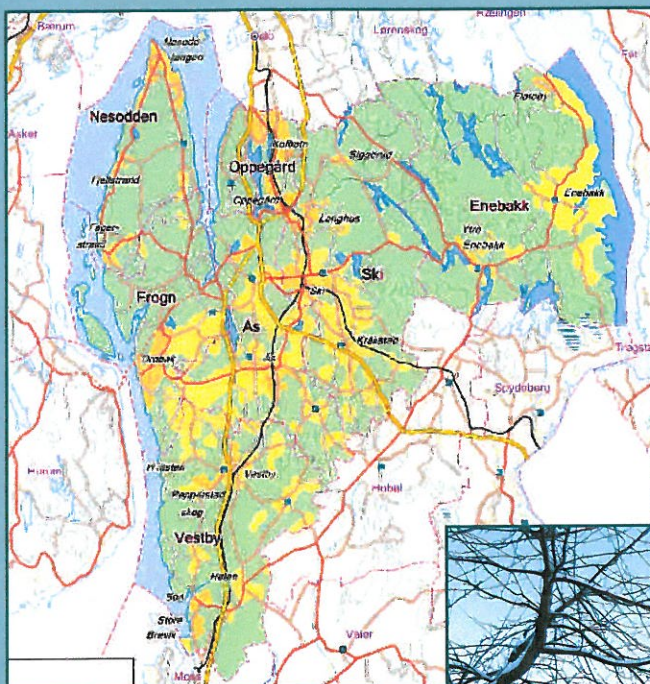




Oppegård
kommune

Eiermelding 2011-2014



1	INNLEDNING	4
2	UTFORDRINGER VED EIERSTYRING FIGUR 1	5
3	KJENNETEGN VED DE ULIKE SELSKAPSFORMER	8
3.1	Aksjeselskap	8
3.1.1	Rettssubjekt, økonomisk tilknytning og risiko	8
3.1.2	Eierstyring av aksjeselskap	8
3.1.3	Offentlige anbudsregler og støtte	8
3.1.4	Garantier for et selskaps investering/lån	9
3.1.5	Skatt	9
3.1.6	Merverdiavgift	9
3.1.7	Oppsummering aksjeselskap (AS)	9
3.2	Interkommunale selskaper (IKS)	9
3.2.1	Eget rettssubjekt, med økonomisk ansvar og risiko	9
3.2.2	Selskapsavtalen	10
3.2.3	Eierstyring av IKS	10
3.2.4	Skatt	10
3.2.5	Oppsummering interkommunalt selskap (IKS)	10
3.3	Interkommunale samarbeid etter kommunelovens § 27	11
3.4	Vertskommunesamarbeid – kommuneloven § 28	11
3.5	Kommunale foretak(KF)	12
3.6	Stiftelser	13
3.7	Viktige vurderinger ved valg av selskapsform	13
4	SELSKAP HVOR OPPEGÅRD KOMMUNE HAR EIERINTERESSER	16
4.1	Follo Futura AS	16
4.2	Alarmsentralen Brann Øst AS	16
4.3	OK Industrier AS (Eierandel 100 %)	17
4.4	Follo legevakt IKS	18
4.5	Follo Ren IKS	18
4.6	Incestsenteret i Follo IKS	19
4.7	Krise- og incestsenteret i Follo IKS	20

4.8	Nordre Follo Brannvesen IKS	21
4.9	Nordre Follo Renseanlegg IKS	21
4.10	Kemneren i Follo – kommunelovens § 27	22
4.11	Follo distriktsrevisjon - kommunelovens § 27	23
4.12	Follo interkommunale kontrollutvalgssekretariat (FIKS) – kommunelovens § 2723	
4.13	Follo barnevernvakt– kommunelovens § 27	24
4.14	Follo barne- og ungdomskole – kommunelovens § 28	24
5	ANNET INTERKOMMUNALT SAMARBEID I FOLLO	25
5.1	Follorådet	25
5.2	Administrative samarbeidsområder	25
6	OVERORDNEDE STYRINGSPRINSIPPER	26
6.1	Fastsettelse av vedtekter og selskapsavtaler	26
6.2	Styrerepresentasjon og habilitet	26
6.3	Styrehonorar og lederlønn	27
6.4	Samfunnsansvar og etiske retningslinjer	27
6.5	Kontroll og rapportering	28
7	ROLLER OG ANSVAR	29
8	OPPSUMMERING OG ANBEFALINGER	31
8	KOMMUNESTYRETS VEDTAK	32

1 Innledning

Det har vært en tiltakende vekst i etablering av selskaper i kommunesektoren de siste 10 - 15 årene. Også Oppegård kommune har over tid etablert egne aksjeselskaper (AS), interkommunale selskaper (IKS) og interkommunale samarbeidstiltak etter kommunelovens § 27 og 28 for å utføre kommunale tjenesteoppgaver. For disse selskapene og samarbeidstiltakene har kommunestyret fastsatt selskapsavtaler eller vedtekter som blant annet fastlegger formål, eierandeler, finansiering etc. Normalt fastlegger også selskapsavtalene sammensetningen av generalforsamling/representantskap og har bestemmelser om valg av styremedlemmer.

Det er flere grunner til å etablere egne selskap og interkommunale samarbeidstiltak: Øke forretningsmessig kompetanse i virksomhetsområdet og i styringen, avgrense den økonomiske resultatorientering fra annen kommunal virksomhet, begrense økonomisk ansvar eller effekter av samarbeid ved å drive virksomhet i felleskap med andre kommuner/fylker.

For å ha en større oversikt, samt ta et større eieransvar overfor selskapene er det ønskelig at kommunestyret, som eier, synliggjør eierstrategier og eierpolitikk gjennom en Eiermelding.

Eiermeldingen skal være et grunnlag for:

- å bevisstgjøre kommunestyret om eierskapet og ansvaret forbundet med det
- for selskapene til å drive sin virksomhet i tråd med strategier fra eier
- for selskapene og for eier når konkrete valg og avgjørelser skal tas

De siste årene har det blitt mer vanlig at kommuner utarbeider Eiermeldinger. De fleste som foreligger har blitt til de siste 2-5 årene. Det er derfor ingen lang erfaring og kompetanse fra andre kommuner en kan nyttiggjøre seg i arbeidet med å lage denne første Eiermeldingen i Oppegård. I denne meldingen er det imidlertid trukket veksler på tilsvarende meldinger i Akershuskommuner når det er ansett relevant for våre forhold. Likeledes har KS foretatt en del utredningsarbeid på dette området senere år som er gjennomgått i forbindelse med utarbeidelsen av denne meldingen.

Som eier er Oppegård kommune opptatt av at selskapene aktivt forholder seg til kommunens visjon og verdier, og at disse kan gjenkjennes i det arbeide og de tjenester som selskapene utfører.

Eiermeldingen omhandler hvordan delegasjon av kommunestyrets Eiermyndighet gjennomføres og hvilken policy som legges for styresammensetninger, generalforsamling, representantskap, krav til kompetanse og honorarer. Det redegjøres for bruk av forskjellige selskapsformer, hensiktsmessighet, kompleksitet i organisering og styring, samt grad av kontroll og rapportering. Det foretas en kortfattet gjennomgang av hvert selskap/samarbeidstiltak som Oppegård kommune har Eierinteresser i og det gis forslag til forbedringstiltak.

Selskapenes drift og tjenesteproduksjon kobles ofte i media til kommunen som eier og det er derfor viktig at virksomhetene drives på en god og ryddig måte. De valgte styrerepresentanter, sammen med de daglige lederne, er de nærmeste til å gi selskapene den ønskede samfunnsnyttige posisjon og plass i lokalsamfunnet.

Samfunnsansvarlig eierskap og samfunnsansvarlig forretningsdrift kan generelt knyttes til forventninger fra innbyggere og næringsliv om at virksomheter og deres eiere bør ta et ansvar

som går ut over kun kortsiktig fortjeneste. For å sikre bærekraft må det tas hensyn til de økonomiske, miljømessige, og sosiale konsekvenser av virksomheten.

Det finnes mange eksempler på at kommunalt eide virksomheter har representert en omdømmemessig utfordring for eierne. Selskapene har et selvstendig ansvar for sitt omdømme og vil indirekte påvirke omdømme til eierne.

2 utfordringer ved eierstyring

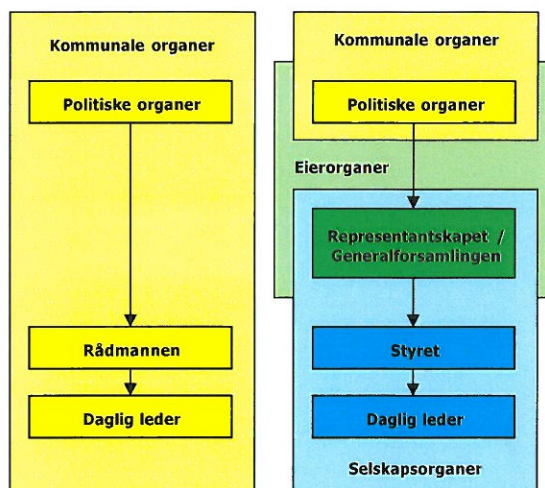
Kommunenes styringsorganer, lederstruktur og styringskultur er tilpasset ordinær kommunal virksomhet og ordinære politisk-administrative styringssystemer og rutiner.

Selskapsorganisering og eierstyring gir nye utfordringer for kommunen, både på politisk og administrativt nivå.

Målforskyvning

Selskapsorganisering av kommunale tjenester innebærer at kommunestyret delegerer myndighet og fullmakter til selskapene. Det medfører en maktforskyvning fra kommunestyret til selskapenes organer. Gjennom god eierstyring kan og bør kommunestyret innta en aktiv eierrolle.

Figur 1



Selskaper som blir “overlatt til seg selv” kan utvikle egne mål på tvers av eiernes intensjoner.

Sterkt og aktivt eierskap forutsetter utvikling og bruk av eierstyringskompetanse hos eieren. I de fleste selskapene i Follo er det ordførerne som inngår i selskapenes/samarbeidstiltakenes representantskap. Gjennom Follorådet benyttes rådmannskollegiet som mer uformell rådgiver av representantskapene.

Organisering av offentlige tilbud og tjenester - rådmannen / kommunestyret

Organisering av kommunale tjenester i selskap innebærer en fristilling fra den ordinære linjestyring med rådmannen som administrativ leder.

For å velge å utføre kommunale tilbud og tjenester gjennom selskapsorganisering er det åpenbart at det må ligge klart definerte fordeler begrunnet i politiske vedtak.

I den ordinære tjenesteproduksjonen gjennomføres styringen i tråd med de politiske vedtak og de føringer som gjøres løpende gjennom året. Ansvar for, og gjennomføringen av disse tjenestene ligger til rådmannen. Rådmannen har derfor innenfor sin delegerte myndighet mulighet for å påvirke tjenester og tilbud direkte gjennom sin egen styring.

Ved selskapsorganisering av kommunale tilbud og tjenester er det fortsatt mulig for eier (kommunestyret) å påvirke drift og gjennomføring av de tjenestene selskapene skal levere. Rammer for dette legges for de fleste av selskapene gjennom handlingsprogrammet på tilsvarende måte som for de kommunale enhetene. Virkemidler for styring er imidlertid andre, som for eksempel fastsettelse av formål i vedtekter/selskapsavtaler, valg og utskifting av styremedlemmer, resultatdisponering, samt finansiering av virksomheten.

Vesentlig spørsmål ved utfordringer til eierstyring og organisering er

- hva som er ønskelig ?
- hva som er mulig ?
- hvordan oppnår vi gode resultater ?

Politikk eller butikk? Hvilken selskapsorganisering velges?

Erfaringer fra offentlig eierstyring viser at dilemma oppstår når man ønsker å styre tjenester etter politiske prioriteringer, **etter** at virksomheten er selskapsorganisert. Det er ikke mulig å sikre motstridende hensyn samtidig, men ulike organisasjons- og tilknytningsformer gir ulike muligheter. Det er derfor svært viktig å klargjøre muligheter og begrensninger **før** eventuell selskapsorganisering velges. For å sikre felles forståelse må både den formelle og uformelle dialogen mellom eier og selskap utvikles.

Budsjettprosesser og effektiviseringskrav.

Selskapsorganisering innebærer at det vil være andre organer som stiller resultatkravene. Når kommunens økonomiske betingelser blir trangere, eller ressursbruken prioriteres annerledes, kan man innenfor ordinær organisasjon på kort varsel skjerpe resultatkrav og redusere budsjettammer. Overfor selskaper kan ikke kommunen styre direkte, men må forutsette at styrene løpende ivaretar de samme hensyn. Skulle dette ikke skje, vil man kunne tape tid. Når virksomheten ikke er konkurranseutsatt og kommunen samtidig bærer ansvaret for at publikum får tjenesten, kan kommunen få en utfordring (svak forhandlingsposisjon). På den annen side vil man ved innsetting av kompetente og handlekraftige styrer og ved god oppfølging av disse, kunne

oppnå tilfredsstillende styring. Disse forholdene viser viktigheten av å kommunisere i god tid før budsjettåret om endringer som man ser kommer, slik at selskapene får innarbeidet endringene i sine budsjetter.

Kompetanse

Selskapsorganisering krever kompetanse både hos eier og selskap, særlig når virksomheten er konkurranseutsatt. Eierstyring og ledelse av markedsorienterte selskaper krever næringslivskompetanse. Når eierne er kommuner, kreves det ofte at den daglige leder og styreleder også har kompetanse knyttet til offentlig styring. Næringslivsfolk, lokalpolitikere og offentlige ledere har ofte ulike forventninger når det gjelder f.eks. handlefrihet for selskapet, resultatoppfølging og godtgjøring. Det blir nødvendig å lære av hverandre.

Rollekonflikter

Folkevalgte og politiske organer skal ivareta mange roller. Det kan være motstridende interesser, forventninger, verdier og mål knyttet til de ulike rollene. De politiske organene skal styre samfunnsutvikling, kommuneorganisasjonen, nivået/kvaliteten på kommunes tjenester gjennom den økonomi og de muligheter som er tilgjengelig. De skal ivareta innbyggerperspektivet gjennom hensynet til borgerne, brukerne, de ansatte og selskapene. Gjennom politiske vedtak er de overordnede bestillere og overordnede utførere. De ivaretar både kunder og leverandører. De skal sikre demokratiske beslutninger og offentlig innsyn, og samtidig sikre raske beslutninger, effektiv ressursutnyttelse og markedstilpasning. De skal være partipolitikere og eiere. Rollen som eier i selskapene utøves i spennet mellom samfunnsmessige og bedriftsøkonomiske mål og verdier.

Eierskapspolitikk og eierskapsstrategi

Det er hensiktsmessig 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 refererer seg til hva slags systemer, retningslinjer og rutiner kommunen har for utøvelse av sitt eierskap. Dette omfatter blant annet vurderinger som gjøres før valg av selskapsorganisering, rutiner for rapportering, premisser for valg av medlemmer til styrende organer osv. Eierskapspolitikken utgjør det praktiske rammeverket for kommunens eierstyring.

Eierstrategiene er de føringene kommunen legger til grunn overfor de forskjellige selskapene for å sikre at selskapene ivaretar de målsettingene som eierne har satt. Dette gjøres gjennom fastsettelse av vedtekter og formål med virksomheten, men også gjennom å gi rammebetingelser som er førende for kvalitet og utvikling av selskapet.

3 Kjennetegn ved de ulike selskapsformer

3.1 Aksjeselskap

3.1.1 Rettssubjekt, økonomisk tilknytning og risiko

Et aksjeselskap er et eget rettssubjekt og regnes formelt sett ikke som en del av kommunen, verken organisatorisk, økonomisk eller kompetansemessig.

Når virksomheten foregår i et konkurranseutsatt marked kan organisering gjennom et aksjeselskap med markedsorientert ledelse, gi økt konkurransekraft og tilpasningsdyktighet. Selskapsformen åpner også for at kommunen kan være eier sammen med andre kommuner, fylkeskommuner og private.

Aksjeselskap har egne økonomiske rammer gjennom sine vedtatte budsjetter, og holder investeringer og driftsposter utenfor kommunens budsjett. Skulle selskapet vise seg ikke å være økonomisk bærekraftig vil aksjeselskapsformen begrense kommunens ansvar og økonomiske risiko. Aksjeselskap er selskap med begrenset ansvar. Aksjonærenes økonomiske risiko er begrenset til aksjeinnskuddet, med tillegg av eventuelle eierlån til selskapet.

3.1.2 Eierstyring av aksjeselskap

Det øverste organ i et aksjeselskap er generalforsamlingen. Den består av eierne og er ansvarlig for at selskapet har et styre, en revisor, tilstrekkelig kapital og akseptable rammebetingelser for drift. Generalforsamlingen fastsetter normalt vedtektene for selskapet. Kommunestyret fastsetter et selskaps vedtekter i forbindelse med en nyetablering.

Som eier kan kommunestyret selv velge medlemmer til styret i aksjeselskap og eller gi fullmakt til den/de som skal utøve myndighet som generalforsamling til å velge styret. Kommunen kan som aksjeeier i utgangspunktet ikke gi direkte pålegg til selskapets styre uten å gå gjennom den myndighet som ligger i generalforsamlingen. Styremedlemmene skal i første rekke ivareta selskapets - og ikke kommunens interesser. Dersom det skulle komme til at det her blir interessekonflikt bør styret innkalle til ekstraordinær generalforsamling.

De muligheter som ligger i eierstyring ved fastsettelse av selskapsvedtekter bør utnyttes, eventuelt ved aksjonæravtaler. Slik sett kan et aksjeselskap i noen grad styres politisk.

I selskap som er etablert sammen med andre kommuner/fylkeskommuner/ private aktører, kan styret bestå av representanter fra alle disse eierne. Denne måten å organisere eierskapet i et selskap på, kan skape et godt forum og et bredt samarbeid der dette er et viktig mål. I tillegg kan det etableres en/flere aksjeeieravtaler som gir visse rammer for selskapet, og dermed også styrets strategier.

3.1.3 Offentlige anbudsregler og støtte

Bruken av aksjeselskap til utføring av kommunale oppgaver, eller kommunale prosjekter medfører ikke at reglene for offentlige anskaffelser og anbudsplikt ikke kommer til anvendelse. Problemstillingen om konkurransevidende støtte gjelder også for offentlig eide aksjeselskap.

3.1.4 Garantier for et selskaps investering/lån

Oppegård kommune som andre kommuner er underlagt forbud (kommuneloven) mot å gi garantier for "andres gjeld, og i denne forbindelse regnes også 100 % kommunalt eide aksjeselskap som "andre". Kommunalt eide aksjeselskap er imidlertid ikke underlagt de særlige regler som gjelder for kommunen for eksempel med hensyn til å ta opp lån.

3.1.5 Skatt

Drift gjennom et aksjeselskap er, til forskjell fra ordinær kommunal virksomhet, normalt skattepliktig. Overskuddet fra selskapets drift vil være skattepliktig med 28 %. Det kan imidlertid være unntak fra den alminnelige skatteplikten, for eksempel i de tilfeller hvor aksjeselskap driver med ideell virksomhet.

3.1.6 Merverdiavgift

Et aksjeselskap vil kunne registreres i merverdiavgiftsmanntallet i de tilfeller der virksomheten til selskapet er merverdiavgiftspliktig. Registrering innebærer rett til å kreve fradrag for inngående merverdiavgift.

Et aksjeselskap vil også kunne omfattes av reglene om merverdiavgiftskompensasjon tilsvarende som for kommunene. Det er imidlertid viktig å merke seg at der hvor kommunen har benyttet et aksjeselskap til å utføre oppgaver som gir rett på kompensasjon er det *aksjeselskapet* som får rett på kompensasjon - og ikke kommunen.

3.1.7 Oppsummering aksjeselskap (AS)

- Et AS etableres i hovedsak der en har tjenester som gjennomføres i et konkurranseutsatt marked
- Selskapsformen er lite egnet til å organisere lovpålagte tjenester, eller tjenester som har et stort behov for politisk styring gjennom demokratiske prosesser.

Indirekte eierstyring skjer ved at selskapsformen gir handlefrihet til styret og med myndigheten plassert gjennom eierne i generalforsamlingen. Det økonomiske ansvaret for kommunen er normalt begrenset til innskutt aksjekapital.

Direkte eierstyring, kan søkes ivarettatt ved å utforme vedtekter og eventuelt aksjonæravtaler på en slik måte at det gir tilstrekkelig god politisk styring av kommunale kjerneoppgaver / tjenester.

3.2 **Interkommunale selskaper (IKS)**

3.2.1 Eget rettssubjekt, med økonomisk ansvar og risiko

Samarbeid mellom flere kommuner og /eller fylkeskommuner kan organiseres som et interkommunalt selskap (IKS). Slike selskap styres av "IKS-loven" av 29.01.99. Selskapet er egen juridisk enhet og er rettslig og økonomisk adskilt fra deltakerkommunene, men den enkelte deltager hefter ubegrenset for sin andel av selskapets forpliktelser. Selskapet kan derfor heller ikke gå konkurs.

Der eierkommunene betaler tilskudd til driften er selskapets budsjett ikke endelig før deltakerkommunens budsjetter for kommende år er behandlet, jfr. kommunelovens § 45.4. Dette betyr at budsjettvedtak som representantskapet gjør i selskapene ikke er endelig før ved slutten av året. En tilleggsutfordring er også at de enkelte eierne kan ha forskjellig innstilling til størrelse på tilskudd/forpliktelsene i selskapet.

3.2.2 Selskapsavtalen

Ved dannelse av selskapet skal det utarbeides en skriftlig selskapsavtale som behandles av kommunestyrene, eventuelt også fylkesting. Denne avtalen danner grunnlaget for selskapets etablering og hvordan drift, ansvar og praktisk tilrettelegging skal gjennomføres. Dersom det senere oppstår tvil eller dissens om selskapets drift, ansvar eller myndighetsutøvelse, vil selskapsavtalen være den som forplikter partene.

Selskapsavtalen kan også fastsette behandlingsregler for enkelte type saker og angi fordeling av myndighet mellom styret og representantskapet.

3.2.3 Eierstyring av IKS

Selskapets øverste myndighet er representantskapet som består av minst ett medlem fra hver (fylkes)kommune, oppnevnt av fylkestinget/kommunestyret. Kommunestyret/fylkestinget har instruksjonsrett overfor sine medlemmer i representantskapet. Representantskapet velger styret i selskapet, og behandler selskapets regnskap, budsjett og økonomiplan samt andre saker som etter lov eller selskapsavtale skal behandles i representantskapet. Representantskapet kan omgjøre styrets vedtak.

3.2.4 Skatt

Interkommunale selskap, hvor deltakerne hefter ubegrenset for tilsvarende prosentandeler av selskapets forpliktelser, skal selskapslignes som et eget skattesubjekt på lik linje med aksjeselskaper, jf. skatteloven. 2-2 bokstav g.

Interkommunale selskaper skal på linje med andre selskaper ikke betale inntektsskatt til kommune og fylkeskommune eller formuesskatt, jf skatteloven. § 2-36 nr 1 og nr 2. Det er inntektsskatt til staten etter en skattesats på 28 % av et eventuelt overskudd.

3.2.5 Oppsummering interkommunalt selskap (IKS)

- Interkommunale selskaper er mest brukt som organisasjonsform ved gjennomføring av kommunale tjenester som er behovs- og regelstyrt og som gjennom samarbeid er ment å gi stordriftsfordeler, større fagmiljøer, attraktive arbeidsplasser og gode karrieremuligheter. Selskapsformen benyttes også ofte hvor hele eller betydelige deler av virksomheten er markedsbasert.
- Ofte argumenteres det for at etablering av et IKS at det kan levere en bedre og mer kostnadseffektiv tjeneste til kommunenes innbyggere og næringsliv. Organiseringen kan være krevende der selskapets tjenester er i tett inngrep med og avhengig av den øvrige kommunale organisasjonen.
- Organisasjonsformen brukes også der det skal gjennomføres regionale utviklingsoppgaver, prosjekter og anlegg. Ved slike formål kan selskapet også dannes for et bestemt tidsrom.

Siden IKS gir eierne hele ansvaret for de økonomiske forpliktelsene bør det lages en selskapsavtale som sikrer en oppfølging av tjenestene i tråd med de ønskede politiske føringer. For å sikre eierne og selskapet god økonomistyring og forutsigbarhet, må styret gis føringer fra representantskapet. Selskapet må evne å kunne forholde seg til endrede rammebetingelser, slik den øvrige linjeledelsen i kommunen må ut fra rammebetingelser gitt i handlingsprogram og årsbudsjett.

Det er naturlig å kreve at selskapet etablerer interne kontrollsystemer, rapporteringsrutiner, økonomistyringsregler og strategiske plandokumenter tilsvarende det som gjennomføres i de øvrige enheter i eierkommunene. Eierne må her være aktive og samkjøre prosessene mot selskapet.

3.3 Interkommunale samarbeid etter kommunelovens § 27

Interkommunale samarbeid følger regler i lov om kommuner og fylkeskommuner, § 27 når samarbeidet har et eget styre som er oppnevnt av kommunestyrene/fylkestinget. Dette er den mest benyttede organisasjonsformen for interkommunale samarbeidstiltak i Follo. Mål, eierandeler, finansiering, styresammensetning og representantskap fremgår av vedtekter fastsatt av kommunestyrene. § 27 virksomhetene er normalt ikke egne rettssubjekter, men er formelt en del av vertskommunen. I vedtektene kan det imidlertid bestemmes at slike virksomheter skal være egne rettssubjekter, slik Distriktsrevisjonen i Follo er et eksempel på.

De fleste av disse virksomhetene er små og har begrensede administrative, økonomiske og ledelsesmessige ressurser. Det er derfor hensiktsmessige å knytte virksomhetene tett opp til vertskommunen for bl.a. å sikre tilgang til tjenester som regnskapsførsel, innkjøp, juss, personalfaglig bistand etc.. Dette fratar imidlertid ikke virksomhetenes styrende organer det løpende ansvar for virksomheten og eierne det fulle økonomiske ansvar.

Styret i et interkommunalt samarbeid må tildeles en selvstendig avgjørelsesmyndighet, men den må begrenses til avgjørelser som angår virksomhetens drift og organisering. Styrets rolle i forhold til samarbeidskommunene utformes i vedtektene.

3.4 Vertskommunesamarbeid – kommuneloven § 28

Vertskommunemodellen

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 innebærer. 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 vertskommunesamarbeidet

(Ot.prop.95 (2005-06) Om lov om endringer i lov 25. september 1992 nr. 107 om kommuner og fylkeskommuner (interkommunalt samarbeid))

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.

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.

3.5 Kommunale foretak(KF)

Etablering av kommunale foretak, følger av kommuneloven. Slike selskap er en del av kommunens virksomhet, både juridisk og økonomisk. Kommunestyret er selskapets øverste organ, som kan stifte og oppløse foretak og velge styret. Den daglige ledelsen i et KF utøves formelt av styret med delegert myndighet med gitte rammer for driften, men med en operativ daglig leder. KF'er forholder seg til rammer gitt gjennom kommunens budsjett og handlingsprogram, på lik linje med de øvrige kommunale resultatenheter. Rådmannen har ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet overfor virksomhetens styre eller ledelse, men kan kreve at vedtak i enkeltsaker ikke iverksettes før de er behandlet av kommunestyret.

Kommunale foretak blir oftest benyttet til formål innen energiforsyning, tekniske tjenester, havn, bygg, anlegg, næring og kultur.

- Selskapenes formål er ofte knyttet til oppgaver og tjenester som utføres i samarbeid med eller for det private næringslivet, selv om foretakene eies i sin helhet av kommunen.
- I en situasjon hvor det offentlige skal konkurrere med private selskaper om gjennomføring av tjenester ut fra et anbudsdokument, kan det være hensiktsmessig å etablere et KF for å skille ut virksomheten fra den ordinære driften.

- I en konkurransesituasjon er KF underlagt EU's regler om mulig offentlig støtte/tilskudd og dermed utsatt for avklaring om mulig konkurransevidning
- Ved en markedsutsatt konkurranse kan KF benyttes dersom det er viktig for kommunen å beholde en sterkere politisk styring.

Oppegård kommune har inntil utløpet av 2011 hatt to kommunale foretak; Oppegård omsorgsbygg KF og Oppegård ungdomsboliger KF. Foretakene har forestått planlegging, bygging og forvaltning av sykehjem, omsorgsboliger og boliger til andre vanskeligstilte og kjøp og forvaltning av utleieboliger for ungdom. Erfaringene med KF-ene har gjennomgående vært gode. Imidlertid kan kommunale foretak medføre administrativt dobbeltarbeid, doble sett av forvaltningsrutiner etc. som gir merkostnader for kommunen. Kommunestyret vedtok høsten 2010 å avvike foretakene. Fra 1.1.2012 overtas oppgavene av kommunens eiendomsavdeling.

3.6 Stiftelser

Stiftelser er regulert i stiftelsesloven av 15.06.01. En stiftelse skiller seg fra de andre selskapsformene ved at den ikke har noen eiere eller deltakere. Stiftelser er selveiende. Når stiftelsen først er opprettet har stifterne ikke lenger rådighet over formuesverdien som er overført stiftelsen. Stiftelser har dermed intet eierorgan, men kan etter Stiftelsesloven av 2005 ha andre styringsorganer som for eksempel en representativ stiftelsesforsamling. Som organisasjonsform er stiftelser ikke egnet hvis stifter ønsker løpende styringsmulighet og demokratisk påvirkning av verdiene i stiftelsen.

3.7 Viktige vurderinger ved valg av selskapsform

Det er ulike grunner til at en kommune danner selskap alene eller sammen med andre. I utgangspunktet er spørsmålet om selskapet skal drive med forretningsmessig drift i et konkurranseutsatt marked. Et annet er om etableringen er mer politisk og strategisk begrunnet i forhold til samarbeid med nabokommuner i regionen og/eller det er for å øke bredden i et kompetanse- og fagmiljø.

For alle selskap er det nødvendig å være bevisst den utsatte posisjon en kan komme i (ved konkurransevidning) der en operer i et konkurranseutsatt marked med en eventuell kommunal driftstøtte eller økonomisk avhengighet.

Kommunen står fritt til å velge selskapsform så lenge lov og forskrifter for oppgaveområdet ikke setter begrensninger.

Før en beslutning om selskapsform tas er det en rekke forhold som bør vurderes. Det vil aldri bli en uttømmende liste over hvilke aspekter som gjør seg gjeldende, men mange av dem kan listes opp:

Styring:

- Muligheter og behov for politisk styring.
- Forholdet mellom kommunens rolle som eier og eventuelt myndighetsutøver.

- Kompetanse og mulighet for kommunestyret til å følge opp eieransvaret, aktiv oppfølging.
- Muligheter og begrensninger mht. delegasjon av myndighet.
- Fleksibilitet – endring av eierforhold/samarbeid med private.
- Arbeidsgiverpolitisk strategi
- Etikk og samfunnsansvar

Økonomi:

- Økonomisk ansvar; hvilke forpliktelser påtar kommunen seg.
- Selskapets økonomiske frihet, krav og eierstyring, kontra det å beholde egen beslutningsmyndighet om prioritering av ressurser.
- Skatte- og avgiftsmessige forhold.
- Anskaffelsesreglene.

Konkurransesituasjon:

- Risikovurderinger i forhold til markedet, miljø, kvalitet og kvantitet av den kommunale tjenesten og forholdet til bruker/innbygger.

Administrative rutiner:

- Rapportering og oversikt – hvilke rutiner og administrativ oppfølging er nødvendig.
- Forholdet til forvaltningslov/offentlighetslov.

Kommunens ulike roller

Kommunen har ulike roller, blant annet som myndighetsutøver, tjenesteprodusent og som eier av selskap. Ved vurdering av selskapsdannelse må særlig behovet for politisk styring, mulighetene for å drive demokratisk påvirkning og kontroll med prosesser vurderes. Oppsummeringmessig illustreres i figur 2 (på neste side) de alternative organisasjonsformene som kommunen kan bruke for å tilby sine tjenester og tilbud til innbyggere og næringsliv.

Figur 2. Alternative organisasjonsformer og deres kjennetegn.

Forvaltning			Fristilling
Konkurransesituasjon			
Kommuneloven	Interkommunale selskap	Aksjeloven	Stiftelsesloven
Etat (§10) Institusjon (§11) Foretak (kap.11)	Interkommunalt selskap (IKS)	Aksjeselskap (AS)	Stiftelse
Verstkommune (§28) Samarbeid (§27)	Grunnstruktur:	Grunnstruktur:	Grunnstruktur:
	-Representantskap	-Generalforsamling	-Styre
	-Styre	-Styre	-Daglig leder
	-Daglig leder	-Daglig leder	
Grunnstruktur:	Eiere:	Eiere:	Ingen eiere
-Kommunestyret	Begrenset	Begrenset	
-Formannskap/Utvalg	Eiers ansvar:	Eiers ansvar:	
-Rådmann	Ubegrenset	Begrenset til innskutt kapital	
"Eiere":	Styrerepresentanter:		
-Innbyggere	Ubegrenset økonomisk og strafferettslig ansvar (solidarisk økonomisk ansvar) jfr akse.- IKS- og Stiftelsesloven		
-Næringsliv			
Integrert del av kommunen	Selvstendig rettssubjekt		
Grad av politisk styring			

4 Selskap hvor Oppegård kommune har eierinteresser

4.1 Follo Futura AS

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	28 378 000	34 404 081	31 740 671
Driftskostnader	27 132 000	32 585 337	30 048 041
Driftsresultat	1 246 000	1 818 744	1 692 630
Finansposter	133 000	-22 643	-24 741
Årsresultat	1 379 000	1 796 101	1 667 889
Egenkapital	24 092 000	22 022 574	20 226 473

Kort om selskapet

Deleiere: Kommunene Oppegård, Ski, Enebakk, Frogn, Vestby Ås og Akershus fylkeskommune. Virksomheten er lokalisert i Ås. Formålet er arbeidsevnevurdering, kompetansebygging med fokus på attføring, kvalifisering, formidling og jobb. Samarbeider også tett med NAV og næringslivet. Driften finansieres uten løpende kommune tilskudd.

Selskapets utfordringer:

Selskapet har de siste årene gjennomført en større strategiomlegging fra hovedvekt på produksjon og opplæring innenfor mekanisk industri, til kvalifisering for handel og service. Omleggingen var en periode turbulent for selskapet og til dels krevende for eierne, hovedsakelig på grunn av intern motstand.

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Selskapet anses hensiktsmessig organisert og ledet med et kompetent styre.

Konklusjoner

Fortsatt aktiv eieroppfølging gjennom Generalforsamlingen, hvor normalt ordfører møter, med rådmann som vara.

4.2 Alarmsentralen Brann Øst AS

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	24 877 362	26 085 378	23 830 352
Driftskostnader	24 904 827	26 116 287	23 734 333
Driftsresultat	-30 464	-30 906	96 019
Finansposter		124 655	113 657
Årsresultat		93 749	209 676
Egenkapital		3 301 799	3 208 050

Kort om selskapet

Deleiere: Opegård, Moss, Sarpsborg, Fredrikstad, Halden, Skiptvet, Spydeberg, Askim, Trøgstad, Eidsberg, Rakkestad, Marker, Aremark, Enebakk, Frogn, Ski og Ås. Moss er vertskommune. Formålet er brannvarsling og alarmtjenester fra publikum til Brann- og redningsetatene i dekningsområdet. Eierandel og kostnadsfordeling i henhold til innbyggertall.

Selskapets utfordringer

En kjenner ikke til at selskapet har spesielle utfordringer.

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Selskapet anses hensiktsmessig organisert og ledet.

Konklusjoner

Selskapet ivaretar sine oppgaver på tilfredsstillende måte.

4.3 OK Industrier AS (Eierandel 100 %)

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	5 700 000	5 397 316	4 996 232
Driftskostnader	5 600 000	5 467 660	5 335 063
Driftsresultat	100000	-70 344	-338 830
Finansposter		13 930	16 875
Årsresultat		-56 414	-321 956
Egenkapital		1 546 681	1 603 095

Kort om selskapet

Selskapet har som formål å tilby arbeid/ beskjeftigelse for personer med omfattende funksjonshemninger.

Arbeidsstokken varierer mellom 22 – 28 personer. Selskapet har over tid sikret arbeid til en målgruppe med få andre muligheter på arbeidsmarkedet. Virksomheten finansieres dels ved statstilskudd, dels med årlig kommunalt driftstilskudd i størrelsesorden 1 mill kr pr år, dels ved salgsinntekter fra egen produksjon. Formannskapet er generalforsamling for selskapet.

Selskapets utfordringer

Da finanskrisen inntrådte for et par år siden mistet selskapet noen viktige oppdrag da oppgavene ble tatt tilbake av oppdragsgiverne. Siden har selskapet slitt noe med å skaffe seg nye oppdrag som er egnet for arbeidsstokken og gir akseptabel lønnsomhet.

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Selskapets ble i sin tid organisert som et aksjeselskap etter krav fra arbeidsmarkedsetaten for å bli statstilskuddsberettiget. Organisasjonsformen har så langt vist seg hensiktsmessig og bærekraftig med relativt beskjedne kommunale tilskudd.

Konklusjoner

OK Industrier er det viktigste redskap kommunen har for å sikre meningsfylt arbeid til personer med betydelig nedsatt arbeidsevne. Selskapet bør fra eier vises spesiell oppmerksomhet slik at det kan tilpasse seg endringer i markedet. For arbeidstagerne finnes meget små muligheter for annet høvelig arbeid.

4.4 Follo legevakt IKS

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	5 328 600	6 549 644	17 729 321
Driftskostnader	5 328 600	6 492 096	17 797 979
Netto driftsresultat	0	129 833	11 824
Egenkapital		958 905	554 408

Kort om selskapet

Follo legevakt IKS eide og drev den felles legevakten for alle follokommunene, unntatt Vestby kommune, frem til legevakttjenesten for 3 år siden ble overdratt til Aker Universitetssykehus. Virksomheten er siden overtatt av Akershus universitetssykehus(AHUS). Ved overdragelsen ble arbeidsgiveransvaret for legene som jobber ved legevakten igjen i selskapet. Dette er nå selskapets eneste oppgave. Tilskudd fra Oppegård kommune i 2010 var på vel 1,6 mill kr.

Selskapets utfordringer

Selskapet gjenværende oppgave, å ivareta arbeidsgiveransvaret for deltidsansatte leger som jobber ved legevakten, er for smått til gjeldende selskapsorganisering. Selskapet bør derfor søkes avvirket.

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Selskapsformen er ikke lenger hensiktsmessig. I neste års Handlingsprogram for Follorådet ligger forslag om å nedsette en arbeidsgruppe med oppdrag å finne andre måter å ivareta arbeidsgiverfunksjonen for legene ved Follo legevakt.

Konklusjoner

Follo legevakt IKS bør søkes avvirket så snart som praktisk mulig, fortrinnsvis ved at vertskommunen forestår oppgavene på deltagerkommunenes vegne.

4.5 Follo Ren IKS

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	86 090 000	109 193 428	85 586 634
Driftskostnader	86 090 000	93 408 496	86 948 035
Netto driftsresultat	0	17 440 659	23 602
Egenkapital		35 793 154	19 228 789

Kort om selskapet

Deltakende kommuner: Oppegård, Frogn, Nesodden, Ski og Ås. Ski er vertskommune. Formålet er å sørge for innsamling, transport og forsvarlig behandling av avfall som faller innenfor kommunenes ansvar etter forurensningsloven og supplerende bestemmelser. Oppegård kommunes eierandel er 23,8 %. Tilskudd fra Oppegård kommune i 2010 var 21,1 mill kr.

Selskapets utfordringer

Kommunestyrene i eierkommunene ga selskapet i 2011 tilslutning til styrets og representantskapets forslag om å forta vesentlige omlegging av avfallsbehandlingen i selskapet for bl.a. å gjøre denne mer miljøvennlig og bedre utnytte ressursene i avfallet. Dette innebære bl.a. bygging av et nytt avfallsorteringsanlegg i Vestby. Parallelt med at det nye anlegget er under prosjektering pågår drøftinger/ forhandlinger om å utvide anlegget slik at det også kan håndtere avfall fra andre kommuner i området.

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Selskapets organisering anses hensiktsmessig. Dersom det planlagte nye avfallsbehandlingsanlegget skal utvides til å dekke flere kommuner, antar en at det kan bli aktuelt med å bringe flere kommuner inn som eiere eller eventuelt omdanne selskapet til aksjeselskap for bl.a. å begrense risiko.

Konklusjoner

Follo Ren IKS har i mange år ivaretatt sitt oppdrag på en miljøvennlig og kostnadseffektiv måte. Selskapet jobber med planer om enda mer miljøvennlig avfallshåndtering som vil kunne gi suksess, men også representerer en økonomisk risiko for eierne.

4.6 Incestsenteret i Follo IKS

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	4 689 129	4 272 310	4 214 816
Driftskostnader	4 689 129	4 308 305	4 249 772
Finansinntek/kostn		-36 040	-34 961
Netto driftsresultat		0	0
Egenkapital		1 893 799	952 848

Kort om selskapet

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Vestby, Nesodden, Frogn, Ås og Ski. Ås er vertskommune. Formålet er å yte hjelp til personer som har vært utsatt for incest eller seksuelle overgrep og deres pårørende, og drive forebyggende opplysningsarbeid. Tilskudd fra Oppegård kommune var i 2010 på om lag kr 169 000.

Konklusjoner

Selskapet ble i 2011 besluttet sammenslått med Krisesenteret i Follo.

4.7 Krise- og incestsenteret i Follo IKS

	Budsjett 2011	2010	2009
Driftsinntekter	9 591 539	11 129 608	11 055 761
Driftskostnader	9 591 539	11 197 703	11 114 880
Finansinntekt/kostn.		-68 095	-59 119
Netto driftsresultat	0	0	0
Egenkapital			

Kort om selskapet

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Vestby, Nesodden, Frogn, Ås og Ski. Ås er vertskommune. Formålet med selskapet er å:

- yte hjelp til voksne av begge kjønn og barn i mishandlingssituasjoner
- synliggjøre og bekjempe privat vold
- yte hjelp til personer som har vært utsatt for incest eller seksuelle overgrep og deres pårørende
- krisesenteret skal gi akutt og kortvarig bistand

Oppegård eier 2 av 15 andeler, tilsvarende vel 15 %. Tilskudd fra Oppegård kommune var i 2010 på i størrelsesorden kr 453 000.

Kommunestyret vedtok 21.09.11 å slå dette senteret sammen med det tidligere Incestsenter i Follo IKS, som er samlokalisert med krisesenteret. Selv om sammenslåingen først gjennomføres fra 1.1.2012, omtales det her som et sammenslått selskap.

Selskapets utfordringer

Bl.a. på grunn av endret finansiering av krisesenteret er det fra eierne stilt krav om kostnadsreduksjoner og samtidig opprettholdelse av god kvalitet i tjenestetilbudet.

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Selskapet er vedtatt videreført som et IKS, selv om det med fordel kunne vært omdannet til et samarbeidstiltak etter kommunelovens § 27. Da ville det fått en organisering mer på linje med andre lignende virksomheter som i det alt vesentlige finansieres av løpende tilskudd fra eierkommunene. Dette kunne imidlertid ikke deltagerne enes om. Imidlertid er det tatt grep for å få kostnadene ned, blant annet ved tettere tilknytning til vertskommunen.

Konklusjoner

Krise- og incestsenteret har over tid vært godt fungerende tiltak for sine målgrupper i regionen. Den sammenslåingen som nylig er foretatt vil ventelig gi synergieffekter som bl.a. bør kunne medføre fortsatt reduserte kostnader for deltagerkommunene.

4.8 Nordre Follo Brannvesen IKS

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	46 845 000	45 582 086	44 307 975
Driftskostnader	46 698 000	44 662 680	42 142 060
Finansinntekt/kostn.	147 000	-137 552	76 960
Netto driftsresultat	0	2 219 589	3 112 527
Egenkapital		10 214 642	9 864 626

Kort om selskapet

Deltakende kommuner: Oppegård, Ski og Enebakk. Ski er vertskommune. Formålet er å være en felles brannvernorganisasjon for kommunene og løse de oppdrag virksomheten blir stilt overfor i lover og forskrifter og på annen måte. Arbeide for å oppnå en tilfredsstillende brannteknisk standard for alle typer bygninger. Selskapet har brannstasjoner både i Oppgår, Ski og Enebakk. Eierandel Oppegård kommune: 40 %, Tilskudd fra Oppegård kommune var i 2010 på netto om lag 14,9 mill kr.

Selskapets utfordringer

Selskapet yter i ikke ubetydelig grad branntjenester til de deler av Ås kommune som ligger nærmest Ski sentrum uten økonomisk kompensasjon. Det vil ventelig kunne oppnås synergier, faglig og økonomisk, ved å sammenslå selskapet med Søndre Follo Brann og redningsvesen. Det er etablert et prosjekt for å vurdere disse mulighetene ytterligere

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Brannvesenet anses hensiktsmessig organisert og veldrevet, men kommunen bør være åpen for å kunne sammenslå virksomheten med tilsvarende selskap i øvrige follokommuner.

Konklusjoner

Kommunen bør være åpen for å vurdere sammenslåing av dette selskapet med tilsvarende selskap i søndre del av Follo. Pågående utredningsarbeid vil ventelig vise at en større enhet vil få større slagkraft, bedre utnyttelse av utstyr og reduserte kostnader.

4.9 Nordre Follo Renseanlegg IKS

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	11 803 000	15 067 249	15 257 523
Driftskostnader	8 623 000	17 673 114	15 845 100
Finansinntekt/kostn.	-3 180 000	1 661 540	1 602 248
Netto driftsresultat		-762 405	1 121 403
Egenkapital		19 981 000	21 436 000

Kort om selskapet

Deltakende kommuner: Oppegård, Ås og Ski. Ås er vertskommune. Formålet er å rense avløpsvann iht utslippstillatelse fra Fylkesmannen og behandle og omsette avløpsslam. Kommunene er eiere av fellesanlegget i det forholdet de har betalt i anleggskostnader. For

Oppegård kommune er dette 33 %. Tilskudd fra Oppegård kommune var i 2010 på om lag 3,7 mill kr.

Selskapets utfordringer

Kapasiteten i anlegget er på det nærmeste oppbruk. Dette skyldes bl.a. at fremmed vann trenger inn i dårlige avløpsrør og spiser kapasitet og vanskeliggjør renseprosesser. Bedring av disse forholdene må løses ved at eierkommune bedrer avløpsnettet sitt.

Vurdering av selskapets styringsform og drift

Også for dette selskapet gjelder at det fordel kunne vært organisert som et samarbeidstiltak etter kommunelovens § 27, og knyttet nærmere opp mot vertskommunen. Dette bør vurderes nærmere ved senere gjennomgang av selskapet.

Konklusjoner

Virksomheten fungerer tilfredsstillende og oppfyller krav til rensekraft i gitt konsesjon.

4.10 Kemneren i Follo – kommunelovens § 27

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	18 355 789	21 771 979	22 505 159
Driftskostnader	18 355 789	18 088 232	18 088 232
Finansinntekt/kostn.		-88 250	-47 454
Fond per 31.12		3 683 747	3 633 188

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Ski, Vestby og Ås. Oppegård er vertskommune. Formålet er å drive felles skatteoppkreverkontor for deltaker- kommunene. Selskapet er et resultat av at deltagende kommuner for noen år tilbake samlet sin skatteinnfordring i en virksomhet. Dette har muliggjort reduksjon i mannskapsstyrken med ca 25 %, vesentlig bedre kvalitet og effektivitet på skatteoppkrevingen. Oppegård kommunes tilskudd i 2010 var 3,0 mill kr.

Selskapets utfordringer

Selskapet står midt i et generasjonsskifte og har tatt i bruk ny teknolog som ventelig vil effektivisere skatteinnfordringen ytterligere i årene fremover.

Vurdering av styringsform

Virksomheten anses hensiktsmessig organisert. Vertskommunen har inngått avtale med virksomheten om støttetjenester til virksomheten på områder som IKT, personal, sentralbord, servisekontortjenester etc.

Konklusjoner

Virksomheten har hittil levert forventede resultater både til Skatt Østs og eiernes tilfredshet.

4.11 Follo distriktsrevisjon - kommunelovens § 27

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	7 110 000	6 175 633	6 243 191
Driftskostnader	7 116 000	5 967 335	6 558 709
Finansinntekt/kostn.		-39 291	-45 540
Netto driftsresultat		247 589	-269 978
Egenkapital		0	- 47 978

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Ski og Ås og Nesodden. Ski er vertskommune. Formålet er revisjon av regnskapene til eierkommunene og deres interkommunale selskaper, forvaltnings- revisjon og selskapskontroll mv. Virksomheten er et eget rettssubjekt nedfelt i vedtektene. Oppegård kommunes tilskudd i 2010 var 1,31 mill kr. Vestby kommune gikk ut av selskapet i 2010, mens Nesodden og Ås kommuner har blitt nye medlemmer.

Selskapets utfordringer

En er ikke kjent med at selskapet har spesielle utfordringer.

Selskapets styringsform

I hovedsak anses organisasjonsformen tilfredsstillende. I motsetning til øvrige § 27 tiltak mangler imidlertid denne virksomheten representantskap. Ved senere revisjon av vedtektene bør dette vurderes etablert, bl.a. for å sikre en tettere kommunikasjon mot et eierorgan.

Konklusjoner

Follo Distriktsrevisjon anses som en kompetent og velfungerende virksomhet. Spesielt når det gjelder regnskapsrevisjon innehas omfattende kompetanse. Forvaltningsrevisjonen er under oppbygging.

4.12 Follo interkommunale kontrollutvalgssekretariat (FIKS) – kommunelovens § 27

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	1 268 000	1 145 000	1 145 000
Driftskostnader	1 268 000	1 151 000	1 035 000
Bufferfond		341 000	302 000

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Ski, Vestby og Ås. Ås er vertskommune. Formålet er å yte sekretærbistand til deltakende kommuners kontrollutvalg i samsvar med bestemmelser i kommuneloven og forskrifter om kontrollutvalg. Oppegård kommunes tilskudd i 2010 var på kr 227 000.

Selskapets styreform

Styreformen anses hensiktsmessig.

Konklusjoner

Oppfattes som et velfungerende sekretariat for kontrollutvalgene.

4.13 Follo barnevernvakt– kommunelovens § 27

	Budsjett 2011	Regnskap 2010	Regnskap 2009
Driftsinntekter	3 004 850	2 652 705	2 389 164
Driftskostnader	3 004 850	2 719 547	2 389 164

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Nesodden, Ski, Vestby og Ås. Ski er vertskommune. Formålet er å ivareta barnevernsoppgaver av akutt karakter for å tilfredsstille nasjonale krav om akuttberedskap som kan gi barn og ungdom hjelp når de trenger det. Tjenesten er samlokalisert med politiet.

Tilskuddet beregnes etter innbyggertall, og var i 2010 på om lag kr 659 000.

Utfordringer

Tjenesten omfatter ikke aktivt beredskap hele døgnet alle ukedager. Styret vurderer modeller for eventuelt samarbeid med kommuner i Østfold for å kunne finansiere styrking av beredskapen.

Selskapet styringsform

Virksomheten ble for noen år tilbake omlagt fra IKS til § 27- tiltak. Organisasjonsformen anses hensiktsmessig.

Konklusjon

En er ikke kjent med annet enn at virksomheten fungerer tilfredsstillende. Eierne bør være åpne for samarbeid med nye kommuner for å styrke beredskapen.

4.14 Follo barne- og ungdomskole – kommunelovens § 28

Deltakende kommuner: Enebakk, Frogn, Nesodden, Oppegård, Ski, Vestby og Ås. Ski er vertskommune. Formålet er å gi barn- og unge med lærevansker undervisningstilbud på barne- og ungdomstrinnet. Skolen har plass til ca 60 elever.

Både bygningsmassen og skoledriften forvaltes av Ski kommune på vegne av deltagerne etter inngått avtale mellom deltagerne. Oppegård kommune har rett til inntil 10 skoleplasser. I skoleåret 2011/12 har Oppegård 3 elever ved skolen. Kostnadene til skoledriften fordeles i hovedsak på kommunene etter antall elevplasser den enkelte kommune til enhver tid benytter.

Utfordringer

Skolen er bygget dels på 60- tallet dels på 70-tallet og mer omfattende oppgraderingsarbeider er ikke gjennomført på mange år. Det er følgelig behov for å ruste opp og modernisere bygningsmassen. I budsjettet for 2012 bevilget kommunestyret kr 690.000 til formålet.

Vurdering av virksomheten styringsform og drift

Etter omfattende utredning ble virksomheten organisert som et samarbeidstiltak etter Kommunelovens § 28, vertskommunemodellen, i 2010, med Ski som vertskommune. Det er etablert et administrativt utvalg med representasjon fra alle deltagerne som følger opp drift, budsjetter m.v. Så langt har en gode erfaringer med den nye organisasjonsformen.

Konklusjoner

Virksomheten anses hensiktsmessig organisert og drevet. Kommunen bør påregne ytterligere tilskudd til oppgradering av bygningsmassen i årene fremover.

5 Annet interkommunalt samarbeid i Follo

5.1 Follorådet

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Nesodden, Ski, Vestby, Ås og Akerhus fylkeskommune. Follorådet er et regionråd som for tiden har følgende satsingsområder:

- Areal og samferdsel
- Bærekraftig utvikling – klima og energi
- Næringsutvikling
- Helse og omsorg
- Støttefunksjoner/administrative oppgaver

Follorådets virksomhet er nærmere regulert i inngått avtale som er behandlet i kommunestyrene i Follo og fylkesutvalget i 2011.

5.2 Administrative samarbeidsområder

IKT Follo

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Nesodden, Ski, Vestby og Ås. Initiert av Follorådet. Formålet er å utvikle og drifte felles IKT-løsninger for kommunene, blant annet bredbånd, selvbetjeningsportal, felles kartportal mv. Samarbeidet er basert på en skriftlig avtale som er godkjent i kommunestyrene. Det er rådmennene som er styringsgruppe for tiltaket, men det rapporteres jevnlig til ordførermøtet. Tilskudd fra Oppegård kommune 2010 var på om lag kr 471 000.

Vurdering

IKT- Follo er å anse som et supplement til de IKT –tjenester kommune selv driver.

Det interkommunale samarbeidet på IKT-området har bidratt til at follokommunene, dels med vesentlige statlige tilskudd, har vært tidlig ute med å etablere brukerrettede IKT-tjenester som den enkelte kommune neppe ville makte på egenhånd.

Landbrukskontoret i Follo

Deltakende kommuner: Oppegård, Frogn, Nesodden, Ski, Vestby og Ås. Ås er vertskommune. Formålet er å drive saksbehandling av landbrukssaker og delta i planarbeid og gjennomføring av tiltak innen landbruk og miljøforvaltning. Det er etablert en administrativ styringsgruppe med representanter fra alle deltagende kommuner som følger opp og ser til at virksomheten utvikles i ønsket retning.

Tolketjenesten i Follo

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Ski, Vestby og Ås. Ski er vertskommune. Formålet er å formidle kvalifiserte tolker til samarbeidskommunene på en effektiv måte. Tjenesten anses hensiktsmessig organisert og drevet.

Kompetansehjulet i Follo (KHF)

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Ski, Vestby og Ås. Ås er vertskommune. Formålet er å drive kompetanseutvikling med hovedgruppe i pleie- og omsorgssektoren.

Fagrådet for vann- og avløpsteknisk samarbeid i indre Oslofjord

Deltakende kommuner: Oppegård, Hurum, Røyken, Oppegård, Bærum, Oslo, Ski, Ås, Nesodden, Frogn og Vestby. Oslo kommune ivaretar det daglige arbeidet. Formålet er å tilrettelegge det faglige samarbeidet mellom medlemskommunene. Oppegård kommunes eierandel: 2,8 %. Tilskudd fra Oppegård kommune i 2010: kr 62 300.

Follo overformynderi

Deltakende kommuner: Oppegård, Enebakk, Frogn, Nesodden, Ski og Ås. Formål for felles kommunalt overformynderi er å oppnå øket kompetanse, lik praksis, bedre rettsikkerhet og bedre tjenester. Ås er vertskommune. Oppgaver tillagt overformynderiet vil fra 2. halv 2013 bli overtatt av Fylkesmannen.

6 Overordnede styringsprinsipper

6.1 Fastsettelse av vedtekter og selskapsavtaler

Fastsetting av vedtekter (KF, AS, § 27-virksomheter) og selskapsavtaler (IKS) er ved siden av styreutnevning, det viktigste av eiers styringsvirkemidler. Vedtekter for aksjeselskap fastsettes av generalforsamlingen, men kommunestyret kan før generalforsamlingen treffe vedtak som binder opp stemmegivningen til sin representant i generalforsamlingen. Vedtekter for kommunale foretak og §27-tiltak fastsettes og av kommunestyret. Likeledes fastsetter kommunestyret selskapsavtaler for IKS-ene.

Følgende elementer inngår alltid i vedtektene / selskapsavtalen: Navnet på selskapet, selskapets formål, selskapets forretningskontor (geografisk sted), antall representantskapsmedlemmer (IKS, § 27), antall styremedlemmer, annet (for eksempel bestemmelser om fullmakter til representantskap, styre og daglig leder). Med få unntak er det vedtektsfester at ordfører er kommunens medlem i representantskapene.

6.2 Styrerepresentasjon og habilitet

Utnevning og skifte av personer til styret, og fastsetting av vedtekter, er de viktigste styringsmuligheter eier har. Eiers ansvar i forbindelse med styreoppnevning er særlig å sikre kompetanse i styret.

Både i aksjeselskaper og interkommunale selskaper er det selskapets eierorganer som utnevner styret. Kommunestyret kan imidlertid før generalforsamlingen/ representantskapsmøtet treffe vedtak som binder opp stemmegivningen til sin(e) representant(er). Kommunestyret kan gis forslagsrett/-plikt gjennom vedtektsbestemmelser. I kommunale foretak er det kommunestyret som utnevner styret.

Ideelt sett bør det legges vekt på en bred kompetanse blant de som velges inn i styrene:

- God økonomisk og juridisk forståelse
- Bransjekunnskap

- Erfaring fra næringsvirksomhet
- Styreerfaring
- Politisk/samfunnsmessig kompetanse

Fagkompetanse må avveies i forhold til den politiske kompetansen og forvaltningsmessige kompetansen, særlig der hvor selskapet driver virksomhet knyttet til velferd og kommunale kjernetjenester. For virksomheter som driver tjenester nært opp til, eller i forlengelsen av kommunal tjenesteproduksjon, er det ønskelig med en administrativ representant i styrene med innsikt i fagfeltet.

Etter endring i Forvaltningsloven § 6 blir styremedlemmer og ledere i offentlig eide selskaper uten videre inhabile når de som folkevalgte i kommunen deltar i behandlingen av en sak hvor selskapet er part. Tilsvarende blir styremedlemmer som er ansatte i kommunen inhabile og kan ikke forberede saker fra selskaper de er styremedlemmer i som skal viderebehandles i kommunen.

Før valg av kommunestyremedlemmer til kommunale selskaper bør en være seg bevist at de normalt vil være inhabile når saker fra vedkommende selskap kommer til behandling i kommunestyret. Bestemmelsen innebærer videre at rådmenn og ledere av kommunale forvaltningsgrener ikke lenger bør velges som medlemmer i selskapsstyret, da de selv og deres underordnede medarbeidere blir inhabile og ikke kan forberede saker som skal forelegges politiske organer til avgjørelse.

6.3 Styrehonorar og lederlønn

Lederlønnen fastsettes av styret. Kommunen som eier bør likevel ha en helhetlig policy for slike saker, som selskapsorganene kan legge til grunn.

Hensynet til selskapet tilsier at honorar og lønninger utformes slik at de:

- 1) *fremmer måloppnåelse* i selskapene
- 2) *fremstår som rimelige* i forhold til ansvar, arbeidsbyrde og kompetanse.

Blant de momenter som teller med i vurderingen av ansvar er selskapets tilknytningsform.

I IKS-ene og § 27-virksomhetene i Follo har en tradisjon for å lønne lederne på nivå med andre tilsvarende/lignende stillinger i vertskommunen.

Tilsvarende er styrehonorar fastsatt med utgangspunkt i vertskommunens godtgjørelser for ledere og medlemmer i styret, råd og utvalg.

I aksjeselskaper er det akseptert at honorarer og lederlønn høyere enn i andre selskaper, under ellers sammenlignbare forhold.

6.4 Samfunnsansvar og etiske retningslinjer

Oppegård kommune er opptatt av å ta samfunnsansvar ut over de tradisjonelle kjerneoppgavene. Når kommunal virksomhet organiseres som foretak / selskaper, utøver kommunestyret som eier, selskapsorganene og bedriftsledelsen, samfunnsansvaret gjennom forretningsmessig styring og drift.

Oppegård kommune forventer at selskaper de har eierinteresser i har verdier og holdninger som underbygger god forretningsskikk, og at de forholder seg til kommunen etiske retningslinjer, og tar tilsvarende sitt samfunnsansvar. I interkommunale samarbeidstiltak hvor kommunen er vertskommune gjelder kommunens etiske retningslinjer med mindre annet er godkjent av representantskapet.

6.5 Kontroll og rapportering

Kontrollutvalget har ansvar for selskapskontroll i interkommunale selskaper og kommunalt eide aksjeselskaper. Dette innebærer bl.a. at kontrollutvalget/revisor har rett til å innhente opplysninger fra selskapsorganene og til å være til stede på representantskapsmøte/generalforsamling.

Den løpende rapporteringen gjennom året skjer gjennom styrene i selskapene, og fra eiers side gjennom behandling av årsmelding og budsjett. For IKS-er og samarbeidstiltak etter kommuneloven forelegges disse dokumentene årlig. Ønsker eier å ta et større eierskap gjennom styring og føringer for selskapene, kan en øke graden av rutiner for rapporteringer. Behovet for mer omfattende rapporteringer anses ikke hensiktsmessig når driften løper på normal måte. Når større strategiomlegginger planlegges i selskapene/samarbeidstiltakene, er erfaringen at kommunens representant i Representantskapene(ordfører), informerer formannskapet på et tidlig tidspunkt. Kommunestyret har dessuten selv mulighet ved behov å hente ytterligere informasjon gjennom spørsmål og interpellasjoner. Med unntak av AS-ene er dessuten styredokumenter normalt tilgjengelige på virksomhetens nettsider eller på formannskapskontoret.

7 Roller og ansvar

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 beslutninger som eierorgan og hvordan eierstyringen skal ivaretas.

Kommunen ønsker at det med jevne mellomrom skal foretas evaluering av selskapene/virksomhetene både i egne selskaper og i selskaper kommunen er medeier i. Eiermeldinger anses som et egnet redskap til å foreta slike gjennomganger. Dessuten vil kommunestyret kunne påvirke og kontrollere virksomhetene ved å:

- Etablere og nedlegge/gå ut av virksomheter når det anses hensiktsmessig
- Fastsette mål og retningslinjer gjennom vedtekter og selskapsavtaler
- Fastsette mål og rammer ved årlig budsjettbehandling
- Gjennomgå regnskap og årsmeldinger fra virksomhetene
- Ta stilling til strategier og andre saker om videre utvikling av selskapene som forelegges som forelegges kommunestyret.
- Etterspørre ytterligere informasjon gjennom spørsmål og interpellasjoner.

Formannskapet

Formannskapet er saksforberedende organ for kommunestyret i økonomisaker og har innstillende myndighet i forbindelse med kommunens årsbudsjett, økonomiplan og handlingsplan. Delegering av myndighet i eierspørsmål skal eventuelt fremgå av kommunens delegeringsreglement eller denne eiermeldingen.

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. Med unntak av Follo Distriksrevisjon, har imidlertid kommunestyret gjennom vedtektene/selskapsavtalene bestemt at ordfører skal være kommunens representant i representantskapene. Dette har vist seg å være en god og hensiktsmessig måte å ivareta kommunens løpende eierinteresser.

Den enkelte folkevalgtes rolle og ansvar

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

Rådmannens rolle og ansvar

Rådmannen har etter kommuneloven ansvar for at alle saker som fremmes til politisk behandling skal være forsvarlig utredet. Dette gjelder også saker som vedrører kommunens eierforhold og eierstyring. Rådmannens ansvar for saksforberedelse ivaretas ved at han har tilgang til selskapenes virksomhet, planer, budsjett og regnskap og forbereder saker fra selskapene til kommunestyret.

Kommunale foretak (jf. Kml kap 11) 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 i saker som skal behandles av kommunestyret, før styret i foretaket fatter vedtak i saken. Rådmannens uttalelse skal legges fram for styret ved behandling av saken (jf. Kommuneloven § 72 og aksjeloven § 5-2 nr. 3).

8 Oppsummering og anbefalinger

Omtalen i kap.4 viser at kommunen, enten alene eller sammen med andre, eier 14 selskaper og virksomheter. Med unntak av 3 mindre aksjeselskaper, er virksomhetene organisert som interkommunale selskaper eller samarbeidstiltak etter Kommunelovens § 27 og 28. Selskapene har vokst frem over lang tid, og i hovedsak er de et resultat av at kommunestyret har sett det hensiktsmessig å gå sammen med nabokommuner om å løse oppgaver i forlengelsen av kommunale primæroppgaver.

Gjennomgangen av selskapene og samarbeidstiltakene som Oppegård kommune har eierinteresser i viser at de generelt har en økonomi som går i balanse, med en drift- og resultatoppgjør som er i henhold til eiernes forventninger. Med unntak av Follo Futura, er det årlige tilskudd og overføringer fra eierkommunen som er den dominerende inntektskilden for selskapene.

Gjennomgangen viser også at kommunestyret i tillegg til informasjon i forbindelse med den årlige budsjettbehandlingen, og ved fremleggelse av årsregnskap og årsmeldinger, relativt ofte behandler egne saker om endring av vedtekter/selskapsavtaler, større strategiomlegginger etc. Kommunestyret har følgelig tilgang til regelmessig informasjon om status og utviklingen i virksomhetene og kan påvirke mål, økonomiske rammebetingelser og øvrige vilkår de skal jobbe under.

Kommunens eierrepresentanter i representantskapene, ordførerne, benytter Follorådet (tidligere ordførermøtet), som samordningsorgan i sin eierstyring. Her drøftes alternative organiseringsformer, det utarbeides felles opplegg for årsbudsjettering, økonomiplan etc. for virksomhetene. Follorådet arrangerer regelmessige kurs for styrerepresentanter. Både omfanget og innholdet i representantskapsmedlemmene aktiviteter viser at de tar sine oppgaver og delegerte eierskapsansvar meget alvorlig.

Selskapsorganisering innebærer at kommunestyret delegerer oppgaver og myndighet. Kommunestyret mister den mer direkte styringen av oppgaveløsningen. Selskapsorganisering er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for bl.a. å oppnå effektivitet, sterke fagmiljøer eller andre synergieffekter. Det er all grunn til løpende å vurdere kritisk om etablerte virksomheter og selskapsform fortsatt er den mest hensiktsmessige måte for effektiv oppgaveløsning. Slike kritiske gjennomganger har de siste årene resultert i at de kommunale foretakene i Oppegård er avviklet, Krise- og inestcenteret i Follo er sammenslått til en virksomhet og det nå er tatt initiativ til å avvikle Follo legevakt IKS.

De siste årene er flere virksomheter omgjort fra IKS til § 27 – tiltak. En hovedbegrunnelse for dette har vært at det er kostbart å selskapsorganisere små virksomheter når virksomheten er avhengig av å kjøpe omfattende støttetjenester. Slike mindre virksomheter vil ofte være bedre tjent med å være organisert som samarbeidstiltak etter Kommuneloven og bli bistått av vertskommunen.

Med de unntak som er nevnt i kap.4, fremstår de selskapene/samarbeidstiltakene Oppegård kommune eier eller har eierinteresser i som hensiktsmessig organisert og drevet. Aktiv eieroppfølging vil imidlertid fortsatt være viktig for se til at de også i fortsettelsene tjener sine formål.

Denne meldingen er den første i Oppegård kommune. Hvis den bidrar til bedre kjennskap til kommunens eierposisjoner og til debatt om hvordan dette skal forvaltes og videreutvikles, vil hensikten være oppnådd.

8 Kommunestyrets vedtak

Kommunestyrets vedtak (av 13.2.2012, sak 12/222) lyder slik:

1. Eiermeldingens pkt. 3.7, vurderinger ved valg av selskapsform, benyttes når fremtidige selskapsdannelser skal vurderes.
2. Kommunestyret delegerer til ordfører å representere i selskapenes generalforsamlinger/representantskap, hvor dette ikke allerede er gjort. Videre delegasjon kan gjøres av ordfører.
3. Ved valg av styremedlemmer vektlegges de kriterier som fremgår i pkt. 6.2.
4. Ved fastsettelse av styrehonorar og lederlønn skal det vektlegges kriterier som fremgår i pkt. 6.3.
5. Selskapene skal drives ut fra god forretningsskikk, ta samfunnsansvar og hensynta kommunens verdier i sin daglige drift.
6. Hvor ikke egne etiske retningslinjer er vedtatt, forutsettes at vertskommunens etiske retningslinjer gjøres gjeldene i virksomhetene.
7. Meldingen rulleres innen 4 år. I kommunens årsrapport og – budsjett gis en kort presentasjon av selskapene, med vekt på strategiske eller store endringer.
8. For øvrig tas meldingen til orientering.
9. I den endelige meldingen innarbeides oversikt over styrerepresentantene i de respektive selskapene.

Follo legevakt IKS (6 kommuner)

Styret (politikere/adm)				K		M						K		M	
Enebakk	Styret	Rune Hallingstad	adm.		1		Marit Larfald Brenna	pol.	1						
Frogn		Kirsti Birkeland	pol.	1			Erik Berge	pol.		1					
Nesodden		Marianne Jørstad	pol.	1			Erik Munthe Kaas	pol.		1					
Oppegård		Kjell Pettersen	pol.		1		Anne Beth Skrede	pol.	1						
Ski		Helge Bunæs	pol.		1		Toril Solberg	pol.	1						
Ås		Marit R. Leinhardt	adm.	1			Jan Einbu	adm.		1					
				3	3					3	3				

Leder: Helge Bunæs

Nestleder: Kjell Pettersen

Follo Ren IKS (5 kommuner)

Styret (politikere/adm)				K		M						K		M	
Frogn	Styret	Halvor Glenne	pol.		1		Jorunn Holter	pol.		1					
Nesodden		Kari Agnor	pol.	1			Peter-Andre Rasmussen	pol.		1					
Oppegård		Thomas Sjøvold	pol.		1		Bjørn Gunnar Ganger	pol.		1					
Ski		Gudmund Nyrud	pol.		1		Rannveig Andresen	pol.	1						
Ås		Nina Ramberg	pol.	1			Odd Vangen	pol.		1					
				2	3					2	3				

Leder : Thomas Sjøvold

Nestleder: Kari Agnor

Follo krise- og incestsenter IKS (7 kommuner)

Styret (politikere/adm)					K	M						K	M
Enebakk	Styret	Maria Sylvia Riddarspore	pol.	1		Vararepr	Kjell Magne Heiden	pol.		1			
Frogn		May Granum	pol.	1			Erik Berge	pol.		1			
Nesodden		Arnt Even Hustad	pol.		1		Rønnaug Stensrud	pol.	1				
Oppegård		Leif Aarebrot	pol.		1		Jan Erik Aale	pol.		1			
Ski		Espen Reian	pol.		1		Anne Grethe Slåtten	pol.	1				
Vestby		Bodil Holter	pol.	1			Annette Mjåvatn	pol.	1				
Ås		Pål Vedeld	pol.		1		Eline Rognli	pol.	1				
					3		4						4

Leder: May Granum

Nestleder: Arnt Even Hustad

Nordre Follo brannvesen IKS (3 kommuner)

Styret (politikere/adm)					K	M						K	M
Oppegård	Styret	Inger Johanne Bjørnstad	pol.	1			Geir Aage Amundsen				1		
Oppegård		Nina Ødegård	adm.	1			Stig Bell	adm.			1		
Ski		Georg Stub	pol.		1		Katrine Behsert	pol.	1				
Ski		Knut Arild Berg	pol.		1		Tor Anders Østby	pol.			1		
Enebakk		Jostein Årre	pol.		1		Vilde Eriksen Bjerknes	pol.	1				
					2	3						2	3

Leder: Knut Arild Berg

Nestleder: Inger Johanne Bjørnstad

Nordre Follo Renseanlegg IKS (3 kommuner)

Styret (politiker/adm)				K		M						K		M	
Ski	Styret	Martin Huse	pol.		1		Sigrid S. Hjemmen	pol.	1						
Ski		Hans Martin Larssen	pol.		1		Synnøve Roald	pol.	1						
Oppegård		Mona Wiger	pol.	1			Tore Nordberg	pol.		1					
Oppegård		Merete Bellingmo	pol.	1			Gaute Tangen	pol.		1					
Ås		Ole Fredrik Nordby	pol.		1		Kristine Lien Skog	pol.	1						
				2		3						3		2	

Leder : Hans Martin Larssen

Nestleder: Merete Bellingmo

Kemneren i Follo (6 kommuner)

Styret (politiker/adm)				K		M						K		M	
Enebakk	Styret	Anne Marie Heidenreich	adm.	1				Bujar Shala	adm.			1			
Frogn		Hilde Wetlesen	adm.	1				Jo Ragnar Finserås	adm.			1			
Oppegård		Kjell Pettersen	pol.		1			Sissel Hodder Hovden	adm.	1					
Ski		Kjell Rune Resstun	pol.		1			Marianne Jarlset	pol.	1					
Vestby		Grethe Torvund	adm.	1				Sjur Authen	adm.			1			
Ås		Emil Schmidt	adm.		1			Marit Leinhardt	adm.	1					
				3	3					3	3				

Leder: Kjell Pettersen

Nestleder: Emil Schmidt

Follo distriktsrevisjon (6 kommuner)

Styret (politiker/adm)					K M							K M	
Enebakk	Styret	Lars Bredahl	pol.		1		Per Vangli	pol.			1		
Frogn		Sigbjørn Odden	pol.		1		Siw Fjelstad	pol.	1				
Nesodden		Hans Petter Andresen	pol.		1		Harald Tronvik	pol.		1			
Oppegård		Aud Vestby	pol.	1			Kjetil Larsen	pol.		1			
Ski		Trond Simarud	pol.		1		Christian P. Braarud	pol.		1			
Ås		Kari Munthe	pol.	1			Jan-Aksel Næss	pol.		1			
					2	4						1	5

Leder: Styret konstituerer seg selv

Nestleder: Styret konstituerer seg selv

Follo barnevernvakt (7 kommuner)

Styret (politiker/adm)				K	M					K	M
Enebakk	Styret	Nina E. Wold	pol.	1			Øystein Slette	pol.		1	
Frogn		Anne Irene Bollestad	adm.	1			Per-Helge Nesse Rise	adm.		1	
Nesodden		Henning Grønnern	adm.		1		Jørgen Lorentzen	pol.		1	
Oppegård		Trond Therkelsen	adm.		1		Shazia Munir	pol.	1		
Ski		Wencke Wiik	pol.	1			Bård Hogstad	pol.		1	
Vestby		Benedikte Selsing	adm.	1			Karen Tanum	pol.	1		
Ås		Olav Holstad	adm.		1		Marit R. Leinhardt	adm.	1		
				4	3						3

Leder: Benedikte Selsing

Nestleder: Nina E. Wold