientering/ending osv).*
- *Hvert fjerde år i konstituerende møte etter valg: Kommunestyret oppnevner styremedlemmer til kommunens kommunale foretak, oppnevner medlemmer til generalforsamling/representantskap hvor Vestby kommune har eierinteresser/er deltaker.*
- *Treffer vedtak om opprettelse av kommunalt foretak.*
- *Fastsetter vedtekter for kommunalt foretak.*
- *Kommunestyret har hvert fjerde år et eierseminar hvor kommunens eierskap er tema. Formannskapet bestemmer tidspunkt og program.*
- *Kommunestyrets kontrollfunksjon – Kontrollutvalgets (KU) rolle og oppnevning av kontrollutvalg.*
- *Behandler lovpålagte oppgaver som ikke kan delegeres.*

8.2 Formannskapets rolle og ansvar

Formannskapet er saksforberedende organ for kommunestyret i økonomisaker og har innstillende myndighet i forbindelse med kommunens årsbudsjett, økonomiplan og handlingsplan, i Vestby benevnt Handlingsprogrammet. Delegering av myndighet i eierspørsmål skal eventuelt framgå av kommunens delegeringsreglement eller denne eiermeldingen. Det er imidlertid kun kommunestyret som ivaretar formelle eierinteresser.

8.3 Ordførerens rolle og ansvar

Det hefter ingen formell lovpålagt rolle for ordføreren i forhold til kommunens eierskap, med mindre kommunestyret har gjort et slikt vedtak. Sitter ordføreren i styret for et av kommunens selskaper, skal ordfører i utføringen av dette styrevervet ivareta selskapets interesser. Foreslåtte endringer av habilitetsreglene i forvaltningsloven, gjør at Vestby kommune kommer til å vurdere hensiktsmessigheten av at ordfører innehar styreverv..

Etter delegeringsreglementet har ordfører fullmakt til å representere kommunestyret som eier under generalforsamling/representantskap hvis ikke annet er fastsatt av kommunestyret selv. Siden verdiene i Vestby Næringssselskap A/S nå er vesentlig større enn i tidligere år,

²⁶ IKS loven § 29

forutsettes det at rollen som generalforsamling i dette selskapet nå ivaretas av enten kommunestyret, eventuelt formannskapet, eller andre etter kommunestyrets bestemmelser.

8.4 Den enkelte folkevalgtes rolle og ansvar

Den enkelte folkevalgte har som medlem av kommunestyret en eierrolle gjennom rollen og ansvaret som medlem av kommunestyret, derimot ingen eierrolle som enkeltperson. Den folkevalgte har imidlertid et selvstendig og personlig ansvar for å sette seg inn i alle aktuelle saker som blir forelagt kommunestyret. Dette gjelder også saker som vedrører kommunens eierforhold og eierstyring.

8.5 Rådmannens rolle og ansvar

Rådmannen har etter kommuneloven ansvar for at alle saker som fremmes til politisk behandling skal være fullt ut forsvarlig utredet. Dette gjelder også saker som vedrører kommunens eierforhold og eierstyring. Rådmannens ansvar for saksforberedelse til medvirker til at rådmannen bør gis tilgang til selskapenes virksomhet, planer, budsjett og regnskap. Denne tilgangen skal harmoniseres med selskapene etter dialog og samhandling mellom selskap og rådmannen.

Kommunale foretak²⁷ er en del av kommunens økonomiske og juridiske ansvar, selv om de opererer med eget styre og eget budsjett. Rådmannen har ingen formell rolle overfor kommunale foretak utover det forholdet at rådmannen kan ha utsettende veto gjennom å instruere daglig leder om at iverksettelsen av en sak skal utsettes til kommunestyret har behandlet saken. Videre har rådmannen anledning til å uttale seg om en sak som skal behandles av kommunestyret, før styret i foretaket fatter vedtak i saken. Rådmannens uttalelse skal legges fram for styret ved behandling av saken.²⁸

Rådmannen og rådmannens apparat er en sentral institusjon og funksjon i enhver kommune. Det direkte eierskap og eierstyring er formelt lagt utenfor rådmannens normale virkeområde. Rådmannens samlede kunnskap om og innsikt i alle kommunens sterke og svake sider er en ressurs for de politiske diskusjoner om Vestby kommunes eierskap. Rådmannen bør utgjøre en naturlig del av beslutningsprosessen i kraft av kommuneadministrasjonens samlede kompetanse og erfaring for strategiske vedtak relatert til Vestby kommunes aktive eierstyring.

Etter reglene i aksjeloven har imidlertid eier anledning til å la seg bistå av rådgiver²⁹ under en generalforsamling, herunder gi talerett til rådgiveren. Det må derfor forstås slik at rådmannen gis talerett under generalforsamling til Vestby Næringssselskap når kommunestyret eller eventuelt formannskapet utgjør generalforsamling.

8.6 Tillitsvalgtes rolle

Aksjeselskaper og interkommunale selskaper er egne juridiske enheter og må ha egne medlemskap i et tariffområde for å være omfattet av tariffavtale. Eksempler på et tariffområde er KS Bedrift. Medlemskap i KS Bedrift vil forplikte selskapene på de tariffavtalene som gjelder KS bedriftsmedlemmer.

²⁷ Kml kap 11

²⁸ Kommuneloven § 72 og aksjeloven § 5-2 nr. 3.

³⁸ Aksjeloven § 5-2

Hovedtillitsvalgte i kommunen vil kunne være hovedtillitsvalgt for de ansatte i de kommunale foretakene.

Et godt samarbeid med de tillitsvalgte vil sikre medvirkning og medinnflytelse og er fra kommunens side ønskelig for å sikre en felles forståelse av den tjenesteproduksjonen som er valgt organisert utenom den ordinære, kommunale forvaltningen.

8.7 Skjematisk framstilling av de ulike rollene

Oppgaver	Styret	Eiere gjennom representantskap/genfors
Forretningsidé	F	B
Grunnverdier	F	B
Overliggende mål	F	B
Visjon og verdigrunnlag	B	
Strategi	B	
Delmål	B	
Hovedtiltak (strategisk karakter)	B	
Årsbudsjett	F ³⁰	B
Vurdere å påse	B	
Årsrapport	F ³¹	B
Årsrapport vurdering	F	B

(F=foreslå, B=beslutte)

³⁰ Beslutte i AS

³¹ Beslutte i AS

9. Arbeidsgivers styringsrett

En viktig ramme for styrets forhold til daglig leder og selskapets ansatte i saker som involverer arbeidsgivers plikter og disposisjoner, er arbeidsgivers styringsrett. Styret må kjenne til styrets arbeidsgiverfunksjon og til arbeidsgivers styringsrett. Styret må inneha nødvendig kunnskap om hvilke muligheter og begrensninger daglig leder har til å lede og drive selskapet, og for å kunne stille krav til daglig leder.³²

³² Arbeidsgivers styringsrett er beskrevet i arbeidsmiljøloven kap. 2

10. Selskapsstrategi

Uavhengig av hvilken organisasjonsform som velges for organisering av tjenester utenfor den tradisjonelle tjenesteproduksjonen, skal hvert selskap etablere og utvikle en egen selskapsstrategi. Selskapsstrategien skal eksempelvis inneholde selskapets visjon, mål, forholdet til brukere (kunder), forholdet til medarbeidere og økonomi. I tillegg skal hvert enkelt selskap utarbeide handlingsplaner som forteller eierne hvordan selskapet skal gå fram for å nå målene og de konkrete tiltak i selskapsstrategien.

I Vestby menes det at å utvikle strategier for selskapene er et styreansvar.

11. Rullering/revidering av eierskapsmeldingen

Eiermeldingen skal revideres fortløpende og minimum hvert år. Oppdatert versjon av eiermeldingen finnes ved servicekontoret, som også ha ansvar for at nettversjonen er oppdatert.

Ordfører har ansvar for at eiermeldingen rulleres årlig.

Rådmann har ansvar for at en til enhver tid oppdatert versjon av eiermeldingen er tilgjengelig via kommunens web.

VEDLEGG 1: Oversikt over selskaper og samarbeidsavtaler

AKSJESELSKAPER			
Follo Futura AS	Enebakk, Frogn, Ski, Oppegård, Vestby, Ås og Akershus fylkeskommune	Ås	Boks 112, 1431 Ås
Vestby Næringssselskap AS	Vestby kommune	Vestby	Kleiver 3, 1540 Vestby
Næringsstjenester AS	Vestby kommune	Vestby	Verpetveien 17, 1540 Vestby
Vestby Fjernvarme AS	Vestby Næringssselskap AS	Vestby	Kleiver 3, 1540 Vestby
INTERKOMUNALE SELSKAP			
Mossregionens legevakt IKS	Moss, Rygge, Råde, Våler og Vestby	Moss	Peer Gyntsvei 2, 1535 Moss
Movar IKS	Moss, Rygge, Råde, Våler og Vestby	Moss	Kjellerødveien 30, 1580 Rygge
Follo Kvalifiseringscenter IKS	Frogn, Ski og Vestby	Ski	Postboks 3010, 1402 Ski
Krisesentert i Follo IKS	Enebakk, Frogn, Nesodden, Ski, Ås, Oppegård og Vestby	Ås	Langbakken 9, 1430 Ås
Incestsenteret i Follo IKS	Enebakk, Frogn, Nesodden, Ski, Ås, Oppegård og Vestby	Ås	Langbakken 9, 1430 Ås
Søndre Follo Renseanlegg IKS	Ås, Vestby (Frogn samarb. oppg)	Vestby	Hauger, 1540 Vestby
SELSKAP, KOMMUNELOVENS § 27			
Follo Distriktsrevisjon	Enebakk, Frogn, Ski, Oppegård og Vestby	Ski	Postboks 3010, 1402 Ski
SAMARBEIDSAVTALER			
Landbrukskontoret i Follo	Vestby, Ås, Ski, Nesodden og Oppegård	Ås	Boks 183, 1431 Ås
Follo barne- og ungdomsskole	Ski, Ås, Vestby og Nesodden	Ski	St.Hansveien 9, 1400 Ski
Follo Omsorgsboliger	Enebakk, Ski og Vestby	Ski	Lysneveien 51, 1406 Ski
FIKS (Follo interkommunale kontrollutvalgssekretariat)	Enebakk, Frogn, Ski, Oppegård, Vestby og Ås	Ås	Boks 195, 1431 Ås
Follo Barnevernvakt	Enebakk, Frogn, Nesodden, Ski, Vestby og Oppegård	Ski	Vestveien 16, 1400 Ski

Vedlegg 2

Lover og forskrifter

- Lov om interkommunale selskaper av 29. januar 1999 nr. 6 (IKS-loven)
- Lov om aksjeselskaper av 13. juni 1997 nr. 44 (aksjeloven)
- Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven). Av 1. januar 1970
- Lov om likestilling av 9. juni 1978 nr. 45 (likestillingsloven)
- Lov om stiftelser av 15. juni 2001 nr. 59 (stiftelsesloven)
- Lov om kommuner og fylkeskommuner av 25. september 1992 nr. 107 (kommuneloven)
- Lov om revisjon og revisorer av 30. juni 2006 nr. 38 (revisorloven)
- Lov om offentlighet i forvaltningen av 14. januar 2005 nr. 6 (offentlighetsloven)
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern av 21. desember 2005
- Forskrift om kontrollutvalg i kommuner og fylkeskommuner av 15. juni 2004 nr. 905 (kontrollutvalgskonferansen).
- Forskrift av 29. august 2006 nr. 1009 om ansattes rett til representasjon i styret for interkommunale selskaper
- Forskrift 18. desember 1998 nr 1205 om ansattes rett til representasjon i aksjeselskapers og allmennaksjeselskapers styre og bedriftsforsamling m.v. (representasjonsforskriften).

Vedlegg 3

Evaluering av styret og daglig leder

Evaluering av styret - sjekklister

Har styret utarbeidet klare mål og strategier?

- Når styret mål og strategier når det gjelder måten å organisere selskapet på?
- Klarer styret å gjennomføre kontrolloppgavene?
- Bruker styret ressurser på riktig måte når det gjelder hovedoppgaver/vesentlige saker?
- Er sakene godt nok forberedt for styret?
- Setter styret av nok tid til styrearbeidet, strategi og evaluering?
- Hvordan fungerer møtene og er arbeidsformen god?
- Samarbeider styret godt nok med daglig leder?
- Har styret rett kompetanse for dagens oppgaver og fremtidige utfordringer?

Evaluering av styrets arbeid

Aksjeloven har ingen regler om evaluering av styret.

Når et styre skal evalueres, bør man ta utgangspunkt i styrets hovedoppgaver og selskapets utfordringer, samtidig som at hensikten med styreevalueringen må kommuniseres grundig og hvordan resultatene av evalueringen skal følges opp.

Styret har en rekke oppgaver ut fra aksjelovens bestemmelser. Disse kan oppsummeres slik:

1. Utvikle mål og strategier
2. Korrigere kursen
3. Sørge for hensiktsmessig organisering
4. Sørge for kontrollopplegg
5. Sikre riktig sammensetning av styret

Spørsmålet er hvem som skal evaluere, hvordan dette skal gjøres og hvor ofte man bør evaluere.

1. Styret

Det mest naturlige og vanlige for selskaper eiet av kommuner, er at styret evaluerer seg selv. Daglig leder bør få anledning til å være med på evaluering av styret.

Vanligvis vil et styre klare å foreta en god evaluering når styret arbeider normalt. Når et styre arbeider godt sammen internt og samtidig har et fruktbart samarbeid med administrasjonen, vil ofte behovet for evaluering være minst og muligheten til å evaluere størst. Det er viktig å ha med seg at evaluering av styret ofte vil gi valgkomiteén et godt utgangspunkt for riktig kompetanse ved valg av nye styremedlemmer.

Når styret ikke arbeider optimalt og når dette skyldes mer personer enn sak, er evalueringen meget vanskelig. Grunnen til dette er at man skal foreta en gjensidig evaluering når det gjelder de roller og den atferd man har i styret og som skaper eller oppleves som et problem.

Her er det lett enten å la være å berøre problemene slik at det ikke skjer noen positiv endring, eller å ta dem opp i sin fulle bredde. Det siste kan føre til at man skaper et enda vanskeligere samarbeidsklima i styret.

2. Ekstern hjelp

I slike tilfelle bør man søke profesjonell ekstern hjelp og bistand fra personer som har erfaring fra styrearbeid. Han eller hun bør være en uavhengig person utenfor styret og få muligheten til å være observatør på styremøtene for å evaluere sammen med styret etterpå. På den måten kan styret få evaluert sin arbeidsform uten at det skaper et vanskelig samarbeid i styret etter at prosessen er gjennomført. For å få til en god prosess kan det være nødvendig å gjennomføre individuelle samtaler med den enkelte styrerepresentant. Noen ganger vil man kanskje gi det råd at valgkomiteen for selskapet får del i konklusjonene fra denne prosessen, hvis styret fortsetter i en negativ utvikling i møtene etter en slik prosess.

Evalueringen i styret kan føre til stor uenighet og konflikter. Det kan fort ende opp som en maktkamp mellom styrets medlemmer. Normalt vil en slik konflikt nå langt utenfor styrerommet og engasjere så vel valgkomiteen som generalforsamlingen i den videre prosessen. Noen ganger vil det resultere i at styret sammensetning endres med et positivt resultat for styrets arbeidsform og samarbeid til selskapets beste.

3. Hvor ofte skal styrearbeide evalueres

Vårt forslag er at styret etter hvert styremøte setter av tid til å evaluere arbeidet i styret. Det er nok at styreleder inviterer til diskusjon om man er fornøyd med saksforberedelsene til styret og ber om synspunkter på om sakene har fått en god og betryggende behandling og om det er saker og informasjon som styremedlemmene savner.

Styrets saksbehandling er i de aller fleste tilfeller muntlig, foruten de formelle vedtak og da er det også naturlig at styret gjennomfører evalueringen direkte over styrebordet i en muntlig og direkte form.

En skriftlig form kan i noen tilfelle virke kunstig og sementere synspunkter og meninger på en alt for absolutt måte uten nyanser og forklaringer. Derimot kan man godt bruke en analysemodell i forbindelse med den muntlige evalueringen for lettere å komme frem til en meningsfull oppsummering.

I Vestby kommune skal evaluering av styrets arbeid gjennomføres av hensyn til læring og utvikling i styret.

STYREPROFIL/EVALUERING	÷ 0
<p><i>Vurdering av styret</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan fungerer vi som styre? • Skaper vi verdier for selskapet? • Er forutsetningene for, og målene med styrearbeidet klare? • Har vi nødvendig kompetanse/sammensetning? • Er vår arbeidsplan/årsplan dekkende for våre oppgaver? • Er vår arbeidsform god? • Hvordan fungerer våre styremøter/samlinger? • Hvor godt er styrets forhold til og samarbeid med daglig leder? • Får vi tilfredsstillende sakspapirer? • Er våre konklusjoner/vedtak klare? 	
Devaluering - styret	
<p><i>Vurdering av styreleder:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Har styreleder evnen til å samarbeide og inspirere? • Har styreleder evne til å lede og organisere styremøtene? • Har styreleder evnen til å trekke opp beslutninger? • Har styreleder evne til å følge opp beslutningene? • Er styreleder tilstrekkelig visjonær og fremtidsrettet? 	
Devaluering - styreleder	
<p><i>Vurdering av hvert enkelte styremedlem:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Har jeg den nødvendige kompetanse? • Har jeg tilstrekkelig tid? • "Gjør jeg lekse" til hvert styremøte? • Har jeg bidratt med noe som er viktig for bedriften det siste året? • Hvordan evaluerer du de øvrige medlemmene og deres bidrag? 	

Minus er svak, 0 er nøytral, + er sterk

Vedlegg 4: Offentlig støtte

Ved etablering av selskaper som kan defineres til å drive næringsvirksomhet³³ må Vestby kommune være oppmerksom på regelverket om offentlig støtte.³⁴ I forholdet mellom kommunen og næringsvirksomhet gjelder regelverket om offentlig støtte for kommunens egne selskaper på linje med dens forhold til andre selskaper uavhengig av eierskap. I utgangspunktet er alt som er en økonomisk fordel for mottaker og en økonomisk ulempe for kommunen, offentlig støtte. Offentlig støtte reguleres i EØS-avtalen art. 61 (1) og omfatter støtte gitt i enhver form, som for eksempel direkte økonomisk tilskudd, lån med rentefordeler, lån med høy risiko, tilførsel av aksjekapital på ikke-kommersielle vilkår, offentlige garantier gitt på ikke-kommersielle betingelser, manglende avkastning på aksjer eiet av det offentlige, eller avkall på utbytte eller gevinster tilknyttet offentlige eierandeler samt salg/leie av grunn, bygg, varer eller tjenester under markedspris.

Prinsippet om likebehandling av private og kommunale selskaper innebærer at det må foretas en vurdering av hvorvidt vilkårene for offentlig støtte foreligger ved etablering av selskaper. Videre må kommunen ved tildeling av midler til egne selskaper vurdere om midlene er gitt med mer gunstige vilkår enn en privat investor ville akseptert for å stille midler til rådighet for et tilsvarende privat foretak ut fra normale markedsøkonomiske vilkår. Dette kalles *markedsinvestorprinsippet* og baseres på utøvelse av skjønn.

Se vedlagte lenke for nærmere informasjon:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/fad/Tema/konkurransopolitikk.html?id=1363>

³³ Kommunale selskaper som leverer klassisk kommunal tjenesteproduksjon faller utenfor regelverket, mens konkurranseutsatt virksomhet samt støttefunksjoner som vaskeri, vaktmestertjenester og liknende faller innenfor.

³⁴ Gjelder ikke for kommunale foretak (KF)

Vedlegg 5: Politisk behandling og oppfølging av Eiermeldingen hvor nedenstående er uttalt målsetting:

- I løpet av første kvartal hvert år: Vestby kommunestyre behandler saker til generalforsamling/representantskap og gir fullmakt til representantene i generalforsamlingene/representantskapene.
- I løpet av første kvartal hvert år: Vestby kommunestyre behandler kommunale foretak. Formannskapet bestemmer hvordan saken skal presenteres (resultatmåling/evaluering/orientering/endring osv).
- Hvert fjerde år i konstituerende møte etter valg: Kommunestyret oppnevner styremedlemmer til kommunens kommunale foretak, oppnevner medlemmer til generalforsamling/representantskap hvor Vestby kommune har eierinteresser/er deltaker.
- Treffer vedtak om opprettelse av eventuelle kommunalt foretak.
- Fastsetter vedtekter for kommunalt foretak.
- Kommunestyret har hvert fjerde år et eierseminar hvor kommunens eierskap er tema. Formannskapet bestemmer tidspunkt og program.
- Kommunestyrets kontrollfunksjon – Kontrollutvalgets (KU) rolle og oppnevning av kontrollutvalg.
- Behandler lovpålagte oppgaver som ikke kan delegeres.
- Sørge for at Eiermelding og kommunens delegeringsreglement samordnes i nødvendig grad.

Vedlegg 6: Henvisninger og litteratur

Relevant litteratur:

- Bernt og Overå, 2001. Kommuneloven med kommentarer. Kommuneforlaget
- Bjella, Knudsen og Aarbakke, 2001. Kommunale foretak og selskaper. Kommuneforlaget
- Knudsen m.fl., 2003. Kommunal selskapsorganisering – juridiske og økonomiske betraktninger. Kommuneforlaget
- Resch-Knudsen, 2005. Markedseksposering av kommunale tjenester. Kommuneforlaget
- Resch-Knudsen, 2007. Styring og eierskap i kommunalt eide selskaper, Kommuneforlaget
- Ingun Sletnes, 2003. Juridiske rammebetingelser for interkommunalt samarbeid om særlovsoppgaver. HiO-rapport 2003 nr. 12
- Stein Levorsen, 2005. Styrearbeid i praksis
- KS Eierforum, 2009. Anbefaling om eierskap, selskapsledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak
- Vestby kommune har i utarbeidelsen av denne Eiermeldingen benyttet seg av de anbefalinger og betraktninger som KS Eierforum har gjort tilgjengelige for KS medlemmer. Vestby kommune har også sett hen til andre kommuners Eiermeldinger som er gjort tilgjengelig via KS Eierforum.

Vedlegg 7: Retningslinjer for Valgkomité

Vestby kommunestyre oppnevner kommunens medlemmer av representantskap og generalforsamlinger. Disse behøver ikke være folkevalgte medlemmer av kommunestyret, men må velges av kommunestyret og ivareta Vestby kommunes interesser. Medlemmer av representantskap/generalforsamling skal reflektere flertallet i det sittende kommunestyre. For at de valgte medlemmene i representantskapet/generalforsamlingen skal kunne ivareta Vestby kommunes eierinteresser, er det nødvendig at disse deltar på Vestby kommunes årlige eiermøte. Det må også etableres rutine for informasjon og dialog mellom Vestby kommune og de respektive medlemmer av representantskapet/ generalforsamlingen. Møteprotokoller fra representantskapet/ generalforsamlingen forelegges Vestby kommunestyre slik kommunen bestemmer.

Det enkelte medlem av et representantskap/generalforsamling representerer Vestby kommune som eier, ikke seg selv, eller det parti vedkommende eventuelt er medlem av. Det enkelte medlem av representantskapet/generalforsamlingen har et selvstendig ansvar for å innhente kommunens standpunkter og vedtak av betydning for rollen som eierrepresentant i representantskap og generalforsamlinger.

Noe av det viktigste generalforsamling/representantskap gjør, er å velge styremedlemmer til selskapene (IKS/AS). Vi anbefaler sterkt at dette gjøres med en valgkomité som ledes av leder generalforsamling/representantskap og etter føringer/mandat gitt av kommunestyret i eierkommunen(e). Føringerne bør, i tillegg til kunnskap og interesse for tjenesteområdet, fokusere på kompetansen i styret og selskapet, og ses i sammenheng med selskapets strategier og mål. Føringerne kan framgå av kommunens eiermelding. Dette kan selvsagt kompliseres når det er flere eiere, men kan diskuteres/avklares i for eksempel regionrådsmøte. Vi anbefaler videre at valgkomitéen konsulterer styrets leder, avtroppende styremedlemmer og daglig leder i selskapet for å skaffe seg innsikt og kunnskap om behov for kompetanse i styret.

Vedlegg 8: Oversikt over ulike organisasjonsformer

1.1 Generelt

Virksomhetens formål og karakter er avgjørende kriterier ved valg av selskapsform. I de tilfeller der det er behov for tett oppfølging og kontroll fra eiers side må selskapsformen som velges være tilrettelagt dette. Dette kan være viktig på områder der oppgaven er pålagt kommunen ved lov, der selskapet må samarbeide tett med andre offentlige etater, eller der kommunen er avhengig av å kunne trekke på selskapets kompetanse. I de tilfeller virksomheten bærer preg av produksjon, enten i form av varer eller tjenester, vil en løsere tilknytningsform og dermed mer selvstendighet for selskapet være en fordel.

Ved etablering av samarbeid etter bestemmelsene i kommunelovens §§ 27 og 28, vil samarbeidsavtalen danne grunnlag for hvor mange representanter hver kommune skal ha i de styrende organer. Avtalen skal videre danne grunnlag for hvordan kostnadene skal fordeles mellom kommunene.

1.2 Kommunalt foretak (KF)

Reglene for kommunalt foretak tar særlig sikte på å gi et alternativ for mer selvstendig organisering av kommunale oppgaver. Organisasjonsformen benyttes som regel når både forretningsmessige og samfunnmessige hensyn skal ivaretas.

Foretaket ledes av et styre og en daglig leder. Dette er obligatoriske organer. Som en del av kommunen er foretaket underlagt kommunestyrets budsjettmyndighet. Dette betyr at kommunale budsjetter setter rammer for foretakets virksomhet og styret er bundet av budsjettet, selv om foretaket drives etter eget, avgrenset budsjett, med disposisjonsrett innenfor rammen av foretakets budsjett. Foretaket er en del av kommunen som juridisk person og er derfor ikke et eget selskap med rettslige og økonomiske forpliktelser.

Foretakets øverste myndighet:

Kommunestyret er foretakets øverste organ.

Valg av styret

I et kommunalt foretak velges styret av kommunestyret. Denne myndigheten kan ikke delegeres. Det samme gjelder for valg av leder og nestleder til styret. Ved valg av styremedlemmer til et kommunalt foretak gjelder reglene om forholdstallsvalg og flertallsvalg i kommuneloven §§ 36 og 38 jf. § 35 nr. 4. Øvrige bestemmelser beskrevet under, er regulert i kommunelovens kap. 11.³⁵ For øvrig kan (og bør) styret helst ha representanter både fra folkevalgte og andre – noe avhengig av hva som er selskapets kjernevirksomhet og hvordan selskapet er organisert. Det er anledning til å takke nei til vervet som styremedlem i KF; dette er ikke et ordinært politisk verv.

Styrets sammensetning:

- Foretaket skal ha et styre på minst 3 medlemmer
- Daglig leder kan ikke være medlem av styret

³⁵ Kommuneloven kap.11 §§ 65, 66, 67, 68 og 69

- Et flertall av de ansatte kan kreve at inntil en femtedel av styrets medlemmer med varamedlemmer velges blant de ansatte.³⁶

Valgperiode:

Valgperioden for styremedlemmer er to år med mindre annet er fastsatt i vedtektene.

Vedtektene kan med fordel inneholde bestemmelser om at ca. halvparten av styrets medlemmer skal være på valg hvert år.

Styrets myndighet:

- Foretaket ledes av styret, som har myndighet til å treffe avgjørelse i alle saker som gjelder foretaket og dets virksomhet. Styret påser at virksomheten drives i samsvar med foretakets formål, vedtekter, kommunens økonomiplan og årsbudsjett og andre vedtak eller retningslinjer fastsatt av kommunestyre.
- Styrets myndighet etter første ledd omfatter også myndighet til å opprette og nedlegge stillinger og til å treffe avgjørelser i personalsaker, i den utstrekning annet ikke er bestemt i vedtektene.
- Styret skal føre tilsyn med daglig leders ledelse av virksomheten.

Åpne/lukkede styremøter i Kommunale foretak:

Utgangspunktet i kommuneloven § 68 nr. 5 er at styrets møter holdes for lukkede dører.

Kommunestyret kan nedfelle i vedtektene at disse holdes for åpne dører. Dersom man i vedtektene bestemmer at møtene skal gå for åpne dører, skal dørene likevel lukkes dersom styret skal behandle opplysninger som er underlagt lovbestemt taushetsplikt. Kommunestyret bør vurdere hvorvidt man ønsker at styremøtene skal gå for åpne/lukkede dører og nedfelle dette i selskapsavtalen.

1.3 Interkommunale selskaper (IKS)

Samarbeid mellom flere kommuner kan organiseres som interkommunale selskaper (IKS)³⁷. Interkommunale selskaper er egne rettssubjekter, som rettslig og økonomisk er skilt fra deltakerkommunene. De har sin egen formue og sine egne inntekter, og svarer selv for sine forpliktelser. Et særtrekk ved interkommunale selskaper er at hver av deltakerne har ubegrenset ansvar for en prosent eller en brøkdel av selskapets samlede forpliktelser. Dette skiller interkommunale selskaper fra aksjeselskaper, hvor deltakeransvaret er begrenset.

Gjennom en rekke bestemmelser legger lov om interkommunale selskaper særlige oppgaver til representantskapet. Dette gjelder blant annet fastsetting av regnskap, budsjett, økonomiplan og valg av revisor, samt vedtak om salg eller pantsettelse av fast eiendom.

Ethvert interkommunalt selskap skal ha et styre og en daglig leder som står ansvarlig for forvaltningen av selskapet. Daglig leder ansettes av styret med mindre det er beskrevet i vedtektene at daglig leder skal ansettes av representantskapet. I forvaltningen av selskapet er styret underlagt representantskapet, og det må følge vedtak og retningslinjer som dette

³⁶ De ansattes representanter har ikke rett til å delta i behandlingen av saker som gjelder arbeidsgivers forberedelse til forhandlinger med arbeidstakere, arbeidskonflikter, rettstvister med arbeidstakerorganisasjoner eller oppsigelse av tariffavtaler. Hvis foretaket har myndighet til å treffe enkeltvedtak eller fastsette forskrifter, jf. forvaltningsloven § 2, skal de ansattes representanter i styret ikke delta i behandlingen av disse sakene. Kongen kan gi utfyllende forskrifter om ansattes rett til representasjon i styret, som gjelder hvis de ansatte i vedtektene er gitt styrerepresentasjon. Slike forskrifter kan inneholde regler om vilkår for stemmerett og valgbarhet, valgmåten, om avgjørelse av tvister om valget og bortfall av verv som styremedlem.

³⁷ Lov av 29.01.199 nr. 6 om interkommunale selskaper

fastsetter. Styrets forvaltningsmyndighet må videre utøves innenfor rammen av selskapets formål, selskapsavtalen og selskapets årsbudsjett.

Øverste myndighet:

Selskapets øverste myndighet er representantskapet. Representantskapet er eiernes organ, og deltakerkommunenes eiermyndighet utøves av representantskapet. Dette innebærer at den enkelte deltakerkommune ikke kan utøve eiermyndighet direkte overfor selskapets styre eller administrasjon. Hver deltakerkommune skal ha minst ett medlem i representantskapet. Deltakerkommunene kan gjennom representantskapet treffe vedtak som binder styret, og det kan omgjøre vedtak som styret har truffet og representantskapet kan til enhver tid skifte ut styremedlemmer.

Styrets sammensetning:

Selskapet skal ha et styre på minst tre medlemmer.³⁸ Styresammensetningen skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold.

Saksbehandlingen i styret:

Styret er beslutningsdyktig når minst halvparten av medlemmene er til stede.

Valgperiode:

Styremedlemmer velges for 2 år med mindre noe annet er avtalt. Vedtektene kan med fordel inneholde bestemmelser om at ca. halvparten av styrets medlemmer skal være på valg hvert år.

1.4 Aksjeselskap

Et aksjeselskap er et eget rettssubjekt som har egen formue og egne inntekter, og som selv svarer for sine forpliktelser.³⁹ Aksjekapitalen i et aksjeselskap må være på minimum kr. 100.000,-. Kommuner kan være aksjeeiere i aksjeselskaper både sammen med andre kommuner, sammen med andre offentlige rettssubjekter eller private. Kommuner kan også være eneeaksjeeier i et aksjeselskap. Aksjeselskapsformen egner seg best, der man ønsker å konkurrere med andre aktører i et marked.

Styret har det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet. Som hovedregel er det styret som ansetter daglig leder og dennes overordnede. Daglig leder skal styre selskapet etter de planer, retningslinjer og prinsipper styret har vedtatt. Eiermyndigheten i et aksjeselskap utøves gjennom generalforsamlingen. Her bestemmer kommunen blant annet styresammensetning og utdeling av utbytte og andre utdelinger fra selskapet. Som aksjeeier deltar ikke kommunen direkte i forvaltningen av selskapet. Selskapet forvaltes av eget ledelsesorgan som er selskapets styre og daglig leder, samt i enkelte tilfeller bedriftsforsamlingen. I generalforsamlingen kan eierne gjennom vedtekter, instruksjoner og andre generalforsamlingsvedtak fastsette rammer og gi nærmere regler for styret og daglig leders ledelse av selskapet.

Øverste myndighet:

Aksjeselskapets øverste myndighet er generalforsamlingen. Generalforsamlingen er eiernes organ i selskapet.

³⁸ Lov om interkommunale selskaper § 10

³⁹ Aksjeloven av 13.06.997 nr.44

Styrets sammensetning:

Selskapet skal ha et styre på minst tre medlemmer.⁴⁰ Styresammensetningen skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold.

Saksbehandlingen i styret:

Styret er beslutningsdyktig når minst halvparten av medlemmene er til stede.

Valgperiode:

Styremedlemmer velges for 2 år med mindre noe annet er avtalt. Vedtektene kan med fordel inneholde bestemmelser om at ca. halvparten av styrets medlemmer skal være på valg hvert år.

1.5 Vertskommunesamarbeid – kommuneloven § 28Vertskommunemodellen⁴¹:

Mange kommuner samarbeider om enkelt støttefunksjoner, med enkle avtaler mellom partene. Disse avtalene omtales som ”Vertskommunemodellen”. I vertskommunemodellen dekkes en eller noen oppgaver av en kommune på vegne av flere - uten at det er organisert en felles organisatorisk og juridisk overbygning. Det er vertskommunen som er arbeidsgiver for oppgavene som er lagt til vertskommunen enten det er modellen med eller uten nemnd (se under). De ansatte vil med andre ord være ansatt i vertskommunen med alle de rettighetene og forpliktelsene det ligger i dette. Ved overføring av medarbeidere som følge av et vertskommunesamarbeid, vil det fort bli stilt spørsmål om overføringen er å regne som en virksomhetsoverdragelse, jf bestemmelsene i arbeidsmiljøloven. Dette må vurderes konkret i det enkelte tilfelle. Ved samarbeid etter disse bestemmelsene, vil vertskommunen dokumentere de økonomiske aspektene ved samarbeidet i eget regnskap.

Det nye vertskommunesamarbeidet⁴²:

Det nye vertskommunesamarbeidet har to varianter:

- Administrativt vertskommunesamarbeid
- Vertskommune med en felles folkevalgt nemnd.

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.

Administrativt vertskommunesamarbeid – for oppgaver av ikke-prinsipiell karakter:

Forvaltningsoppgaver som er vurdert av kommunestyret som ikke-prinsipielle, kan delegeres til en vertskommunes administrasjon. Hver deltaker kan si opp samarbeidet med ett års skriftlig varsel, men dersom deltakerkommunene er enige, kan samarbeidsforholdet oppløses raskere.

Vertskommune med folkevalgt nemnd – for oppgaver av prinsipiell karakter:

Denne varianten av det nye vertskommunesamarbeidet er tenkt benyttet på områder der det overlates myndighet av prinsipiell betydning til en vertskommune. Samarbeidet styres av en felles folkevalgt nemnd som treffer bindende avgjørelser på vegne av deltakerkommunene.

⁴⁰ Lov om interkommunale selskaper § 10

⁴¹ Kommuneloven § 28 trådte i kraft 01.01.07

⁴² Ot.prop.95(2005-06) Om lov om endringer i lov 25.september1992 nr. 107 om kommuner og fylkeskommuner (interkommunalt samarbeid).

Nemnda skal bestå av minimum to folkevalgte fra hver kommune som deltar. Avtalen skal regulere hvor mange som skal sitte i nemnda, og den skal ikke overstige det som er avtalt.

1.6 Kommuneloven § 27 samarbeid

Mer helhetlig samarbeid krever at det opprettes et eget styre som får ansvar for hele virksomhetsområde. Samarbeidstiltak opprettet etter § 27 kan være egne rettssubjekter, men mange er det ikke. Hvorvidt samarbeidet er å regne som eget rettssubjekt avhenger av en konkret vurdering i forhold til for eksempel formuesmassen, graden av selvstendighet for styret (låneopptak), budsjettmyndighet eller myndighet i personalsaker. Det skal opprettes eget styre og det er kommunestyret som gir styret myndighet til å treffe avgjørelser som angår virksomhetens drift og organisering. Utover dette kan ikke styret tillegges myndighet. Kommuneloven stiller klare minstekrav til vedtekter. Oppsigelsesfristen for et slikt samarbeid er satt til maksimum 1 år. Follo distriktsrevisjon er eksempel på selskap etter kommunelovens § 27.

Kommuneloven § 27 samarbeid og kommuneloven § 28 øverste myndighet:

Det er kommunestyret som er samarbeidsorganenes øverste myndighet.

1.7 Stiftelse

En stiftelse anvendes ofte ved virksomhet av ikke-økonomisk karakter, spesielt med sosialt eller kulturelt formål. En stiftelse har ikke eiere, den er selveiet. Kommunen kan alene eller sammen med andre opprette stiftelser. Stiftelser er egne rettssubjekter, men til forskjell fra andre organisasjonsformer har stiftelser ingen eiere. En stiftelse er ingen egnet organisasjonsform hvis kommunen ønsker å utøve eierstyring og opprettholde en økonomisk interesse i verdiene. En stiftelse er også svært vanskelig å oppløse hvis man skulle ønske det. Oppløsningen av en stiftelse må skje gjennom fylkesmannen; formelt er det stiftelsestilsynet som har denne myndigheten.