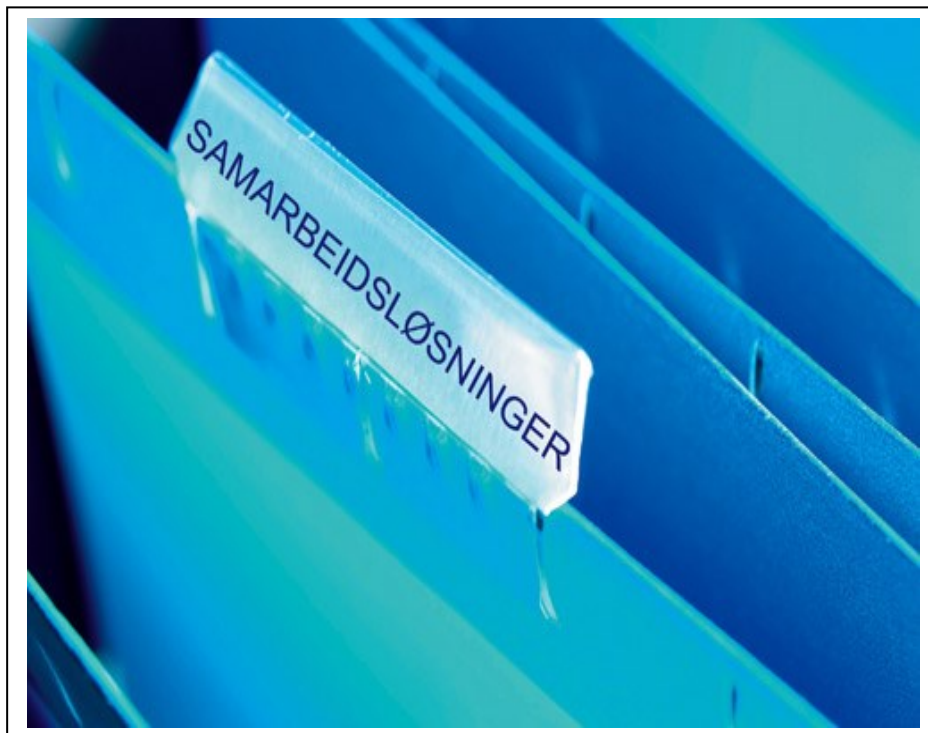


Strategi for styring, utvikling og forvaltning av kommunale og interkommunale selskaper



EIERSKAPSMELDING 2013 Ski kommune

À jour per: november 2013

Forord	4
1. Innledning	5
2. Kommunalt eierskap.....	6
2.1. Kommunen som eier.....	6
2.2. Opplæring av eierrepresentanter	6
2.3. Selskapsavtale (lov om interkommunale selskaper § 4)	6
2.4. Vedtekter	7
2.5. Fullmaktsstruktur.....	7
2.6. Kontrollutvalgets ansvar.....	7
3. Etikk og eierskap.....	8
3.1. Ethiske retningslinjer.....	8
3.2. KS` styrevervregister	8
3.3. Varsling av kritikkverdige forhold.....	9
4. Styresammensetning, habilitet og kompetanse	10
4.1. Styresammensetning	10
4.2. Opplæring av styremedlemmer og kommunestyrerepresentanter	11
4.3. Styrets arbeidsform.....	11
4.4. Styreinstruks	12
4.5. Plan for styrets arbeid	12
4.6. Styrets interessenter	13
4.7. Fastsettelse av styrehonorar	13
4.8. Styrets forhold til daglig leder	14
4.9. Fastsettelse av lønn til daglig leder og ansatte.....	14
4.10. Fastsettelse av selskapets budsjett.....	14
4.11. Valgkomité for valg av styrer i interkommunale selskaper	16
5. Informasjonssikkerhet, helse, miljø og sikkerhet.....	17
5.1. Informasjonssikkerhet	17
5.2. Helse, miljø og sikkerhet.....	17
6. Oversikt over ulike organisasjonsformer.....	18
6.1. Generelt.....	18
6.2. Interkommunale selskaper (IKS).....	18
6.3. Aksjeselskap.....	19
6.4. Vertskommunesamarbeid – kommuneloven § 28.....	19
6.5. Kommunelovens § 27 Samarbeid	20
6.6. Stiftelse	20
7. Selskapsinformasjon	21
7.1. Generelt.....	21
7.2. Follo Ren IKS.....	22
Nordre Follo Renseanlegg IKS:	23
7.3. Krise og incestsenteret i Follo IKS	24
7.4. Nordre Follo Brannvesen IKS.....	25
Nytt i 2013:	25
Ny brannordning er til vurdering i deltakerkommunene, dvs. en eventuell sammenslåing av Nordre Follo, Søndre Follo og Mosse-regionen. Follo Legevakt IKS	25
Follo Legevakt IKS.....	26
7.5. Follo Kvalifiseringssenter IKS.....	27
7.6. Follo Futura AS.....	28
7.7. Alarmsentral Brann Øst AS	29
7.8. Empo AS.....	30
8. Evaluering av styret og daglig leder.....	31
9. Økonomisk ansvarsfrihet for kommunens representanter i styret	32
10. Eiersekretariat.....	33
11. Selskapsstrategi	34
12. Rullering / revidering av eierskapsmeldingen	35

Kilder og referanser	36
Lover og forskrifter	37
VEDLEGG 1: Oversikt over kommunal virksomhet og organisasjonsformer	38

Forord

Kommuner etablerer i stadig større grad deler av tjenesteproduksjonen utenfor den tradisjonelle tjenesteproduksjonen. Når kommuner i økende grad benytter utskilling av virksomhet i selvstendige rettssubjekter og foretak, innebærer det at den politiske styringen skifter karakter. Den tradisjonelle forvaltningsstyringen erstattes av eierstyring.

Et aktivt eierskap er grunnleggende for en best mulig lokalpolitisk forvaltning av de samlede verdier og har direkte konsekvenser for selskapene, deres disponeringer og deres markedsposisjon. Samtidig vil et aktivt eierskap gi viktige signaleffekter overfor omverdenen og styrke kommunens omdømme.

Det finnes ingen mal for hvordan en Eiermelding skal se ut. KS har utarbeidet et dokument om kommunalt eierskap der det gis anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll av kommunalt eide selskaper og foretak. KS har også publisert noen meldinger fra andre kommuner som man kan lære av.

Rådmannen viser til følgende lenke på KS sin hjemmeside: <http://www.ks.no/tema/Samfunn-og-demokrati/Eierskap/Tips-i-arbeid-med-eierskapsmeldinger/>

Formålet med Eiermeldingen er å skape et godt og effektivt verktøy for det styrearbeid som skal utføres i de selskapene kommunen er medeiere i.

Follorådet behandlet sin Eiermelding 28.03.12.

http://www.follo.no/Documents/Folloraadet/Interkommunale%20virksomheter/120328_Samarbeid%20om%20eierstyring%20i%20de%20interkommunale%20selskapene%20i%20Follo%202012%202016_.pdf

Kommunestyret har valg å sette to verdier i fokus, åpenhet og respekt. Dette er verdier som også bør søkes implementert i de selskaper vi eier og deltar i.

Meldingen henviser til lovbestemmelser og faglitteratur, retningslinjer og forskrifter. Dette har vi valgt å gjøre for å utforme et helhetlig dokument som kan stå på egne ben. Bakerst i dokumentet er det gjengitt en samlet oversikt med henvisninger til aktuelle kilder, samtidig som det er tatt inn kildehenvisninger i fotnoter underveis i dokumentet.

Ski kommune, november 2013

Audun Fiskvik
Rådmann

1. Innledning

Eiermeldingen er utarbeidet for å rette fokus på kommunens totale tjenesteproduksjon samt å belyse hensikten med å etablere selskaper og foretak der dette er praktisk i forhold til kvalitet og kapasitet på tjenesteproduksjonen.

Eiermeldingen er ment som et styringsdokument. Eiermeldingen vil vise omgivelsene, næringsliv og innbyggere hvordan kommunen ønsker å utøve sitt eierskap. En eierstrategi er en politisk viljeserklæring, og bør derfor evalueres med jevne mellomrom.

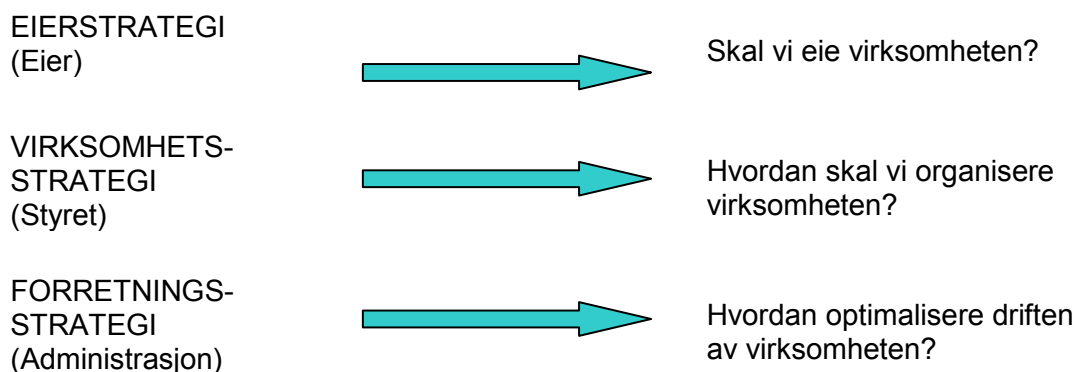
Eiermeldingen skal danne grunnlag for en aktiv og prinsipiell eierskapspolitikk hvor kommunens eierskap og samfunnsansvar blir synliggjort gjennom en aktiv styring av eierinteressene i foretak og selskaper. Eiermeldingen skal være et fundament for sammensetning av styre med kompetanse ut fra de utfordringer 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 og mer attraktive arbeidsplasser der dette er formålstjenelig
Heve kvaliteten på tjenesten, drive mer effektivt, og oppnå stordriftsfordeler

Større enheter vil kunne gi betydelige stordrifts- og kvalitetsfordeler, samtidig som det gir kommunen mulighet til å organisere virksomheten på en måte som skreddersys til oppgaveløsningen.

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



Kommunestyrets anbefalinger fremkommer i kapittel 2-5.

2. Kommunalt eierskap

Kommunens eierstyring av selskaper skal utøves innenfor rammen av det lovverket som gjelder for den aktuelle organisasjonsform. Kommunen skal videre se sitt eierskap i sammenheng med kommunens totale tjenesteproduksjon og ha definerte overordnede prinsipper for sitt eierskap. Disse prinsippene skal være tydelige og lett tilgjengelige, ikke bare for selskapets organer, men også for kommunens innbyggere. Hver enkelt virksomhet skal definere klart hva som er deres kjerneaktivitet og hva som er hensikten med selskapet. Kommunen ønsker med sitt eierskap i interkommunale selskaper og egne AS å sikre god styring og kontroll av virksomhetene. Organisasjonsmodellene må ha egenskaper som sikrer åpenhet og innsyn.

2.1. Kommunen som eier

Kommunen som eier skal i tilstrekkelig grad føre kontroll og tilsyn med sine eierskap. Formannskapet holdes orientert ved å få oversendt innkallinger og protokoller fra styremøter i selskapene.

Anbefaling:

Eierne skal utarbeide en langsiktig eierstrategi, der det angis konkrete mål og krav til resultater som samsvarer med selskapets formålsparagraf.

Kommunestyret behandler eierspørsmål i et årlig eiermøte. Eiersekretariatet har ansvar for å forberede saker til eiermøte.

2.2. Opplæring av eierrepresentanter

Kommunens representanter i selskapsorganene må bevisstgjøres sin rolle som eierrepresentanter og hvilke interesser de skal ivareta. I tillegg må de ha kunnskap om eierstrategien og tilbakerapporteringsrutiner til eieren.¹

2.3. Selskapsavtale (lov om interkommunale selskaper § 4)

For interkommunale selskaper skal det opprettes en skriftlig selskapsavtale 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

¹ Anbefaling i Rapporten fra Nedre Romerike Distriktsrevisjon om NRV og RA2

2.4. Vedtekter

Enhver virksomhet/selskap skal vise sitt formål i vedtektenes formålsparagraf. Det er derfor viktig at formålsparagrafen gir styret klare grenser for hvilke virksomhet som skal drives. Formålsparagrafen skal også vise hva eierne forventer at styret skal være opptatt av. På denne måten blir vedtektene grunnfjellet for hvilken virksomhet styret pålegges å konsentrere sin oppmerksomhet mot.

2.5. Fullmaktsstruktur

Det er styret 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 anviser daglig leders utgifter.

2.6. Kontrollutvalgets ansvar

Etter kommuneloven² og forskrift om kontrollutvalg skal utvalget påse at det gjennomføres kontroll med forvaltningen av kommunens eierinteresser, og at eierinteressene utøves i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger³. Kontrollutvalget kan vedta å iverksette eierskapskontroll for å avdekke om forutsetningen etter kontrollutvalgets ansvar er oppfylt. Det vil være naturlig at disse kontrollene gjennomføres av organer som har den faglige kompetansen til dette, for eksempel revisjonen.⁴

² Se kommuneloven § 77 femte ledd

³ Se forskrift om kontrollutvalg § 14 første ledd

⁴ Kontrollutvalget er ikke det eneste organ som fører tilsyn med kommunens eierinteresser, se kap. 10 om eiersekretariat

3. Etikk og eierskap

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 skal derfor ha en sterk bevissthet om etiske spørsmål i alt arbeidet.

Det finnes ikke et felles fasitsvar på hva samfunnsansvarlig forretningsdrift er. Dette må defineres for det enkelte selskap.

Etikk er en viktig del av de vurderinger som gjøres i forbindelse med det å drive et selskap Samfunnsansvarlig, fordi de etiske holdningene legger grunnlaget for hvordan man faktisk handler. Kommunestyret mener derfor at de ulike styrene må klargjøre selskapets verdigrunnlag, og i samsvar med dette utforme retningslinjer for etikk og samfunnsansvar basert på selskapets økonomi, miljø og de sosiale forhold knyttet til virksomheten. Arbeidet med dette skal rapporteres og eventuelt revideres årlig. Dette samfunnsansvaret forventes også at selskapene gjenspeiler i kontraktsforhold og i avtaler med underleverandører

3.1. Etiske retningslinjer

Det innføres etiske retningslinjer i de selskapene det ikke finnes fra før. Disse revideres ved rullering av styremedlemmer.

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

Anbefaling:

De etiske retningslinjene bør minst inneholde:

- Identifisering av hvilke kjerneverdier selskapet skal stå for (kjerneverdier beskriver hvem vi er, hvordan vi jobber og kan for eks. være redelighet, respekt, 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

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 og økonomiske interesser enkelte personer har, både kommunalt ansatte, folkevalgte, ansatte og styrerepresentanter 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.

Anbefaling:

- Registrering anbefales ved inntreden i styret, men det er en frivillig avgjørelse hvorvidt man ønsker å registrere seg eller ikke.

3.3. Varsling av kritikkverdige forhold

Retten til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten ble forsterket ved lovendring i 2007, og gir arbeidstakeren vern mot gjengjeldelse.⁵

Anbefaling:

- 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.
- Varslingsregler innføres der det ikke finnes, og revideres ved rullering av styremedlemmer.

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

4. Styresammensetning, habilitet og kompetanse

4.1. Styresammensetning

Det er et mål at styret blir sammensatt på en slik måte at det blir best mulig i stand til å utføre de krevende oppgaver det er pålagt. Styremedlemmer i kommunalt eide selskaper kan hentes fra kommuneadministrasjonen, folkevalgte eller fra næringslivet generelt. Follorådet har gått inn for et prinsipp der folkevalgte først og fremst bør inn i selskapenes representantskap/generalforsamling, mens andre bør inn i styrene.

Det skal være et mål at styret blir sammensatt på en slik måte at styret samlet sett sikrer høy og relevant kompetanse i forhold til den enkelte bedrifts særpreg. Styret skal settes sammen på en slik måte at det sikrer kompetanse innenfor områdene fag, økonomi og organisasjon. Vertskommunens styremedlem bør normalt ikke være styreleder i selskaper i egen kommune. Dette for å hindre dobbeltroller.

I henhold til endring i lovgivningen om skjerpede habilitetsregler fvl. § 6, bør ikke ordfører ha styreverv, det samme gjelder kommunens øverste administrative leder. Det bør løpende være en balanse mellom kontinuitet og fornyelse i styret. Videre skal det ved sammensetning av styret tas hensyn til lovgivningen om å sikre kjønnsbalanse i styret. Dette gjelder også for IKS⁶ med virkning fra 01.01.12. Etter det gjelder en representasjon av hvert kjønn på minimum 40 % også for kommunalt eide selskaper.

Anbefaling:

- Det skal utarbeides en samlet oversikt over hvem som er valgt inn i de ulike styrene som gjøres tilgjengelig på kommunens nettside.
- Det skal gjennomføres en tverrpolitisk diskusjon om kommunens innstilling av styrerepresentanter i kommunale selskaper, basert på hvilke behov det enkelte selskap har for kompetanse i styret. Diskusjonen skal legge grunnlaget for innstilling av styrerepresentanter i fremtiden.
- Strategi for innstilling av styremedlemmer skal innarbeides i eiermeldingen innen utgangen av kommunestyreperioden.

Ved utvelgelsen av kandidater til styreverv skal følgende punkter vektlegges:

- Hvilken kompetanse (f.eks. økonomisk, juridisk, strategisk, teknisk, politiske beslutningsprosesser) trenger selskapet i denne perioden?
- Er det en bestemt type erfaring som er viktig for selskapet nå og i nær framtid?
- Er det spesielle holdninger vi mener styremedlemmene bør ha?

Følgende bør også vektlegges i utvelgelsen av styremedlemmer:

- Kunnskap om arbeidslivets og samfunnets spilleregler
- Innsikt i selskapets virksomhetsområde
- Personlig integritet
- God gjennomføringsevne
- Generell styrekompetanse
- Kompetanse om forvaltningsbedrifter, med spesiell vekt på kommunal forvaltning

⁶ IKS-loven § 10 første ledd nytt fjerde punktum

4.2. Opplæring av styremedlemmer og kommunestyrerepresentanter

Det er en jevn økning av antall selskaper i kommunal sektor. Parallelt viser studier at politikere fortsatt har liten eller manglende kompetanse knyttet til de juridiske eierstyringsmulighetene som ligger i aksjeloven, lov om interkommunale selskaper og kommuneloven. Det er også dokumentert manglende kunnskap og innsikt om både omfang av og styringsmuligheter selskaper kommunen/fylkeskommunen har eierandeler i.

Det er viktig at de folkevalgte får innsikt i ulike roller man innehar som både folkevalgt og i mange tilfeller, som f. eks. styremedlem og representantskapsmedlem. De folkevalgte må ha en bevissthet om roller, styringslinjer og ansvarsfordeling. Den samme rolleforståelsen gjelder alle andre valgte styremedlemmer i kommunalt eide selskaper. Ordfører har en særstilling som bindeledd mellom selskapene og kommunestyret. Dette bør også være med i en obligatorisk opplæring. Rådmenn har en viktig rolle som bør klargjøres for kommunestyret.

Anbefaling:

- Kommunestyrets eierkompetanse styrkes ved årlige eiermøter der det gis informasjon om selskapene. Informasjonen må redegjøre for de viktigste utfordringene i selskapet (nåtid og framtid) og eventuelt økonomi (der det er særskilte investeringer eller annet som vil påvirke kommunens økonomi).
- Det holdes alltid styreopplæring ved oppnevning av nye styremedlemmer, og ellers ved uttalt behov.

4.3. Styrets arbeidsform

Interkommunale selskaper kan ofte være offentlige monopoler som finansieres av kommunens innbyggere direkte gjennom avgifter. Gode eksempler på dette er selskaper som opererer innenfor virksomhetsområdene vannforsyning, avløp og renovasjon. For slike selskaper bør både styret og representantskapet/generalforsamlingen fokusere på det ansvar man har for at virksomheten ikke blir mer kostnadskreven enn nødvendig. I kommunal drift utøves dette ansvaret både av administrasjonen og av politiske organer, særlig formannskap og kommunestyre.

Styret har det overordnede ansvaret for forvaltningen 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:

Strategioppgaven	Forretningsidé: Uttrykker de behov virksomheten skal dekke Visjon: Et framtidsbilde av hva virksomheten skal bli eller oppnå Verdigrunnlag: Uttrykke den ønskede kvalitative og moralske plattform for virksomhetens drift. Verdigrunnlaget må være oversiktlig og lett tilgjengelig Strategiske mål og handlingsplaner: Avdekke de strategiske hovedutfordringer og etablere framtidige mål.
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.

Styremedlemmene er ikke den enkelte eiers representant i styret. Styret skal være lojal mot selskapet, ikke eieren.

Anbefaling:

- Styret bør gjennomføre en egnevaluering av sin arbeidsform og sitt arbeid.

4.4. Styreinstruks

Aksjeloven stiller krav til at det skal etableres styreinstruks i selskaper hvor ansatte kan kreve representasjon.⁷ 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 utgangspunkt for styrets kontroll med daglig leder.

Selv om det ikke er pålagt å ha styreinstruks i andre selskaper enn aksjeselskaper, ønskes det imidlertid at det skal utarbeides styreinstruks, også for IKS. Dette fordi det er viktig med åpenhet for å skape tillit til styrets arbeid også i forhold til innholdet i styreinstruksen.

Anbefaling:

- Det innføres styreinstruks for de selskapene der dette ikke finnes, og denne evalueres hvert annet år.

4.5. Plan for styrets arbeid

Anbefaling:

- Styret skal i begynnelsen av sin styreperiode utarbeide en plan for styreperioden der det spesifiseres hva styret, daglig ledelser og selskapet skal utføre.
- Denne planen skal være konkret og den skal evalueres årlig.⁸

⁷ Aksjeloven § 6-23

⁸ Rapport fra Nedre Romerike distriktsrevisjon om NRV og RA2

4.6. Styrets interesser

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 – ofte synliggjort gjennom pressens søkelys på organisasjonen.

Anbefaling:

- Styremedlemmer må balansere interessegruppenes forventninger. Styret skal tenke totalt og være omforent om at særinteresser ikke skal "kvele" selskapets virksomhet, overlevelse og utvikling.
- Når styret konkretiserer sin rolle og sine oppgaver, er det viktig at det drøfter disse opp mot de enkelte interesser, slik at den enkelte vektlegges i tilstrekkelig grad. Dette vil gjelde både direkte håndtering av styresaker eller i relasjoner der styret eller styremedlemmer skal involvere seg direkte.

4.7. Fastsettelse av styrehonorar

Fastsettelse av honorar til styret i selskapene gjøres av hhv. kommunestyret, representantskapet eller generalforsamlingen.

KS tilrår følgende: "Kommunen bør i forbindelse med utarbeidelse og eventuell revidering av Eiermelding gjennomføre en prinsipiell diskusjon om honorar som grunnlag for eierorganets fastsettelse av styrehonorar, uavhengig av organisasjonsform.

Godtgjørelsen bør reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Dette innebærer at selskaper som opererer i et marked og hvor det er betydelig risiko, bør reflektere ansvaret. Styreverv i aksjeselskap og IKS'er kan i motsetning til i kommunale foretak vurderes i forhold til strafferettslig og/eller økonomisk ansvar og bør godtgjøres særskilt. Generelt bør styreleder godtgjøres særskilt i forhold til styremedlemmene. Det anbefales at selskapene særskilt tegner styreforsikring for alle styremedlemmene i selskaper med begrenset ansvar. Forsikringen gjelder det økonomiske ansvaret, ikke det strafferettslige.

Styremedlemmer generelt bør ikke påta seg særskilte oppgaver for det aktuelle selskapet i tillegg til styrevervet.

Et styreverv er et personlig verv og godtgjørelsen bør reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Dette innebærer at godtgjøring i selskaper som opererer i et marked og hvor det er betydelig risiko, bør reflektere ansvaret. Styreverv i aksjeselskap og IKS'er er i motsetning til i kommunale foretak både strafferettslig (AS) og økonomisk ansvarlig (IKS og AS) og bør derfor godtgjøres særskilt."

Anbefaling:

- Styrehonorar må harmoneres og fastsettes i forhold til de prinsipper som KS har anbefalt

4.8. Styrets forhold til daglig leder

En viktig oppgave for styre, er å føre kontroll med daglig leder. Dette går ut på å ha systemer som sikrer kontroll 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.

Kommunene ønsker derfor at styrene i sine styredegjørelser/styrepapirer skal beskrive alle nevnte forhold samt oppfølging av vedtak fra foregående styremøter.

Anbefaling:

- 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, særlig daglig leder, slik at de har kunnskap om de forventningene styret har til virksomheten.⁹

4.9. Fastsettelse av lønn til daglig leder og ansatte

Kommunestyret vil understreke styrets ansvar når det gjelder fastsettelse av ledernes lønns- og pensjonsavtaler og eventuelle tilleggsgoder. Det forventes at styret utviser nøkternt skjønn og finner en balansert løsning på lønnsnivået, der en ser hen til både privat og offentlig sektor. Lederne skal ha konkurransedyktige vilkår, men ikke være lønnsledende. Leders ansvar relatert til bl.a. totalt driftsbudsjett og antall ansatte tas med i betraktning. Det skal være åpenhet om ledernes lønnsvilkår. Styret vil bli målt etter de grep som her tas og det skal også rapporteres på disse forholdene. Lønn til daglig leder reguleres årlig.

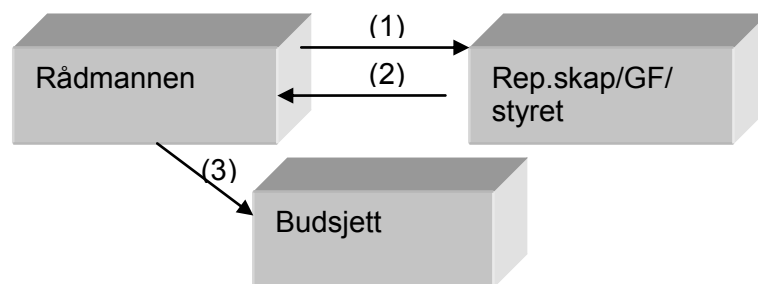
Anbefaling:

- Styret skal utvise nøkternt skjønn og finner en balansert løsning på lønnsnivået, der en ser hen til både privat og offentlig sektor. Lederne skal ha konkurransedyktige vilkår, men ikke være lønnsledende. Leders ansvar relatert til bl.a. totalt driftsbudsjett og antall ansatte tas med i betraktning.

•

4.10. Fastsettelse av selskapets budsjett

Det vil være kommunestyret i eierkommunene som bestemmer hvor store summer som skal overføres til drift av det enkelte selskapet hvert år. Likevel er det slik at for de områdene som er selvkostfinansiert, så er det faktiske kostnader som etter loven må legges til grunn for gebyrets størrelse. Loven gir ikke anledning til å ta hverken mer eller mindre betalt enn hva tjenesten faktisk koster.



For andre selskaper er det styret som har en særlig oppgave med budsjett og

⁹ Rapport fra Nedre Romerike distriktsrevisjon om NRV og RA2

drift. For kommunens del, er det viktig med en forståelse for at der alle kommunene arbeider med ulike tilnærminger til kutt i budsjettene, må det også gis en mulighet til at kutt også kan foretas i de interkommunale selskaperes budsjetter der det har virkning for kommunens budsjett.

Det vil derfor være viktig at budsjettforutsetningene er klare i løpet av juni måned hvert år, slik at eierkommunene kan ta med seg dette inn i kommunenes budsjettarbeid på høsten.

Det er derfor viktig å etablere en budsjettprosess med innspill fra de interkommunale selskapene og kommunen representert ved rådmannen, hvor begge deler blir tatt hensyn til før den aktuelle sum blir innarbeidet i rådmannens budsjettforslag. Følgende milepæler legges til grunn og nedfelles i årshjul:

- **Innen 1. april:** Budsjettforutsetningene sendes til alle selskapene. Budsjettforutsetningene utarbeides av rådmennene og vedtas av representantskapet/generalforsamlingen. Budsjettforutsetningene vil inneholde nødvendige krav til budsjetteringen.
- **Innen 15. mai:** Behov for endringer i selskapenes rammer påfølgende driftsår meldes til rådmennene innen 15. mai.
- **Innen 1. juni:** Administrasjonen i selskapet sender forslag til styret. Dette for å sikre at kostnadene innarbeides i den enkelte kommunes midlertidige rammer.
- **Innen 1. september:** Styrebehandling av økonomiplan, budsjett i det enkelte selskap oversendes økonomisjefen i kontorkommunen.
- **Innen 15. september:** Økonomiplanforslagene behandles i Representantskapet/generalforsamlingen.
- **Innen 01. oktober:** Sluttbehandling i det enkelte representantskap/generalforsamling med umiddelbar oversendelse til kommunene.
- **Ca. 1. november:** Rådmannen legger fram budsjettforslag for kommunen der selskapet inngår.
- **Desember:** Kommunestyrene vedtar økonomiplan og budsjett, inklusiv bevilgninger til de interkommunale selskapene.

4.11. Valgkomité for valg av styrer i interkommunale selskaper

Det etableres en valgkomité for å velge representanter til de ulike selskapsstyrene. Valgkomiteen kan bestå av politikere og representanter fra administrasjonen. Den felles valgkomiteen velges av representantskapene. Valgkomiteen mottar innspill til de ulike styrene fra eierkommunene, der kandidatenes kompetanse fremkommer.

Anbefaling:

- Representantskapene bør velge en valgkomité som forbereder valgene overfor representantskapene.
- Valgkomiteen bør bestå av representanter fra alle eierkommunene.
- Rådmennene gir innspill til valgkomiteen på aktuelle kandidater etter politisk behandling i formannskap, for å sikre at kunnskap fra både administrativ og politisk ledelse kommer fram.

5. Informasjonssikkerhet, helse, miljø og sikkerhet

5.1. Informasjonssikkerhet

Styrets oppgaver relatert til IT-sikkerhet er definert i aksjelovens § 6-12. Styret må være kjent med lovgivningen knyttet til offentlighetsloven og personvernloven. Med økt krav og forventninger til informasjonssikkerhet, er det en forutsetning at dette blir behandlet i det enkelte styre.

Anbefaling:

- Plan for informasjonssikkerhet innføres der dette ikke allerede er gjort. Denne revideres ved rullering av styremedlemmer.

5.2. Helse, miljø og sikkerhet

I forskrift om systematisk helse, miljø og sikkerhetsarbeid (internkontroll forskriften) fremgår styrets ansvar.

Anbefaling:

- Styrene i de ulike selskapene, skal som ansvarlig for virksomheten, sørge for systematisk oppfølging av gjeldende krav fastsatt i lover knyttet til helse, miljø og sikkerhet.

6. Oversikt over ulike organisasjonsformer

6.1. 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 for 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.

Kommunalt foretak (KF)

Reglene om kommunalt foretak er særlig utformet med sikte på å være en mulighet for organisering av kommunals forretningspregede virksomhet uten å etablere selskaper.

Organisasjonsformen er ment å innebære en balanse mellom kommunal styring og kontroll på den ene siden og frihet for foretaksledelsen på den andre siden.

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.

- Reguleres av kommuneloven kapittel 11
- Styre som velges av kommunestyret
- Ikke eget eierorgan (representantskap/generalforsamling)
- Ikke eget rettssubjekt – kommunen er part i avtaler og selskapet binder kommunen
- Skal ha eget budsjett og regnskap, men er økonomisk en del av kommunen og kan følgelig ikke gå konkurs
- Foretaket er direkte underlagt kommunestyret
- Normalt ikke egnet for å ta økonomisk risiko
- Administrasjonssjefen (rådmann) har ingen styringsrett
- Kan ha datterselskap
- Etablering av foretak medfører ikke virksomhetsoverdragelse

Ski kommune har ingen kommunale foretak.

6.2. Interkommunale selskaper (IKS)

Samarbeid mellom flere kommuner kan organiseres som interkommunalt selskap (IKS)¹⁰. I utgangspunktet kan all type virksomhet organiseres i et IKS. Forvaltning av selskapet tilligger styret og daglig leder. Representantskapet er øverste myndighet.

- Reguleres av lov om interkommunale selskap
- Eget rettssubjekt
- Eget budsjett, men eierkommunene har ubegrenset ansvar
- Eierorganet er representantskapet
- Godt egnet for interkommunalt samarbeid i egenregi
- Ikke egnet for å ta økonomisk risiko
- Ikke private og statlige eiere
- Kan ha datterselskap

¹⁰ Lov av 29.01.199 nr. 6 om interkommunale selskaper

6.3. Aksjeselskap

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 og anbefales der kommunen ønsker maksimal styring. Aksjeselskapsformen egner seg best, der man ønsker å konkurrere med andre aktører i et marked.

- Reguleres av aksjeloven
- Eget rettssubjekt med egen økonomi
- Kan gå konkurs
- Egnert til å ta økonomisk risiko
- Kan være hel- eller delvis eid av kommunen
- Eierskap utøves på generalforsamling
- Omdanning fra etat/KF innebærer virksomhetsoverdragelse
- Eier kan ta ut utbytte

Nærmere bestemmelser for Interkommunale selskaper (IKS) og aksjeselskap (AS) er beskrevet i vedlegg 1.

6.4. Vertskommunesamarbeid – kommuneloven § 28

Vertskommunemodellen:¹¹

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.

Vertskommunesamarbeidet:¹²

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.

¹¹ Kommuneloven § 28 trådte i kraft 01.01.07

¹² Ot.prop.95(2005-06)Om lov om endringer i lov 25.september1992 nr. 107 om kommuner og fylkeskommuner (interkommunalt samarbeid)

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 interkommunal 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. 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.

6.5. Kommunelovens § 27 Samarbeid

Mer helhetlig samarbeid krever at det opprettes et eget organ 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 vedtak i personalsaker. Det skal opprettes eget styret 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.

Kommuneloven § 27 Samarbeid og kommuneloven § 28 Øverste myndighet:

Det er kommunestyret som er samarbeidsorganenes øverste myndighet.

6.6. 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 altså 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.

7. Selskapsinformasjon

7.1. Generelt

Dette kapitlet tar sikte på å gi nøkkelinformasjon om selskapene Ski kommune har eierskap i.

§27 samarbeid:

- Barnevernvakten
- Follo Distriktsrevisjon
- FIKS
- Follo kemnerkontor

Administrativt samarbeid:

- Landbrukskontoret
- Follo byggetilsyn
- Fagområdet for vann og avløpsteknisk samarbeid i Indre oslofjord
- IKT-Follo
- Kompetanshjulet i Follo
- Tolketjenesten i Follo

§ 28b, administrativt vertskommunesamarbeid:

- Follo barne og ungdomsskole

Aksjeselskap:

- Follo Futura
- Alarmsentral Brann Øst

Interkommunalt selskap, IKS:

- Nordre Follo Brannvesen
- Follo Ren
- Krise og Incestsenteret
- Nordre Follo Renseanlegg
- Follo Legevakt
- Follo kvalifiseringssenter

Follo distriktsrevisjon skal organiseres som et IKS når alle deltakerkommunene har behandlet saken i de respektive kommunestyre.

7.2. Follo Ren IKS

Eierkommuner: Frogn, Nesodden, Oppegård, Ski og Ås
Ski kommunes eierandel: 26,1 andeler tilsvarende 26,1 %
Vertskommune: Ås kommune

Leder repr. skap: Tore Vestby

Styret (politikere/adm)

Frogn		Halvor Glenne	pol.		Jorunn Holter	pol.
Nesodden		Kari Agnor	pol.		Peter-Andre Rasmussen	pol.
Oppegård		Thomas Sjøvold	pol.		Bjørn Gunnar Ganger	pol.
Ski		Gudmund Nyrud	pol.		Rannveig Andresen	pol.
Ås		Nina Ramberg	pol.		Odd Vangen	pol.

Leder : Thomas Sjøvold
Nestleder: Kari Agnor

Formål:

Follo Ren IKS har på vegne av deltakerkommunene ansvar for innsamling, transport og forsvarlig behandling av avfall som faller innenfor det til enhver tid gjeldende kommunale ansvarsområdet etter forurensningsloven, og supplerende bestemmelser gitt av sentral forurensningsmyndighet.
Selskapets formål er kjøp og salg av varer og tjenester i tilknytning til ansvarsområdet, alene eller i samarbeid med andre.

Nytt i 2013:

Med bakgrunn i selskapets strategi for avfallsbehandling, Kretsløp Follo, har kommunestyret i Ski vedtatt å utrede andre alternativer for Ski kommunes vedkommende. Dette kan få konsekvenser for Ski kommunes deltagelse i selskapet.

Nordre Follo Renseanlegg IKS:

Eierkommuner: Oppegård, Ski og Ås

Ski kommunes eierandel: 58 %

Vertskommune: Ås kommune

Leder rep. skap: Johan Alnæs

Styret (politikere/adm)

Ski		Martin Huse	pol.		Sigrid S. Hjemmen	pol.
Ski		Hans Martin Larsen	pol.		Synnøve Roald	pol.
Oppegård		Mona Wiger	pol.		Tore Nordberg	pol.
Oppegård		Merete Bellingmo	pol.		Gaute Tangen	pol.
Ås		Ole Fredrik Nordby	pol.		Kristine Lien Skog	pol.

Leder : Hans Martin Larsen

Nestleder: Merete Bellingmo

Formål:

Selskapets formål er å eie, utbygge, drive og vedlikeholde strekningen Haugbro - Fåleslora - Sjødalstrand for de tre kommunene. Avløpsvannet skal ikke omfatte overflatevann.

"Selskapets oppgaver er iht KAP. 4: "

- Rense avløpsvann iht utslippstillatelse fra Fylkesmannen i Oslo og Akershus.
- Behandle og omsette avløpsslam i henhold til Forskrift om gjødselvarer m.v. av organisk opphav F-1029 (Ikrafttreden 20.07.2003)

7.3. Krise og incestsenteret i Follo IKS

Eierkommuner: Ås, Ski, Oppegård, Nesodden, Frogn, Vestby og Enebakk

Ski kommunes eierandel: 1 andel tilvarende 1/7 del av selskapet

Vertskommune: Ås kommune

Leder rep. skap: Ildri Eidem Løvås

Styret (politikere/adm)

Enebakk		Maria Sylvia Riddarspore	pol.		Kjell Magne Heiden	pol.
Frogn		May Granum	pol.		Erik Berge	pol.
Nesodden		Arnt Even Hustad	pol.		Rønnaug Stensrud	pol.
Oppegård		Leif Aarebrot	pol.		Jan Erik Aale	pol.
Ski		Espen Reian	pol.		Anne Grethe Slåtten	pol.
Vestby		Bodil Holter	pol.		Annette Mjåvatn	pol.
Ås		Pål Vedeld	pol.		Eline Rognli	pol.

Leder: May Granum

Nestleder: Arnt Even Hustad

Formål:

- Å yte hjelp til kvinner, menn og barn i mishandlingssituasjoner
- Å synliggjøre og bekjempe den private volden
- Å yte hjelp til personer som har vært utsatt for incest eller seksuelle overgrep
- Å yte hjelp til pårørende til personer som har vært utsatt for incest eller seksuelle overgrep
- Å drive forebyggende opplysningsarbeid om incest og seksuelle overgrep.

7.4. Nordre Follo Brannvesen IKS

Eierkommuner: Oppegård, Ski og Enebakk

Ski kommunes eierandel: 2 andeler av 5 (40 prosentandeler)

Vertskommune: Ski kommune

Leder repr. skap: Dag Bjerke

Styret (politiker/adm)					
Oppegård	Inger Johanne Bjørnstad	pol.		Geir Aage Amundsen	pol.
Oppegård	Nina Ødegård	adm.		Stig Bell	adm.
Ski	Georg Stub	pol.		Katrine Behsert	pol.
Ski	Knut Arild Berg	pol.		Tor Anders Østby	pol.
Enebakk	Jostein Årre	pol.		Vilde Eriksen Bjerknes	pol.

Leder: Knut Arild Berg

Nestleder: Inger J. Bjørnstad

Formål:

Selskapets formål er - på vegne av deltakerne - å ivareta de oppgaver som deltakerne er pålagt i henhold til lov om brann- og eksplosjonsvern av 14. juni 2002, dens §§ 9 og 11, herunder:

- a) å sørge for etablering og drift av et brannvesen som kan ivareta forebyggende og beredskapsmessige oppgaver etter loven på en effektiv og sikker måte.
- b) å være innsatsstyrke ved brann og andre akutte ulykker i brannvernregionen som deltakerkommunene utgjør på den måten som er vedtatt med grunnlag i risiko- og sårbarhetsanalyse for brannvernregionen, samt å yte nødvendig bistand utenfor brannvernregionen ved behov.
- c) å gjennomføre brannforebyggende oppgaver innenfor brannvernregionen ved blant annet:
 - informasjons- og motivasjonstiltak om fare for brann,
 - handling ved brann- eller ulykkestilfeller samt hvordan brann og ulykker kan unngås
 - tilsyn i særskilte brannobjekter i hht. Lov
 - feiing og tilsyn med fyringsanlegg m.v. i bolig i hht. lov
- d) å gjennomføre ulykkesforebyggende oppgaver i forbindelse med håndtering av farlig stoff og ved transport av farlig gods på vei og jernbane.
- e) utføre nærmere bestemte oppgaver av forebyggende- og beredskapsmessig art i krigs- og krisesituasjoner.

Nytt i 2013:

Ny brannordning er til vurdering i deltakerkommunene, dvs. en eventuell sammenslåing av Nordre Follo, Søndre Follo og Mosse-regionen.

Follo Legevakt IKS

Eierkommuner: Enebakk, Frogn, Nesodden, Oppegård, Ski og Ås

Ski kommunes eierandel: 1 andel tilvarende 1/6 av selskapet

Vertskommune: Ski kommune

Leder rep. skap : Tonje Olsen

Styret (politikker/adm)

Enebakk		Rune Hallingstad	adm.		Marit Larfald Brenna	pol.
Frogn		Kirsti Birkeland	pol.		Erik Berge	pol.
Nesodden		Marianne Jørstad	pol.		Erik Munthe Kaas	pol.
Oppegård		Kjell Pettersen	pol.		Anne Beth Skrede	pol.
Ski		Helge Bunæs	pol.		Toril Solberg	pol.
Ås	HS-sjef	Marit Roxrud Leinhardt	adm.		Jan Einbu	adm.

Leder: Helge Bunæs
Nestleder: Kjell Pettersen

Formål:

Selskapets formål er å gi råd og veiledning og formidle legehjelp til dem som trenger øyeblikkelig hjelp.

7.5. Follo Kvalifiseringscenter IKS

Eierkommuner: Frogn, Ski og Vestby

Ski kommunes eierandel: 2 andeler tilsvarende 40 %

Vertskommune: Ski kommune

Leder rep.skap: John A Ødbehr

Styret (politiker/adm)

Frogn	Rolf B. Vedal	pol.	Stein Erik Holck	pol.
Frogn	Merethe Solberg	pol.	Kathe Langvik	pol.
Ski	Anne Gunn Steen Røse	pol.	Egil Henriksen	pol.
Ski	Tor Anders Østby	pol.	Reidun Lappen	pol.
Vestby	Tone B. Yrvin	pol.	Guri Haveråen	pol.
Vestby	Harald Borgerud	pol.	Anita Wulvig	pol.

Leder: Rolf B. Vedal

Nestleder: Anne Gunn Steen Røse

Formål:

Selskapets formål er å gi voksne minoritetsspråklige opplæring i norsk og samfunnsfag, slik at de kvalifiseres til videre utdanning og arbeid. Opplæringen skal så langt mulig kombineres med praktisk arbeidserfaring.

Andre voksenopplæringstiltak kan legges til senteret dersom dette er forenlig med hovedmålsettingen.

7.6. Follo Futura AS

Eierkommuner: Enebakk, Frogn, ,Oppegård, Ski, Vestby og Ås

Øvrige eiere: Akershus fylkeskommune, Drøbak Rotary, Ski Rotary, Vestby Rotary og Ås Rotary.

Ski kommunes eierandel: 23,89 % (874 aksjer)

Vertskommune: Ås kommune

Styret:

Styrets leder: Tore Skar

Styremedlem: Harald Nore

Styremedlem: Nina Ødegaard

Styremedlem: Per Hedum

1. Varamedlem: Hanne Mjøen

2. Varamedlem: Arne Olav Syvertsen

3. Varamedlem: Sally Burman

Valgkomité:

Leder: Harald Toft

Medlem: Janne Svegården

Medlem: John Ødbehr

Formål:

Selskapets formål er gjennom næringsvirksomhet å være et aktivt atfføringstilbud ved å føre arbeidstakere som av en eller annen grunn har problemer i sitt forhold til arbeidslivet tilbake til - eller inn i arbeid i det ordinære arbeidsliv.

7.7. Alarmsentral Brann Øst AS

Eierkommuner: Moss, Sarpsborg, Fredrikstad, Halden, Skiptvet, Spydeberg, Askim, Trøgstad, Eidsberg, Rakkestad, Marker, Aremark, Vestby, Enebakk, Frogn, Oppegård, Ski og Ås

Ski kommunes eierandel: 6,55 % eller 4321 aksjer (av 66 000)

Vertskommune: Moss

Styret:

Styrets leder: Roy H. Jakobsen

Formål:

Å motta og formidle meldinger om brann og ulykker fra publikum over nødnummer 110.

Dessuten salg og utvikling av vakttjenester og andre alarmoppgaver og for øvrig det som står i forbindelse med dette.

7.8. Empo AS

Eierkommune: Ski kommune

Generalforsamling: Anne Kristine Linnestad

Styret:

Styrets leder: Anne-Gunn Steen Røse

Nestleder: Jens Grøstad

Styremedlem: Anne Grethe Slåtten

1. varamedlem: Mette Feie Haram

2. varamedlem: Shan Jafari

3. varamedlem: Per Magnus Huse

Fra Rådet for likestilling av funksjonshemmede:

Styremedlem: Arne Kolstadbråten

Personlig vara: Robert Gjertsen

Fra de ansatte:

Styremedlem: Jonny Uvaag

Personlig vara: Ragnhild Schjem

Formål:

Empo AS skal tilby tilrettelagt arbeid til yrkeshemmede som faller utenfor det ordinære arbeidsmarkedet. Empo skal gjennom sin virksomhet bidra til å styrke og aktivere arbeidstakernes egne ferdigheter, slik at de erverver seg nødvendige ferdigheter for å kunne mestre hverdagen. Empo skal bidra til større forståelse og aksept for tilrettelagt arbeid hos bedrifter i Ski og Omegn og i befolkningen generelt. Arbeidstilbudet i avdelingene Produksjon og TV er Empos virkemidler for å nå dette formålet.

8. Evaluering av styret og daglig leder

Styret i det enkelte selskapet skal gjennomføre en årlig evaluering av sitt arbeide. Evalueringen skal gjennomføres på en grundig, tillitsfull og åpen måte. Styret og daglig leder skal i forkant av evalueringen være enig om formålet med evalueringen og hvordan resultatene skal brukes i ettertid.

Forslag til hva som skal evalueres¹³:

- Valg av styret
- Styrets oppgaver
- Planlegging av styrearbeidet
- Styrepapirene og kvaliteten på disse
- Styrets kommunikasjonsform
- Styreleder, samarbeid, ledelse etc.
- Styremøtene
- Forholdet til daglig leder

¹³ Kilde: PWC – ”Styreboken: Din guide for ansvarlig deltakelse”.

9. Økonomisk ansvarsfrihet for kommunens representanter i styret

Det skal tegnes særskilt forsikring for økonomisk ansvar for styrets medlemmer.

10. Eiersekretariat

For å sikre at målsettingene i Eiermeldingen realiseres, er det opprettet et administrativt Eiersekretariat. Eiersekretariatet organiseres av rådmannen, og skal ha som oppgave å utføre saksbehandling knyttet til Eierrollen, sørge for at Eiermeldingen er revidert og oppdatert senest et halvt år etter et kommunestyrevalg, ettersom Eierstyringens formelle sider gjør dette nødvendig. Eiersekretariatet har også til oppgave å utvikle kommunens rolle som eier og bestiller, samt være bindeledd mellom kommunen og de ulike selskaper og foretak.

11. Selskapsstrategi

Uavhengig av hvilken organisasjonsform som velges for organisering av tjenester utenfor den tradisjonelle tjenesteproduksjonen, skal hvert selskap etablere 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 i selskapsstrategien.

12. Rullering/revidering av eierskapsmeldingen

Eiermeldingen skal revideres fortløpende og minimum hvert fjerde år. Ettersom eierstyringens formelle sider gjør det nødvendig, skal eiermeldingen senest i løpet av de første 6 måneder etter et kommunevalg gjennomgås av eiersekretariatet.

Kilder og referanser

Vibeke Resch-Knudsen; Styring og eierskap i kommunalt eide selskaper. Oslo 2007. Kommuneforlaget AS

PricewaterhouseCoopers: Styreboken: Din guide for ansvarlig deltakelse 1999

Rapport (II) fra Nedre Romerike distriktsrevisjon om NRV og RA 2. http://www.nr-revisjon.no/Dokumenter/Rapporter_2007/Granskningsrapport_NRV_RA2.pdf

Vibeke Resch-Knudsen; Markedseksposering av kommunale tjenester – muligheter og begrensninger. Oslo 2005 Kommuneforlaget AS

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 allmennaksjeselskap av 13. juni 1997 nr. 45 (allmennaksjeloven)
- 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 (kontrollutvalgsforskriften).
- Forskrift av 29. august 2006 nr. 1009 om ansattes rett til representasjon i styrer for interkommunale selskaper

VEDLEGG 1: Oversikt over kommunal virksomhet og organisasjonsformer

Det er flere muligheter for organisering av kommunal virksomhet. Nedenfor er det satt opp en kortfattet oversikt. Hvor fritt kommunen står i valg av organisasjonsform vil kunne avhenge av den aktuelle virksomhets karakter.

Følgende forkortelser er brukt:

KL: KommuneLOven
Asl: Aksjeloven
Fvl: Forvaltningsloven

	Kommunale foretak	Interkommunale selskap	Aksjeselskap
Lovregulering	Lov om kommuner og fylkeskommuner, KL (kommuneLOven)	Lov om interkommunale selskaper (IKS-loven)	Lov om aksjeselskaper Asl (aksjeloven)
Selskapsforhold:			
Eget rettssubjekt:	Nei, del av kommunen/ fylkeskommunen	JA	JA
Lovmessige rammer:	Kap.11 i KL. av 25.09.92 nr. 107	IKS-loven av 29.01.99 nr.6	Asl. av 13.06.97 nr. 44
Selskapet tegnes og representeres av:	Styret	Styret	Styret
Selskapet skal registreres i:	Foretaksregisteret/ enhetsregisteret	Foretaksregisteret/ enhetsregisteret	Foretaksregisteret/ enhetsregisteret
Eierforhold:			
Hvem kan eie:	Del av kommune, del av fylkeskommune, KL. § 61	Kommuner, fylkeskommuner og IKS, IKS-loven § 1	En eller flere, offentlig eller private personer eller virksomheter
Eiers økonomiske ansvar:	Fullt ut ansvarlig for foretaket	Fullt ansvar i henhold til eierandel, IKS-loven § 3	Ansvarlig bare for sin del av aksjekapitalen
Styringsmulighet for eier eller eiere:	Enkelt saker i kommunestyret, budsjett/økonomiplan, foretakets vedtekter, valg av styret	Selskapsavtalen, valg av representantskapsmedl., formelle vedtak i representantskapet. Visse vedtak må fattes enst. blant deltakerne, IKS-loven § 4 tredje ledd	Selskapets vedtekter, valg av personer til generalfors.
Operative eierorgan:	Kommunestyret	Representantskap	Generalforsamling

	Kommunale foretak	Interkommunale selskap	Aksjeselskap
Møte- og stemmerett i eierorganet:	Kommunestyret er eierorgan	Valgte medlemmer til representantskapet eller deres personlige varamedlemmer IKS-loven § 6	Personer med fullmakt til å møte på vegne av eier Asl. § 5-2
Innhabilitet:	KL. § 40 nr. 3, jf. Fvl. §§ 6-10	IKS-loven § 15, som viser til KL. § 40 nr. 3, jf. Fvl. §§ 6-10	Asl. § 6-27
Styret:			
Eiervalgte styremedlemmer velges av:	Kommunestyret/ fylkestinget KL. § 65 nr.3	Representantskapet, IKS-loven § 10, andre ledd	Generalforsamling eller annet organ fastsatt i vedtektene Asl. § 6-3.
Ansattvalgte styremedlemmer:	KL. § 65 nr. 3	IKS-loven § 10	Asl. § 6-4
Valg av styrets leder og nestleder:	Kommunestyret, KL. § 65 nr. 4	Representantskapet, med mindre dette etter selskapsavtalen er styrets oppgave. IKS-loven § 10	Generalfors. eller styret selv, Asl. § 6-1 nr.2
Ikke valgbar til styret:	Daglig leder KL. § 64 nr. 2. Regnskapsansvarlig for foretaket KL. § 14 nr. 3	Representantskapsmedlemmer og daglig leder IKS-loven § 10 fjerde ledd	Daglig leder kan ikke være styreleder når aksjekapitalen er over 3 mill. kr, Asl. § 6-1-nr.2
Myndighet og ansvar som kollegium:	Leder selskapet i samsvar med formål, vedtekter, årsbudsjett og andre retningslinjer gitt av kommunestyret KL. § 67	Forvaltning og tilfredsstillende organisering av selskapets virksomhet i samsvar med formål, selskapsavtalen, årsbudsjett og retningslinjer gitt av representantskapet IKS-loven § 13	Forvaltning av selskapet i henhold til vedtekter og generalforsaml. vedtak Asl. § 6-12
Erstatningsansvar:	Generelt erstatningsansvar	Personlig ansvar ved forsettlig eller uaktsom skade som følge av handling eller unnløstelse av handling, IKS-loven § 38	Personlig ansvar ved forsettlig eller uaktsom skade som følge av handling eller unnløstelse av handling, Asl. Kap.17
Strafferettslig ansvar:	Generelt strafferettslig ansvar	Generelt strafferettslig ansvar	Asl. Kap. 19

	Kommunale foretak	Interkommunale selskap	Aksjeselskap
Inhabilitet	KL. § 40 nr. 3 jf. Fvl. §§ 6-10	IKS-loven § 15, som viser til KL. § 40 nr. 3	Asl. § 6-27
Fratreden fra styreverv:	KL. § 66 nr. 2	IKS-loven § 10 sjette ledd	Asl. § 6-7
Daglig leder			
Må selskapet ha daglig leder?	JA, KL. § 70	JA, IKS-loven § 14	Om aksjekapitalen er over 3 mill.kroner, Asl. § 6-2 nr. 1
Ansettelse:	Normalt styret, men kan med hjemmel i vedtektene legges til kommunestyret eller andre organer, KL. § 70	Normalt styret, men kan med hjemmel i selskapsavtalen legges til representantskapet IKS-loven § 14	Styret, men kan fravikes i vedtektene, Asl. § 6-2 nr. 2
Myndighet og ansvarsområde:	Daglig ledelse etter styrets retningslinjer og pålegg, KL. § 71	Daglig ledelse etter styrets retningslinjer og pålegg, IKS-loven § 14	Daglig ledelse etter styrets retningslinjer og pålegg. Underrette styret minst hver 3 måned om selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling, Asl. § 16-5
Økonomiske forhold			
Salg av fast eiendom:	Kommunestyret	Representantskapet	Generalforsamlingen
Godkjenne budsjett, økonomiplan og regnskap:	Kommunestyret	Representantskapet	Generalforsamlingen

	Kommunale foretak	Interkommunale selskap	Aksjeselskap
Opptak av lån	Kommuneloven legger til rette for at kommunestyret kan drive rammestyring av foretak. I foretakets investeringsrammer må det som et minimum skilles mellom sum investering og sum finansiering, herav lån. Tiltak som foretaket skal utføre og som skal lånefinansieres, må i tråd med KL. § 50 føres opp i kommunestyrets vedtak for foretakets investeringsbudsjett, og kommunestyret må vedta at det skal tas opp lån.	Selskapet kan ikke ta opp lån med mindre det er særskilt fastsatt i selskapsavtalen at selskapet skal ha slik adgang. Dersom det er gitt adgang til å ta opp lån, skal det fastsettes en øvre ramme for selskapets samlede låneopptak. Det kan tas opp lån til investeringer, konvertering av eldre gjeld og til likviditetsformål. IKS-loven § 20 og forskrift om lån og lånevilkår for interkommunale selskap.	Generalforsamling
Garantistillere	Kommunestyret. KL. § 51 og forskrift om kommunale og fylkes-kommunale garantier.	Selskapet har ikke anledning til å stille garanti eller pantsette sine eiendeler til sikkerhet for andres økonomiske forpliktelser. IKS-loven § 20.	Asl. Kap. 8, del 3.
Regnskapsprinsipp:	Kommunale, med mindre det er næringsvirksomhet KL. § 75	Regnskapsloven med mindre selskapsavtalen sier kommunale. IKS-loven § 27	Regnskapsloven
Valg av revisor:	Kommunestyret	Representantskapet	Generalforsamlingen
Eksternt innsyn			
Offentlighetsloven/ forvaltningsloven:	Gjelder fullt ut	Gjelder, såfremt ikke kommunen eier 49 % eller mindre, og ikke for den del som omfatter næringsvirksomhet	Gjelder såfremt ikke kommunen eier 49 % eller mindre, og ikke for den del som omfatter næringsvirksomhet.
Personalforhold			

	Kommunale foretak	Interkommunale selskap	Aksjeselskap
Tariffavtale:	Medlemskap i KS gjennom kommunen eller selvstendig medlemskap i KS bedrift	Kan velge fritt	Kan velge fritt
Opprette og nedlegge stillinger:	Styret om det står i vedtektene	Styret formelt, daglig leder i praksis	Styret formelt, daglig leder i praksis
Formelt arbeids-giveransvar	Kommunen	Selskapet v/styret	Selskapet v/styret

	Adm. vertskommune	Interkommunalt samarbeid
Eget rettssubjekt	Nei, del av kommunen	Nei, del av kommunen
Lovmessige rammer	KL §§ 28 a, b, d, e, f, h-k	KL § 27
Organisasjonsform	Administrativt samarbeid	Styre til løsning av felles oppgaver
Organisatorisk overbygning	Ingen – samarbeidets oppgaver legges til administrasjonssjefen i vertskommunen	Styre
Styringsdokument	Samarbeidsavtale og ev. delegasjonsvedtak	Vedtekter
Styringsmulighet for deltakerne	Samarbeidsavtalen og saker av prinsipiell betydning	Vedtektene, valg av styremedlemmer
Tariffavtale	Medlemskap i kommunen gjennom KS eller selvstendig medlemskap i KS Bedrift	Medlemskap i kommunen gjennom KS eller selvstendig medlemskap i KS Bedrift
Opprette og nedlegge stillinger	Administrasjonssjefen i de enkelte kommuner som arbeidsgiver	Styret om det står i vedtektene
Formelt arbeidsgiveransvar	Kommunen	Kommunen