



**Eierskapsmelding**

**2016**

**Verdal kommune**

# Innhold

<b>1. Innledning</b>	<b>...side 3</b>
<b>2. Overordnet eierskapspolitikk</b>	<b>...side 4</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Politisk og administrativ eieroppfølging<ul style="list-style-type: none"><li>○ Kommunestyret</li><li>○ Rådmannen</li></ul></li><li>• Krav til et godt eierskap<ul style="list-style-type: none"><li>○ Samfunnsmessig forretningsdrift</li><li>○ Åpenhet</li><li>○ Generalforsamling og representantskaps rolle</li><li>○ Faglige eiermøter</li><li>○ Langsiktige mål</li><li>○ Avkastningskrav</li><li>○ Styrets sammensetning og uavhengighet</li><li>○ Valg av styrer</li><li>○ Styrets rolle og oppgaver</li><li>○ Oppfølging av kommunale selskaper</li></ul></li></ul>	
<b>3. Motivasjon for kommunalt eierskap</b>	<b>...side 9</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Finansielt eierskap</li><li>• Politisk eierskap</li><li>• Blandingsformål</li><li>• Andre formål</li></ul>	
<b>4. Eierstrategi</b>	<b>...side 10</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Formål med kommunalt eierskap<ul style="list-style-type: none"><li>○ Eiers formål som bakgrunn for kategorisering av eierskapet</li><li>○ Etablering av eierstrategi for de ulike selskaper</li><li>○ Evaluering av det kommunale eierskapet</li></ul></li></ul>	
<b>5. Organisering av selskaper</b>	<b>...side 11</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kommunale foretak</li><li>• Aksjeselskaper</li><li>• Interkommunale selskaper</li><li>• Stiftelser</li><li>• Interkommunalt samarbeid<ul style="list-style-type: none"><li>○ Samkommune</li><li>○ Vertskommunemodell</li></ul></li><li>• Faktorer ved valg av organisasjonsform</li></ul>	
<b>6. Gjennomgang av Verdal kommunes eierinteresser</b>	<b>...side 14</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aksjeselskaper</li><li>• Interkommunale selskaper</li><li>• Annet regionalt samarbeid</li></ul>	
<b>7. Oppsummering/konklusjoner</b>	<b>...side 31</b>

## 1. Innledning

### Bakgrunn

Kommunelovens kapittel 12 med forskrifter pålegger kommunene å føre kontroll med forvaltningen av kommunenes eierinteresser i selskaper. Kommunenes Sentralforbund (KS) har i forlengelsen av dette utarbeidet et eget hefte med «[Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak](#)». Her anbefales kommunene å foreta en gjennomgang **av virksomhet som er organisert som selvstendige rettssubjekter eller interkommunale organer, ved å lage en eiermelding.**

En eierskapsmelding er et overordnet politisk styringsinstrument for virksomhet som er lagt til et eget rettssubjekt, eller et eget styre etter kommuneloven § 27. En eierskapsmelding bør som minimum ha tre hovedpunkter;

1. Oversikt over kommunens virksomhet som er lagt i selskaper og interkommunale samarbeidstiltak
2. Prinsipper for eierstyring
3. Formålsdiskusjon og selskapsstrategi knyttet til de ulike selskapene.

På bakgrunn av dette og skjerpet fokus på kommunalt eierskap, er det utarbeidet en eierskapsmelding for Verdal kommune. Meldingen omfatter en oversikt over kommunens eierinteresser i selskaper.

### Behovet for en eierstrategi for kommunale eiere

For å forvalte kommunens verdier på en best mulig måte, må kommunen ha en overordnet strategi. Eier bør avklare sitt ståsted overfor de ulike selskaper og definere sine forventninger. Utøvelsen av eierskapet har direkte konsekvenser for selskapenes disposisjoner og forventninger. Hvis eier ikke stiller krav og ikke har definert målsettinger for sitt eierskap, vil virksomhetene ha tilsvarende diffuse målsettinger.

Selskapets styre og administrasjon skal legge opp virksomhets- og forretningsstrategien innenfor en ytre ramme som er trukket opp av eier. Det er denne ytre rammen som er eierstrategien. Innenfor denne skal selskapet ha betydelig grad av spillerom. Det mest fundamentale eierspørsmål er hvorvidt kommunen (fortsatt) skal være eier. Dersom kommunen bestemmer seg for å være eier, må strategien for eierskapet konkretiseres. Dette gjøres i form av eierstrategier for det enkelte selskap.

En eierstrategi er en politisk viljeserklæring, og bør evalueres med jevne mellomrom. Det politiske flertallets tanker og vurderinger kan endres på samme måte som eksterne vilkår kan gi grunnlag for å endre eierstrategien.

### Disposisjon

Eierskapsmeldingens kapittel 2 beskriver kommunens overordnede eierskapspolitikk, krav til godt eierskap og styreprinsipper. I kapittel 3 og 4 gjennomgås bakgrunnen for kommunalt eierskap og eierstrategi, mens kapittel 5 gir en oversikt over mulig organisering av kommunal aktivitet. I kapittel 6 er det en gjennomgang av Verdal kommunes eierinteresser og samarbeid for tjenesteleveranser. Det konkluderes til slutt på bakgrunn av gjennomgangen av eierskapsmeldingen.

Dette er første gang på mange år at det utarbeides en så omfattende eierskapsmelding. Meldingen kan derfor ha sine lyter og mangler, og vil bli stadig utviklet og kvalitetsforbedret. I denne utgaven har vi hatt hovedfokus på å kartlegge hvilke selskaper kommunen er engasjert i. Meldingen omfatter derfor ikke en oversikt over hvilke enkelteierdommer kommunen rår over, men de selskaper som forvalter eiendommer og som kommunen har eierposisjon i (f.eks. Verdal boligselskap) er med. Neste utgave av eierskapsmeldingen vil også omfatte arealer (>1 daa) og bygninger i kommunal eie.

## 2. Overordnet eierskapspolitikk

### *Politisk og administrativ eieroppfølging*

Den politiske eieroppfølgingen skjer gjennom Verdal kommunestyre og rådmannen.

#### *Kommunestyret*

Kommunestyret er kommunens øverste organ og har av den grunn en sentral rolle ved etablering og avvikling av selskaper, utformingen av kommunens eierstrategi, samt oppfølging, tilsyn og kontroll med kommunens eierinteresser. Kommunestyret behandler eierskapsmeldingen.

Kommunestyret skal selv fatte vedtak om oppretting/avvikling av et kommunalt foretak (KF), samt fastsette vedtekter for foretaket, jfr. Kommunelovens §§ 62 og 63. Kommunestyret er direkte overordnet styret i et kommunalt foretak og utgjør således foretakets generalforsamling. Kommunestyret behandler foretakenes årsbudsjett og årsberetning/regnskap. Verdal kommune har ikke noen KF.

Kommunestyret kan fatte vedtak om deltakelse, uttreden, opptak av nye deltakere samt avvikling av et interkommunalt selskap (IKS), herunder vedta selskapsavtalen, jfr. lov om Interkommunalt selskap §§ 4 og 32. Dersom de interkommunale selskapenes budsjetter forutsetter tilskudd fra deltakerne, er ikke budsjettene endelige for kommunestyret har behandlet budsjett etter KL § 45. Kommunestyret oppnevner kommunens representanter til representantskapet i IKS er, jfr. lov om Interkommunalt selskap. § 6

Kommunestyret er beslutningsorgan ved etablering av aksjeselskap (AS), herunder ved kjøp og salg av aksjer. Kommunestyret skal etter kommuneloven tilsvarende fatte vedtak vedrørende deltakelse i interkommunalt samarbeid, vertskommunesamarbeid og andre juridiske enheter.

#### *Rådmannen og formannskapet*

Generalforsamlingsfullmakten ble behandlet i Verdal kommunestyre 25.02.2013 i forbindelse med revidering av kommunens delegasjonsreglement (sak 13/13). Der gis ordfører eller rådmannen ved ordførers fravær, i medhold av kommunelovens §9.3, delegert myndighet til å oppnevne kommunens representanter til generalforsamlinger, årsmøter o.l. dersom ikke annet er bestemt. Delegasjonsreglementet revideres for hver valgperiode.

For heleide kommunale aksjeselskap (f.eks. Veksttorget, Verdal Boligselskap, Kinobygget) er formannskapet generalforsamling. Protokoller fra generalforsamlinger forelegges kommunestyret til orientering, og kommunestyret skal løpende orienteres om utøving av fullmakter i de saker som er av overordnet prinsipiell karakter.

### *Krav til godt eierskap*

I denne eiermeldingen foreslås prinsipper for god eierstyring. Formålet er å bidra til god forvaltning og styring ved å gi tydelige styringssignaler i samsvar med de målsettinger og strategier kommunen har for sitt eierskap. Prinsippene skal bidra til å styrke tilliten og omdømmet både til selskapene og kommunen. Prinsippene skal dekke samtlige selskaper som inngår i kommunens selskapsportefølje. Prinsippene følges igjen opp av ulike retningslinjer og strategier for kommunens eierstyring og selskapenes virksomhet, tilpasset det enkelte selskap.

*Verdal kommunes overordnede prinsipper for god eierstyring er:*

1. Eierskapet skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift.
2. Det skal være åpenhet knyttet til Verdal kommunes eierskap.
3. Verdal kommune fremmer sine interesser overfor selskapene gjennom generalforsamling og representantskap.
4. Kommunen gir som eier klare, langsiktige mål for selskapene. Styrende organ er ansvarlig for realisering av målene.
5. Eventuelle avkastningskrav bør være langsiktige, forutsigbare og knyttes til avkastning av innskutt kapital, og bygges inn i eierstrategien for det enkelte selskap.
6. Kommunen forventer at de ulike styrer jevnlig informerer eier om selskaps drift.
7. Styret skal se til at selskapet utarbeider og følger opp etiske retningslinjer.
8. Styrets godtgjøring og lederlønninger skal ligge på et moderat nivå i selskaper hvor kommunen er en betydelig eier.
9. Styresammensetningen skal være kjennetegnet av kompetanse og mangfold.

#### *Samfunnsmessig forretningsdrift*

De overordnede prinsippene stiller klare forventninger til at styrene i kommunale selskap utarbeider og følger opp etiske retningslinjer samt integrerer samfunnsansvar i forretningsdriften.

Begrepet samfunnsansvar kan bl.a. relateres til likestilling, integrering, arbeid mot korrupsjon, etikk, HMS, åpenhet og innsyn, kvalitet, brukermedvirkning samt ulike miljø- og klimatiltak. Styret og den daglige ledelsen i de kommunale selskapene har ansvaret for å integrere samfunnsansvar i forretningsdriften

#### *Åpenhet*

Forvaltningsloven stiller krav til saksbehandlingen, og offentlighetsloven skal sikre innsyn i saksdokumenter, journaler og lignende i offentlig eide selskaper. Lov om offentlige anskaffelser setter rammer for hvordan anskaffelser i offentlig regi skal foretas. Muligheten for innsyn og dermed til å gjøre seg kjent med, påvirke og kontrollere forvaltningens virksomhet, bidrar til å øke tilliten til forvaltningen. Selskaper som kommunen har eierinteresser i, og som kommer innunder nevnte lover, skal selv være ansvarlig for å påse at regelverket følges. Åpenhet vil kunne begrense mulige misforståelser knyttet til kommunens eierutøvelse og øke forutsigbarheten.

#### *Generalforsamling og representantskaps rolle*

Formelt sett skal kommunens eiermyndighet i aksjeselskapene utøves i generalforsamlingen, mens i de kommunale foretak og i interkommunale foretak skal eiermyndigheten utøves i henholdsvis foretaksmøtene og representantskapet. Kommunen skal ikke involvere seg i virksomhetens daglige drift. Dette skal likevel ikke være til hinder for at det ikke kan være uformelle kontakter mellom eier på den ene siden og styre og administrasjon på den andre siden, om viktige og prinsipielle saker.

Selskap som helt eller delvis forvalter viktige politiske oppgave eller oppfølging av disse, må likevel være innstilt på en løpende dialog med eier for å unngå motstridende oppfølging og mangelfull gjennomføring av politikken vedtatt i kommunestyret.

Eieren bør stille styret overfor klare krav om realisering av målene. På den annen side bør også styrene kunne stille visse forventninger til hvordan eiers krav skal være utformet. Styret er ansvarlig for måloppnåelsen. Dersom styret ikke klarer å oppfylle de krav som eier har definert, må styret og eier vurdere årsakene til at målene ikke ble nådd. Gjennom generalforsamlingen (eller annet eierorgan) har eier myndighet til å velge styremedlemmer, og ved manglende måloppnåelse vil styrets sammensetning bli vurdert.

### *Faglige eiermøter*

Verdal kommune skal ta initiativ til at de gjennomføres eiermøter i de ulike selskapene. Det vil være styret som innkaller alle eierne og som setter dagsorden. Det vil imidlertid være naturlig at eierne gir innspill til saker som bør tas opp. Her kan en drøfte selskapets utfordringer uten å være bundet av de strenge formkrav som gjelder ved generalforsamlinger og lignende.

### *Langsiktige mål*

Kommunen skal som eier gi klare og langsiktige mål for selskapene. Det gjelder både generelt og for det enkelte selskap og skal nedfelles i de selskaps-spesifikke eierstrategiene. Langsiktighet vil bidra til å redusere risiko og skape større trygghet. Selskapenes mål må også relateres til målene for kommuneorganisasjonen på de aktuelle sektorene. Alle selskapene er etablert for å styrke det kommunale tilbud innen ulike sektorer.

### *Avkastningskrav*

I de selskaper der Verdal kommune er majoritetseier skal kommunen fastsette resultatkrav for selskapene. Resultatkravene omfatter forventninger til avkastning i form av utbytte eller verdistigning på den innskutte kapitalen. Resultatkravene vil imidlertid også kunne omfatte andre parameter som for eksempel kvaliteten på tjenesteleveransene og omfanget av leveransene. Fellesnevneren for resultatkravene er at de skal legge til rette for en langsiktig verdiskapning. Kommunen skal i henhold til de overordnede prinsippene for eierstyring oppstille avkastningskrav som er langsiktige, forutsigbare og som knyttes til avkastning av innskutt kapital. Avkastningskravene skal videre bygges inn i eierstrategien for det enkelte selskap. I dette ligger også muligheten å fastsette at selskapets formål er tydelig annet enn finansielt orientert.

Det er viktig å skille mellom avkastningskravet, som er et mål på den fremtidige verdiskapning i selskapet (forventet forrentning), og utbyttet som er det beløp som eier tar ut av foretaket. Avkastningskravet vil normalt tilsvare den forrentning som kunne vært oppnådd ved en alternativ plassering av kommunens midler. I offentlig sektor er det vanlig å benytte gjennomsnittlig lånerenter.

Med utbyttepolitikk forstås de langsiktige retningslinjer for hvordan avkastningen skal disponeres, hvilket vil si hvor mye som skal utbetales til eieren og hvor mye som skal beholdes i foretaket.

### ***De forventninger til utbytte kommunen har bør vurderes opp mot følgende kriterier:***

#### *Strategi*

- Er selskapet nylig etablert og er i en vekstfase taler det for lavere utbytte
- Har selskapet som mål om å optimalisere driften taler det for høyere utbytte

#### *Kapitalstruktur og finansiell styrke*

- Har selskapet sterk finansiell soliditet taler det for høyere utbytte
- Har selskapet høy likviditetsgrad taler det for høyere utbytte

#### *Investeringsplaner / Investeringshistorikk*

- Har selskapet planer om investeringer taler det for lavere utbytte
- Har selskapet vist evne til å foreta fornuftige investeringer da taler det for lavere utbytte

#### *Markedssituasjon / Konkurrenter*

- Utbyttegrad i sammenlignbare selskaper

For selskaper med begrenset ansvar er det lovfestet krav til forsvarlig egenkapital. Det er eiernes ansvar å sørge for at selskapene har forsvarlig selskapskapital, og styret har handleplikt dersom egenkapitalen blir for lav. Samtidig bør ikke selskapene akkumulere høyere egenkapital enn hva som er nødvendig for å oppnå eiernes mål med selskapet.

#### *Styrets sammensetning og uavhengighet*

Styret bør sammensettes slik at det kan ivareta aksjonærfellesskapets interesser og selskapets behov for kompetanse og mangfold. Det bør tas hensyn til at styret kan fungere godt som et kollegialt organ. Styret må være en ressursbase som tilfører innsikt og kunnskap på de områder som er viktige for virksomhetens utvikling, vekst og lønnsomhet.

#### *Valg av styrer*

De senere år er det utviklet mer omfattende krav til styremedlemmer. Arbeidet med å finne nye medlemmer til kommunens foretak og selskaper har derfor økt i omfang. Ved rekruttering av styrerepresentasjonen bør følgende hensyn ivaretas/vurderes:

- ✓ **Kompetanse- og kunnskapshensyn**  
Styresammensetningen skal samlet sett gi den ønskede kompetanse og kunnskap for selskapet. Det er ønskelig med bransjekunnskap fra den sektoren virksomheten opererer i. For virksomheter som er spesielt konkurranseutsatte, bør det søkes å velge representanter med erfaring fra næringsvirksomhet. God kjennskap til offentlig forvaltning og politikkutøvelse er viktig i alle selskaper.
- ✓ **Mangfold**  
Ulik erfaringsbakgrunn vil være en styrke i styrearbeidet. Styrets evne til å analysere et sakskompleks fra ulike synsvinkler blir bedre dersom styret er bredt sammensatt. Det er viktig at det sikres en god kjønnsfordeling i styrene.
- ✓ **Habilitet**  
Styrene i selskapene skal sammensettes slik at de kan handle uavhengig av særinteresser. Styremedlemmene skal opptre uavhengig i sin oppgave med å ivareta selskapets interesser. Det er bl.a. kommet følgende nye lovendringer som regulerer dette forholdet.

Forvaltningslovens § 6 fastslår at ingen kommunalt ansatt eller folkevalgt skal håndtere saker i kommunen som gjelder et selskap der de selv er styremedlem, også hvor selskapene er fullt ut offentlig eide. Dette innebærer at ledere og styremedlemmer i selskapet ikke kan tilrettelegge grunnlaget for avgjørelser i kommunen, eller delta i behandlingen av saker i kommunestyret hvor selskapet er part. Lovgiver har sett dette som et bidrag til at forvaltningens avgjørelser blir truffet av personer som har en fri og ubundet innstilling til partene i sakene som behandles. Loven omfatter både kommunale foretak og aksjeselskap. Dette må vektlegges i vurderingen av hvorvidt sentrale ansatte i kommunen skal oppnevnes som styremedlemmer, da det kan få praktiske konsekvenser for forvaltningens oppfølging av saker overfor selskapene

Med virkning fra virkning fra 1. januar 2010 ble det innført valgbarhetsbegrensninger til styrene i kommunale foretak. Kommunelovens § 65 nr. 2 lyder som følger: "*Daglig leder, medlem av kommuneråd, medlem av fylkesråd eller administrasjonssjef eller dennes stedfortreder kan ikke være medlem av styret.*"

✓ Roller

Styremedlemmer i kommunale foretak og selskaper bør helst ikke ha andre oppgaver i selskapet. Dersom styret likevel velger å bruke styremedlemmer oppnevnt av Verdal kommune til andre oppgaver i selskapet som krever betydelig godtgjørelse, bør dette godkjennes særskilt.

Det meste av Verdal kommunes eierskap er av langsiktig karakter. Hensynet til kontinuitet i styrene bør derfor vektlegges både ved utforming av vedtekter og ved valg av styremedlemmer.

Prosessuelle bestemmelser om valg m.v. innarbeides i eierdokumenter for det enkelte selskap.

### **Styrets rolle og oppgaver**

#### *Styrets ansvar*

Styret har det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet og for å føre tilsyn med den daglige ledelsen og selskapets virksomhet. Et kompetent styre skal være en viktig diskusjonspartner og støttespiller for virksomhetens ledelse. Samtidig må styret kontrollere ledelsens arbeid ut fra gitte målsettinger. Styret må derfor ha en uavhengig rolle opp mot ledelsen. Styret må i forlengelsen av kontrollfunksjonen vurdere selskapets ledelse og endringer i denne.

Med styrets forvaltningsansvar menes blant annet ansvaret for å organisere virksomheten på en forsvarlig måte, ansvaret for å fastsette planer og budsjetter for selskapets virksomhet, ansvaret for å holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og at dets virksomhet, formuesforvaltning og regnskaper er gjenstand for betryggende kontroll.

Styret skal ivareta den strategiske ledelsen av selskapet innenfor de rammene som er gitt av eieren. I denne rollen bør styret lede den strategiske planleggingen for selskapet og ta føringen i diskusjoner om strategiske veivalg. Strategien bør vurderes jevnlig. De enkelte styremedlemmer og daglig leder i aksjeselskap er ved sin forvaltning av selskapet er underlagt personlig erstatnings- og strafferettslig ansvar.

#### *Styreinstruks*

I aksjeselskaper hvor styremedlemmer er valgt av og blant de ansatte, skal styret etter aksjeloven fastsette en styreinstruks med nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling. Instruksene skal blant annet inneholde regler om hvilke saker som skal styrebehandles og daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret. Instruksene skal også inneholde regler for innkalling og møtebehandling.

For selskaper der Verdal kommune har minst negativ kontroll, dvs. der kommunens eierandel er mer enn en tredjedel av aksjene (33,33 prosent), og for kommunale foretak, skal det påses at det blir utarbeidet styreinstruks.

#### *Styreleder*

Styrelederen har først og fremst oppgaver i forbindelse med å sikre at styret fungerer godt og at det oppfyller sine forpliktelser. Styrelederen har imidlertid også visse oppgaver knyttet til generalforsamlingen/eier. Styresakene forberedes av daglig leder i samråd med styrets leder, som også leder styremøtene. Styrelederen har et særlig ansvar for å sikre at arbeidet i styret fungerer godt. Styrelederen bør oppmuntre til åpen og konstruktiv debatt i styret.

Styrelederen bør være særlig oppmerksom på behovet for at styremedlemmer er faglig oppdatert med hensyn til de krav som må stilles til et kvalitativt godt styrearbeid og ta nødvendige initiativ i den forbindelse. Det kan blant annet være introduksjonsprogram for nye styremedlemmer og regelmessige faglige oppdateringer med relevans til selskapets virke. Kommunen som eier bør med jevne mellomrom ta sikte på å avholde styreseminar for nye styremedlemmer for å informere styret om dets oppgaver, plikter og ansvar i



virksomhet. Det bør arbeides målrettet med å heve kompetansen blant styremedlemmene. Kursing, seminarer og opplæring vil være viktig.

#### *Styrehonorar*

Styrehonorarer bør fastsettes basert på selskapets økonomiske omfang, styrets arbeidsbelastning og styrerisiko. Honoraret i aksjeselskapene skal fastsettes av generalforsamlingen etter innstilling fra styret. Honorarer til styrer i kommunale foretak skal fastsettes av kommunestyret.

#### *Evaluering*

Styret bør evaluere sitt arbeid og sin kompetanse årlig. Styrets egevaluering av sin virksomhet og kompetanse bør inkludere en vurdering av styrets sammensetning og måten styret fungerer på både individuelt og som gruppe i forhold til de mål som er satt for arbeidet. I tillegg bør eierne vurdere styrets arbeid, og hvordan samarbeidet i styret fungerer. Videre bør samarbeidet mellom styret og den administrative ledelsen evalueres.

#### *Instruks for daglig ledelse*

Instruksen for den daglige ledelsen bør klargjøre de plikter, fullmakter og ansvar som daglig leder har etter de regler som gjelder for virksomheten. Daglig leder har et særlig ansvar for at styret mottar presis, relevant og tidsriktig informasjon som er tilstrekkelig for at styret skal kunne utføre sine oppgaver.

#### *Virksomhetsplan*

Styret bør fastsette en virksomhetsplan for sitt arbeid med særlig vekt på mål, strategi og gjennomføring.

#### *Oppfølging av kommunale selskaper*

Den grunnleggende kontrollformen kommunen har som eier er gjennomgangen av selskapenes årsmøtedokumenter. Som eier skal kommunen utarbeide en analyse av selskapets situasjon ut i fra sine forventninger

### **3. Motivasjon for kommunalt eierskap**

Spørsmålet om organisering må ses i forhold til virksomhetens karakter. Noen kommunale selskaper kan være drevet av rene forretningsmessige hensyn, mens for andre selskaper vil kjerneoppgavene være forvaltning og myndighetsutøvelse. Risiko og behovet for politisk styring bør stå sentralt i dette valget. En virksomhet med høy økonomisk risiko bør organiseres slik at eventuelt tap for kommunen begrenses. Aksjeselskaper vil da være mer aktuelt. I valget av organisasjonsform bør formålet med virksomheten diskuteres.

Formålet kan deles inn i ulike kategorier.

#### *Finansielt eierskap*

Hovedmålsettingen med finansielt eierskap er å oppnå økonomisk avkastning. Bedriftsøkonomisk lønnsomhet ligger derfor til grunn for selskapets arbeid. Et aksjeselskap vil være mest aktuelt når kommunen har et rent finansielt motiv for sitt eierskap, men også når kommunen danner eierskapsfellesskap med private aktører.

#### *Politisk eierskap*

Dersom virksomheten utfører sentrale kommunale kjerneoppgaver, bør eierskapet defineres som politisk og valg av organisasjonsform må skje deretter. Ved politisk eierskap vil selskapet være et gjennomføringsorgan for politiske målsetninger. For offentlige eiere kan den samfunnsmessige verdiskapningen være formålet bak investeringen. Dette innebærer at den samfunnsøkonomiske nytten skal overstige kostnadene med å

produsere denne nytten. I motsetning til bedriftsøkonomisk nyttemaksimering tas ikke bare egne inntekter og kostnader med i dette regnestykket. Det samfunnsøkonomiske perspektivet representerer det politiske elementet i regnestykket.

#### *Blandingsformål*

I mange tilfeller vil kommunalt eierskap ha både en finansiell og en politisk dimensjon. Det vil variere fra selskap til selskap hvilket formål som er det viktigste for kommunen. Det er derfor særlig i virksomheter hvor formålet både er av politisk og finansiell karakter at valget av organisasjonsform er krevende. Eieren bør derfor i slike tilfeller gi selskapet så klare styringssignaler som mulig.

#### *Andre formål*

Ofte er formålet med å skille ut tjenesteproduksjonen å oppnå en mer kostnadseffektiv tjeneste med bedre kvalitet. En sentral målsetning vil gjennom effektivisering å oppnå bedre tjenester for lavere eller uendrede kostnader. Interkommunale samarbeid er ofte opprettet med effektivisering som hovedformål.

Utskilling av kommunal tjenesteproduksjon kan også ha sitt utspring i en mer samfunnsøkonomisk effektiv tjenesteproduksjon. Dette er ikke sammenfallende med hva som menes med bedriftsøkonomisk effektivitet. Et selskap med formål om å oppnå samfunnsøkonomiske resultater krever mer offentlig engasjement og styring. En kommune kan også ønske å etablere et selskap som er motivert i at det styrker regionens muligheter og posisjon til å nå opp i konkurransen om regionale eller statlige oppgaver.

## **4. Hvorfor eie?**

### **Formål med kommunalt eierskap**

#### *Eiers formål som bakgrunn for en kategorisering av eierskapet*

Formålet med eierskap innenfor privat sektor er å utvikle selskaper som skaper langsiktige verdier for sine eiere. Dette tradisjonelle resonnementet er ikke tilstrekkelig for å beskrive formålet bak offentlig eierskap. I noen offentlig eide selskaper må synet på verdiskapning utvides til ikke bare å gjelde finansiell avkastning til eierne, men også å omfatte den samfunnsmessige verdiskapning selskapene kan representere.

Det er en rekke fordeler ved å spesifisere formålet nærmere gjennom en eierstrategi:

- Klare mål gjør det lettere å vurdere selskapenes økonomiske og samfunnsmessige resultater.
- Bedre kommuniserte mål gjennom en eierstrategi vil forenkle selskapenes strategiarbeid.
- Kommunens kapital i selskapene har en alternativ anvendelse. Presis målgivelse og etterfølgende kommunal vurdering av måloppnåelsen vil gi bedre informasjon om kostnader og gevinster med det kommunale eierskapet.
- En klargjøring av målene kan bidra positivt til et bedre kommunalt eierskap.

I denne eierskapsmeldingen har rådmannen valgt å foreta en kategorisering av eierskapet avhengig av hvilke formål kommunen har definert for selskapene

#### *Etablering av eierstrategi for de ulike selskap*

En grunnleggende forutsetning for en aktiv eierstyring er at en klar og presis eierstrategi formuleres for hvert enkelt selskap. Eierstrategien skal beskrive hva kommunen vil oppnå som eier. Det er en del generelle føringer som er retningsgivende ved etableringen av en eierstrategi. Etableringen av en eierstrategi bør starte med en kort beskrivelse av den historiske bakgrunnen for eierinteressen i det aktuelle selskapet, samt de senere års utvikling. Deretter bør strategien peke på aktuelle punkter for vurderingen av det fremtidige eierskap.

Noen eksempler på slike kriterier ved vurderingen av eierskapet er følgende:

- Kapitalbindingssynspunkt – stor kapitalbinding kan anses å ikke være ønskelig for kommunen.
- Oppfølgings- og investeringsbehov – stort behov for aktiv oppfølging med fokus på blant annet ressursbruk samt behov for kapitalinnskudd, kan ofte anses å ikke være ønskelig for kommunen.
- Virksomhetsrådets utvikling og risiko – stort omstillingsbehov og høy risikoprofil gjør fortsatt eierskap mindre attraktivt.
- Samfunnsmessig betydning – stor samfunnsmessig nytte innenfor for eksempel bolig, sysselsetting og lokal næringsutvikling, taler for fortsatt eierskap.
- Lønnsomhet i dag og i fremtiden – god lønnsomhet i dag og i fremtiden gjør fortsatt eierskap attraktivt.

#### *Evaluering av det kommunale eierskapet*

Kommunen skal foreta løpende evalueringer av sitt eierskap. Endringer eller forslag til endringer vil bli lagt fram for kommunestyret i form som enkeltsaker eller i eierskapsmelding. Vesentlige endringer i forhold som påvirker verdiene kan resultere i at kommunen må endre sin eierstrategi.

Dersom markedet bidrar til å utsette kommunens virksomheter for vesentlig økonomisk risiko, og dersom andre aktører kan produsere de aktuelle varer eller tjenester på en bedre måte enn hva kommunens selskap kan, bør kommunen stille spørsmål ved om selskapet skal avhendes. Kommunen bør ikke bare vurdere eierskapet i relasjon til egne behov, men også knyttet til de behov selskapene vil ha i konkurranse med andre markedsaktører. Relevante spørsmål å stille vil her være om kommunen kan bidra med nødvendig handlingsrom, kompetanse og kapital slik at selskapene får de samme rammevilkår og muligheter til å utvikle seg som andre markedsaktører.

Et særtrekk ved offentlig eierskap er den dobbeltrolle som kan oppstå ved at det offentlige er eier og samtidig myndighetsorgan. Problemstillingen er særlig aktuell på statlig nivå. Men også på kommunenivå er dette en relevant problemstilling.

## **5. Organisering av selskaper**

Kommunal aktivitet kan organiseres på en rekke måter, og kommunene står relativt fritt i hvordan aktivitetene skal organiseres. Dette gir kommunene mulighet til å finne løsninger som passer med lokale ressurser og behov. Telemarksforskning har på oppdrag av Kommunenes sentralforbund (KS) utarbeidet en rapport om kommunalt eierskap. Rapporten bygger på aktuelle spørreundersøkelser rettet mot kommune-Norge og 4 case-studier av kommuner som har utarbeidet eierskapsmeldinger, Bergen, Sandnes, Sørumsund og Eigersund. I rapporten beskrives flere ulike organisasjonsformer for kommunene.

### ***Kommunale foretak (KF)***

Organisering av kommunale foretak har hjemmel i Kommunelovens kapittel 11. Kommunale foretak er økonomisk og rettslig en del av kommunen, men organisert med et eget styre. Foretaket er underlagt kommunestyret, og inngår på denne måten som en del av kommunen selv. Derfor kan ikke foretaket benyttes i samarbeid med andre aktører.

Denne organisasjonsformen bygger på at de kommunale foretakene skal ha en viss handlefrihet opp mot kommunen. Rådmannen har begrenset myndighet overfor foretaket, og kan ikke instruere eller omgjøre beslutninger tatt av foretakets daglige leder så lenge det ligger innenfor foretakets virkeområde. Denne

myndigheten ligger hos foretakets styre. Økonomisk vil foretakets budsjett inngå som en del av kommunens budsjett. Kommunale foretak benyttes ofte når både forretningsmessige og samfunnsmessige hensyn skal ivaretas. Verdal kommune har ingen kommunale foretak.

### **Aksjeselskap**

Aksjeselskap er regulert i Aksjeloven. Kommunen kan benytte aksjeselskap alene, i felleskap med andre kommuner, sammen med annen offentlig myndighet eller med private aktører. Nesten 8 av 10 selskaper hvor kommuner eller fylkeskommuner er involvert som eiere, er aksjeselskaper.

I et aksjeselskap har eierne begrenset økonomisk ansvar. Eierne er ikke ansvarlige for selskapets forpliktelser, utover innskutt kapital. Dette innebærer at et aksjeselskap kan gå konkurs, og dermed ha dårligere lånevilkår, enn for eksempel en kommune. AS-formen må brukes når andre kommuner skal delta, eller når kommunen ønsker en reell ansvarsbegrensning. Den politiske innflytelsen i et slikt selskap er også begrenset

Rettighetene en aksjonær har i et aksjeselskap avhenger av hvor stor eierandel vedkommende innehar. Dersom kommunen har strategiske målsetninger for eierskapet bør den ha kontroll med selskapet ved å eie 50 % eller mer av aksjene alene eller sammen med andre strategiske partnere. Avkastning til eier skjer i form av økning av aksjens verdi og utbytte.

### **Interkommunale selskaper**

Interkommunale selskaper er regulert i en egen lov om interkommunale selskaper. Et interkommunalt selskap er en egen juridisk enhet hvor bare kommuner, fylkeskommuner og andre interkommunale selskaper kan være deltagere.

Deltagerne i denne organisasjonsformen har til sammen ubegrenset ansvar for selskapets forpliktelser. Den enkelte deltager hefter for "sin" andel av selskapets totale forpliktelser. Et interkommunalt selskap skal ha et styre og en daglig leder som står ansvarlig for forvaltningen av selskapet. Deltagernes myndighet i selskapet skal utøves via et representantskap som er selskapets øverste myndighet. Samtlige deltagere skal her være representert med minst en representant. Representantskapet har noe utvidet myndighet sammenliknet med generalforsamlingen i et AS. Eierne kan øke sin styring og kontroll ved en eieravtale. Begrensninger knyttet til utdeling av midler er også mindre streng enn aksjelovens regler.

### **Stiftelser**

Stiftelser reguleres i stiftelsesloven. Stiftelsen er selveide formuesmasser og har ikke eiere eller deltakere. Etter at kommunen har skutt penger inn i stiftelsen, vil den ikke ha innflytelse på hvordan stiftelsen disponerer midlene. Dette må derfor sikres gjennom vedtekten og i formuleringen av stiftelsens formål. I og med at en stiftelse ikke har noen eiere, kan verken stifterne utøve styring eller gjøre krav på andel av stiftelsens overskudd.

### **Interkommunalt samarbeid**

I tillegg til i interkommunale selskaper, kan kommunene samarbeide på flere måter. Kommuneloven § 27 har regler om samarbeidsavtaler mellom kommuner når samarbeidet er organisert med eget styre. Denne typen samarbeid kan være et rettsobjekt, men vil som oftest ikke være det. Samarbeidet må være organisert med eget styre, og styret må tildeles en viss selvstendig avgjørelsesmulighet. Denne myndigheten er mindre enn i et interkommunalt selskap.

### **Samkommune**

Det er i dag kun to samkommuner i Norge; Innherred Samkommune – bestående av Verdal og Levanger kommuner, og Midtre Namdal Samkommune – bestående av kommunene Namsos, Namdalseid, Fosnes og Overhalla. En samkommune er et forpliktende samarbeid inngått mellom to eller flere norske kommuner for

å løse felles oppgaver. Samkommunestyret velges av og blant kommunestyrene i de enkelte kommunene. En Samkommune har i tillegg en ordfører og en administrasjonssjef. I Innherred Samkommune går disse funksjonene på omgang mellom ordførerne og rådmennene i Verdal og Levanger. En samkommune skal ha ansvar for flere oppgaver og beslutningsmyndighet overfor disse oppgavene. Den skal også ha en selvstendig økonomi og være indirekte finansiert. Samkommunestyret er samkommunes høyeste organ.

Fra 1. juli 2012 ble samkommuner tillatt etter kommunelovens kapittel 5B. I forbindelse med kommunereformen (vedtatt i Stortinget 9. juni 2015) er imidlertid samkommunemodellen vedtatt fjernet som organisasjonsform for å stimulere til flere kommunesammenslåinger. Samkommunen som styringsform skal være avviklet innen 1. januar 2020.

#### *Vertskommunemodell*

Fra 1. januar 2007 ble det innført en ny modell for interkommunalt samarbeid, vertskommunemodellen. Denne samarbeidsavtalen er regulert i kommunelovens § 28 b og c, og er ment brukt for lovpålagte oppgaver og offentlig myndighetsutøvelse. I en slik modell overlater kommunen ansvaret for bestemte oppgaver og beslutninger til en annen kommune – Vertskommunen. Dette ansvarsområdet blir utført innenfor den administrative organisasjonen til vertskommunen. Det er to varianter av samarbeidet i en vertskommunemodell:

- Administrativt vertskommunesamarbeid (§ 28b)
- Vertskommune med interkommunal folkevalgt nemnd (§ 28c)

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

*Samarbeid med folkevalgt nemnd* innebærer at all offentlig myndighetsutøvelse kan delegeres til vertskommunen, men mindre dette er avskåret i lov. Etersom denne vertskommunemodellen gir anledning til å delegere oppgaver og beslutningsmyndighet på mange av kommunens kjerneområder, også når det gjelder saker av prinsipiell betydning, vil hensynet til folkevalgt innflytelse være viktig.

#### **Faktorer ved valg av organisasjonsform**

Behovet for styring og kontroll vil stå sentralt i valget av organisasjonsform. Dersom kommunen vil ha full innflytelse over driften, bør virksomheten organiseres innen den ordinære kommunale organisasjonsmodellen. Kommunal styring og kontroll av fristilte selskap må nødvendigvis skje på en mer indirekte måte enn ved tradisjonell styring av kommunal virksomhet. Branstzæg, Kili og Aastvedt (Telemarksforskning) oppsummerer dette i følgende tabell:

	RETTSSUBJEKT	ANSVAR	ØVERSTE MYNDIGHET	LOVREGULERING
<b>Komm. foretak</b>	Integrert del av kommune	Ubegrenset	Kommunestyret	Komm.lov kap. 11
<b>Vertskommune</b>	Integrert del av kommune	Ubegrenset	Kommunestyret	Komm.lov kap. 5
<b>Samkommune</b>	Integrert del av kommune	Ubegrenset	Samkommunestyret	Komm.lov kap. 5B
<b>Kommunel. §27</b>	Integrert del av kommune	Ubegrenset	Kommunestyret	Komm.lov §27
<b>IKS</b>	Selvstendig	Ubegrenset	Rep.skapet	Lov om IKS
<b>AS</b>	Selvstendig	Begrenset	Generalforsaml.	Aksjeloven
<b>Stiftelse</b>	Selvstendig	Begrenset	Styret	Stiftelsesloven

## 6. Gjennomgang av Verdal kommunes eierinteresser

Kommunenens mulighet til å styre eller påvirke virksomheten i de ulike selskapene vil avhenge av flere forhold. Hvor stor andel av selskapet som kommunen eier vil være en viktig faktor. Organisasjonsform, lovgivning og markedsituasjonen er andre forhold som kan begrense mulighetene for politisk styring.

Verdal kommune har eierandeler i flere selskaper. Disse eierandelene har forskjellig bakgrunn ut fra de formål og motivasjon som ble gjennomgått i de foregående kapitlene. Under følger en gjennomgang av selskapene Verdal kommune har eierinteresser i. Vi har benyttet de ferskest tilgjengelige regnskapsdata for det enkelte selskap, det vil derfor være at enkelte selskaper står oppført med 2014-tall, andre med oppdatert regnskap for 2015. Noen resultater er oppgitt i hele kroner, andre i tusen. Dette fremgår av hver tabell.

### Aksjeselskaper:

#### Verdal boligselskap AS – org.nr. 931 308 092

**Eierandel:** 100%

**Formål:** Oppføring, drift og salg av innskuddsfrie utleieboliger, samt alt hva som er naturlig forbundet hermed. Selskapet skal være en utøvende aktør for å skape et tilfredsstillende boligsosialt tilbud i kommunen. Å oppføre bygg (herunder garasjer) som skal benyttes av selskapets leietakere. Å tegne andeler og aksjer i selskap med begrenset ansvar som driver virksomhet av betydning/interesse for selskapet. Å delta i, organisere og forvalte andre tiltak som har sammenheng med selskapets interesser.

**Organisasjon/historie:** Verdal boligselskap ble stiftet i 1971.

**Virksomhet:** Verdal boligselskap holder til i M B Landstadsgate 1 i Verdal. Selskapet har ingen egne ansatte, men kjøper forretningsførsel m.m. fra Innherred boligbyggerlag. Det er utarbeidet eierstrategi for selskapet vedtatt 26. mars 2015.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (tall i tusen)		
Driftsinntekter	10.322	8.908
Driftsresultat	2.119	1.069
Ordinært resultat	1.421	427
Balanse		
Omløpsmidler	4.420	7.468
Anleggsmidler	47.857	42.822
<b>Sum eiendeler</b>	<b>52.277</b>	<b>50.290</b>
Kortsiktig gjeld	2.237	2.046
Langsiktig gjeld	25.063	24.687
<b>Sum gjeld</b>	<b>27.300</b>	<b>26.734</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>24.977</b>	<b>23.557</b>

## Veksttorget AS – org.nr. 958 028 288

**Eierandel:** 100%

**Formål:** Praktisk opplæring, produksjon, handel og annet tjenesteytende arbeid ved bruk av arbeidskraft rekruttert blant fysisk og psykisk utviklingshemmede og andre som ikke er i stand til å utføre arbeid på det ordinære arbeidsmarked. Det er et overordnet mål at selskapet i nært samarbeid med sine samarbeidspartnere (grunnskole, videregående skole, helse- og sosialetat, arbeidskontor, trygdekontor og eventuelt andre) skal arbeide for å gjøre den enkeltes totale livssituasjon så trygg og god som mulig. Eventuelt overskudd avsettes til tiltak for å sikre arbeidsplasser for funksjonshemmede i Verdal kommune.

**Organisasjon/historie:** Selskapet ble stiftet 15. august 1990.

**Virksomhet:** Veksttorget har hovedkontor i Håndverkertorget i Stiklestad Allé 1 i Verdal. Det er utarbeidet en egen eierstrategi for selskapet, vedtatt 22. mai 2014.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (tall i tusen)		
Driftsinntekter	16.432	12.162
Driftsresultat	-69	280
Ordinært resultat	-128	242
Balanse		
Omløpsmidler	2.697	2.231
Anleggsmidler	1.077	1.254
<b>Sum eiendeler</b>	<b>3.774</b>	<b>3.485</b>
Kortsiktig gjeld	2.313	1.843
Langsiktig gjeld	146	200
<b>Sum gjeld</b>	<b>2.459</b>	<b>2.043</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>1.315</b>	<b>1.443</b>

## Kinobygget AS – org.nr. 982 897 351

**Eierandel:** 100%

**Formål:** Bygge og drive anlegg til kulturformidling, herigjennom delta i annen virksomhet som står i forbindelse med dette

**Organisasjon/historie:** Selskapet ble stiftet 15. januar 2001. Verdal kommune overtok alle aksjene i selskapet fra 2014, jfr. vedtak i kommunestyrets sak 85/13.

**Virksomhet:** Kinobygget AS holder til i Verdal.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (tall i tusen)		
Driftsinntekter	3.198	3.511
Driftsresultat	2.243	2.214
Ordinært resultat	864	628
Balanse		
Omløpsmidler	4.240	909
Anleggsmidler	21.165	21.753
<b>Sum eiendeler</b>	<b>25.505</b>	<b>22.661</b>
Kortsiktig gjeld	463	400
Langsiktig gjeld	24.425	22.508
<b>Sum gjeld</b>	<b>24.888</b>	<b>22.908</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>618</b>	<b>-247</b>



## Stiklestad Nasjonale Kultursenter AS – org.nr. 956 298 660

**Eierandel:** 50%

**Andre aksjonærer:** Nord-Trøndelag Fylkeskommune

**Formål:** Å drive et nasjonalt kultursenter på Stiklestad og alt som dermed står i forbindelse, herunder konsolidert museum.

**Organisasjon/historie:** Selskapet ble stiftet 12. desember 1989.

**Virksomhet:** Bedriften holder til i Verdal (Leksdalsvn. 1). Foruten museumsaktiviteten, er Stiklestad Nasjonale Kultursenter AS også eneeier av Stiklestad Hotell som i 2015 omsatte for MNOK 31,3 og hadde et årsresultat på kr. 762.000,-.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (tall i tusen)		
Driftsinntekter	59.897	59.207
Driftsresultat	2.089	2.814
Ordinært resultat	1.148	1.272
Balanse		
Omløpsmidler	4.025	3.249
Anleggsmidler	55.083	57.606
<b>Sum eiendeler</b>	<b>59.108</b>	<b>60.855</b>
Kortsiktig gjeld	6.383	7.879
Langsiktig gjeld	23.952	25.351
<b>Sum gjeld</b>	<b>30.336</b>	<b>33.230</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>28.772</b>	<b>27.625</b>

## Tindved kulturhage AS – org.nr. 887 921 512

**Eierandel:** 45,32%

**Andre aksjonærer:** Coop Midt-Norge SA (45,32%), SIVA (4,53%), Sparebank1 SMN (3,63%), andre (1,2%)

**Formål:** Tindved kulturhage AS eier og driver anlegget i Møllegata 6, Verdal. Lokaler leies ut til bedrifter og institusjoner innenfor kulturnæring, utdanning og virksomhet ellers med naturlig tilknytning til de nevnte fag og bransjer. Tindved Kulturhage AS skal være en nasjonal aktør innenfor kulturbasert næringsutvikling og verdiskaping i kulturnæringene. Selskapet skal bistå bedrifter med tjenester og rådgivning rettet mot bedriftenes og virksomhetenes etablering og/eller utvikling.

**Organisasjon/historie:** Tindved ble stiftet 15. desember 2004. En kapitaltilførsel, vedtatt i kommunestyret 26. november 2012, medførte at kommunens eierandel økte fra 44,6%.

**Virksomhet:** Bedriften holder til i Verdal. I tillegg driftes Filmfabrikken på Røstad i Levanger av Tindved kulturhage AS.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (tall i tusen)		
Driftsinntekter	6.262	7.285
Driftsresultat	1.368	1.713
Ordinært resultat	375	613
Balanse		
Omløpsmidler	3.556	3.832
Anleggsmidler	29.380	30.301
<b>Sum eiendeler</b>	<b>32.936</b>	<b>34.133</b>
Kortsiktig gjeld	564	767
Langsiktig gjeld	18.067	19.435
<b>Sum gjeld</b>	<b>18.631</b>	<b>20.203</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>14.305</b>	<b>13.930</b>

## Naboer AB – org.nr. 556503-2322

**Eierandel:** 5,9% (200 aksjer av totalt 3400)

**Andre aksjonærer:** Naboer AB er et utviklingselskap med 17 offentlige eiere i Jämtlands län og Nord- og Sør-Trøndelag.

**Formål:** Virksomheten skal stimulere til utvikling innen kultur, turisme og idrett over landegrensen Sverige/Norge og skape merverdi for aksjonærene.

**Organisasjon/historie:** Naboer AB ble stiftet i 1995.

**Virksomhet:** Naboer AB holder til sentralt i Østersund i "Gamla skolan", samlokalisert med bl.a. Østersunds turistkontor.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (tall i tusen SEK)		
Driftsinntekter	3.022	2.594
Driftsresultat	-87	-96
Ordinært resultat	0	29
Balanse		
Omløpsmidler	2.654	2.933
Anleggsmidler	0	0
<b>Sum eiendeler</b>	<b>2.654</b>	<b>2.933</b>
Skyldig skatt/off. avg.	118	174
Kortsiktig gjeld	150	373
Langsiktig gjeld	0	0
<b>Sum gjeld</b>	<b>268</b>	<b>547</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>2.386</b>	<b>2.387</b>

## Proneo AS – org.nr. 991500936

**Eierandel:** 12,99% (200 aksjer av totalt 1540)

**Andre aksjonærer:** Siva – Selskapet For Industrivekst SF (16,23%), NTE Holding AS (16,23%), Stjørdal kommune (15,91%), Kværner Verdal AS (15,58%), Levanger kommune (12,99%) og Sparebank1 SMN (5,39%).

**Formål:** Drive forretningsmessig rådgivning og alt som naturlig forbindes med slike aktiviteter. Selskapet kan erverve aksjer og andeler i andre selskap og organisasjoner etter retningslinjer gitt av styret. Selskapet skal gjennom aktiv bruk av kompetanse, ressurser og nettverk bidra til nyskaping, bedriftsetablering, utvikling av eksisterende næringsliv og vekst i regionen.

**Organisasjon/historie:** Proneo AS ble stiftet 29. juni 2007.

**Virksomhet:** Proneo AS har sitt hovedkontor i Verdal. Avdelingskontor i Stjørdal.

Regnskapsår	2015	2014
Resultat (tall i hele kroner)		
Driftsinntekter	24.665.446	23.315.508
Driftsresultat	1.436.169	1.318.208
Ordinært resultat	1.100.052	1.039.451
Balanse		
Omløpsmidler	11.200.635	8.967.720
Anleggsmidler	990.743	994.773
<b>Sum eiendeler</b>	<b>12.191.377</b>	<b>9.962.493</b>
Skyldig skatt/off. avg.	1.574.367	1.178.747
Kortsiktig gjeld	5.431.302	4.302.469
<b>Sum gjeld</b>	<b>5.431.302</b>	<b>4.302.469</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>6.760.075</b>	<b>5.660.024</b>

## Oi! Trøndersk Mat og Drikke AS – org.nr. 988 067 075

**Eierandel:** 0,2 % (1 aksje av totalt 460). Bokført verdi på aksjen er pr. 31/12 2014 kr 7.303,-.

**Andre aksjonærer:** Nord-Trøndelag fylkeskommune (10,87%), Høgskolen i Sør-Trøndelag (10,87%), Nortura SA (8,7%), Tine SA (8,7%), Trondheim kommune (6,52%), Grilstad AS (4,35%), Sparebank1 SMN (4,35%), Sør-Trøndelag fylkeskommune (4,35%), Sør-Trøndelag Landbruksselskap (4,35%), Felleskjøpet Agri SA (2,17%), NTNU (2,17%). 92 øvrige aksjonærer eier mindre enn 2% hver av aksjene. Totalt 103 aksjonærer.

**Formål:** Oi! utvikler trøndersk mat og drikke. Basert på kunnskap utvikler Oi! salgsarenaer, kompetanse og nettverk for matnæringa

**Organisasjon/historie:** Oi! ble stiftet 18. januar i 2005.

**Virksomhet:** Oi! Holder til i Kongens gate 30 i Trondheim.

Regnskapsår	2015	2014
Resultat (tall i hele kroner)		
Driftsinntekter	13.547.323	9.921.068
Driftsresultat	531.305	828.597
Ordinært resultat	381.816	625.491
Balanse		
Omløpsmidler	7.122.263	6.407.999
Anleggsmidler	57.689	18.945
<b>Sum eiendeler</b>	<b>7.179.952</b>	<b>6.426.944</b>
Skyldig skatt/off. avg.	511.843	558.711
Kortsiktig gjeld	3.188.607	2.770.547
<b>Sum gjeld</b>	<b>3.700.450</b>	<b>3.329.258</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>3.479.502</b>	<b>3.097.686</b>

## Interkommunale selskaper:

### KomRev Trøndelag IKS – org.nr. 987 123 842

Eierandel: 7,14%

**Andre aksjonærer:** Opprinnelig 21 kommuner og fylkeskommunen i Nord-Trøndelag. Fra 1. juli 2008 gikk 5 kommuner i Sør-Helgeland inn som deltakere og fra 1 juni 2015 tre kommuner i Indre Helgeland.

**Formål:** KomRev Trøndelag IKS...

- ...skal utføre de lovpålagte revisjonsoppgaver for deltakerne
- ...kan utføre andre revisjonsoppdrag og rådgivning for deltakerne
- ...kan utføre revisjonsoppdrag og rådgivning for andre selskaper, kommuner m.v.

**Organisasjon/historie:** KomRev ble etablert 25. juni 2004

**Virksomhet:** Selskapets hovedkontor ligger i Steinkjer.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (i hele kroner)		
Driftsinntekter	22.835.791	22.720.000
Brutto driftsresultat	863.420	990.000
Netto driftsresultat	716.481	850.000
Balanse		
Omløpsmidler	6.625.400	7.209.886
Anleggsmidler	53.752.553	47.185.957
<b>Sum eiendeler</b>	<b>60.377.953</b>	<b>54.395.843</b>
Kortsiktig gjeld	3.536.605	3.280.187
Langsiktig gjeld *	59.341.337	53.564.849
<b>Sum gjeld</b>	<b>62.877.942</b>	<b>56.845.036</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>2.499.989</b>	<b>2.449.193</b>

\* = pensjonsforpliktelse

## KomSek Trøndelag IKS – org.nr. 987 672 196

**Eierandel:** 6,49%

**Andre aksjonærer:** Fylkeskommunen og kommuner i Nord-Trøndelag.

**Formål:** KomSek Trøndelag IKS skal være sekretariat for kontrollutvalgene i deltakerkommunene, fylkeskommunen og Innherred Samkommune.

**Organisasjon/historie:** KomSek ble etablert 1. juli 2004 og overtok ansvaret for sekretariatfunksjonen i kontrollutvalgene i kommunene fra årsskiftet 2004/2005.

**Virksomhet:** Selskapets hovedkontor ligger i Steinkjer.

Regnskapsår	2015	2014
Resultat (tall i hele kroner)		
Driftsinntekter	4.239.531	4.194.959
Driftsresultat	306.578	-530.228
Ordinært resultat	382.466	-424.324
Balanse		
Omløpsmidler	4.164.182	3.714.418
Anleggsmidler	3.267.141	2.402.113
<b>Sum eiendeler</b>	<b>7.431.323</b>	<b>6.116.531</b>
Kortsiktig gjeld	680.862	603.394
Langsiktig gjeld	4.410.199	3.254.328
<b>Sum gjeld</b>	<b>5.091.061</b>	<b>3.857.722</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>2.340.262</b>	<b>2.258.808</b>

## Lierne nasjonalparksenter IKS org.nr. 987 794 453

**Eierandel:** 5%

**Andre aksjonærer:** Lierne kommune (60%), Nord-Trøndelag fylkeskommune (20%), Steinkjer, Grong og Snåsa – alle tre med 5% hver.

**Formål:** Lierne Nasjonalparksenter IKS skal være et informasjonssenter for Lierne nasjonalpark og Blåfjella Skjækerfjella nasjonalpark og skal videre:

- formidle kunnskap og opplevelser om kultur, natur og naturbruk
- arbeide for økt forståelse av verdien som ligger i samspill mellom mennesker og natur
- bidra til at barn og ungdom opplever naturglede og gjennom dette blir gode forvaltere
- gjennom samarbeid, bidra til utvikling av ansvarlig, naturbasert næringsaktivitet i regionen
- ivareta rollen som koordinator overfor de andre innfallsporene til nasjonalparkene

**Organisasjon/historie:** Lierne Nasjonalparksenter IKS ble etablert 15. okt. 2004.

**Virksomhet:** Selskapets hovedkontor ligger i Nordli.

Regnskapsår	2015	2014
Resultat (hele kroner)		
Driftsinntekter	4.343.976	3.267.384
Driftsresultat	-80.418	-564.829
Netto driftsresultat	-21.974	-425.880
Regnskapsmessig underskudd	-381.612	0
Balanse		
<b>Sum eiendeler</b>	2.522.326	2.595.818
Kortsiktig gjeld	280.416	332.916
<b>Sum gjeld</b>	280.416	332.916
<b>Sum egenkapital</b>	122.447	503.077



## Innherred interkommunale legevakt IKS – org.nr. 990 584 079

**Eierandel:** 31,9%

**Andre aksjonærer:** Kommunene Inderøy, Levanger og Frosta.

**Formål:** Innherred Interkommunale Legevakt IKS skal sørge for at alle fastboende innbyggere og personer med midlertidig opphold i kommunene Levanger, Verdal, Inderøy og Frosta får hjelp og behandling til tilstander og helsesvikt som trenger øyeblikkelig hjelp - dvs. akutt sykdom, helsesvikt eller skader der behandling ikke kan eller bør utsettes til kontortid neste virkedag.

**Organisasjon/historie:** Etablert 7. nov. 2006

**Virksomhet:** Selskapets hovedkontor ligger i Levanger (sykehuset)

Regnskapsår	2015	2014
Resultat (i hele kroner)		
Driftsinntekter	11.477.122	11.893.541
Driftsresultat	-227.811	1.516.110
Ordinært resultat	-142.838	1.597.378
Balanse		
Omløpsmidler	3.200.456	3.334.855
<b>Sum eiendeler</b>	<b>3.200.456</b>	<b>3.334.855</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>2.092.438</b>	<b>2.235.277</b>

## Innherred renovasjon IKS – org.nr. 971 217 391

**Eierandel:** 16,5%

**Andre aksjonærer:** Kommunene Selbu, Malvik, Meråker, Stjørdal, Frosta, Levanger, Inderøy, Leksvik

**Formål:** Ivareta deltagerkommunenes lovpålagte oppgaver innenfor avfallssektoren. Selskapet kan også utføre andre oppgaver innenfor fagområdet renovasjon eller beslektede områder. Dette må ikke medføre kostnader som fører til økt renovasjonsgebyr. Selskapet kan drive behandling av kloakkslam for de av deltagerkommunene som ønsker slik tjeneste. Selskapet kan etter vedtak i representantskapet opprette aksjeselskap eller delta i slike der dette er formålstjenlig for å ivareta sine interesser innenfor tjenesteområdet.

**Organisasjon/historie:** Etablert 14. jan. 1985

**Virksomhet:** Selskapet har sin virksomhet i Verdal, med betjente gjenbrukstorg i samtlige eierkommuner.

Regnskapsår	2014	2013
Resultat (tall i tusen)		
Driftsinntekter	141.702	130.321
Driftsresultat	6.296	302
Ordinært resultat	4.596	-4.288
Balanse		
Omløpsmidler	71.524	66.842
Anleggsmidler	144.666	140.290
<b>Sum eiendeler</b>	<b>216.191</b>	<b>207.132</b>
Kortsiktig gjeld	16.912	16.561
Langsiktig gjeld	125.187	121.075
<b>Sum gjeld</b>	<b>142.100</b>	<b>137.636</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>74.091</b>	<b>69.495</b>

## Interkommunalt Arkiv Trøndelag IKS – org.nr. 971 375 965

**Eierandel:** 2,94%

**Andre aksjonærer:** Kommunene Agdenes, Bjugn, Frosta, Frøya, Grong, Hemne, Hitra, Holtålen, Høylandet, Inderøy, Klæbu, Leksvik, Levanger, Lierne, Malvik, Meldal, Melhus, Meråker, Midtre Gauldal, Namsskogan, Oppdal, Orkdal, Os (Hedmark), Osen, Rennebu, Rissa, Roan, Røros, Røyrvik, Selbu, Skaun, Snillfjord, Snåsa, Steinkjer, Stjørdal, Tydal, Verran, Ørland og Åfjord. De to største eierne er Nord-Trøndelag fylkeskommune (6,84%) og Sør-Trøndelag fylkeskommune (12,07%). Trondheim kommune har valgt å gå ut av IKA Trøndelag IKS med virkning fra 1/1 2016.

**Formål:** Formålet med IKA Trøndelag IKS er å legge forholdene til rette for eiernes rasjonelle, funksjonsdyktige og effektive gjennomføring av arkivlovens intensjoner og bestemmelser. Selskapet skal kunne fungere som arkivdepot for eiernes papirbaserte og elektroniske arkiver og sørge for at materialet blir gjort tilgjengelig for offentlig bruk, forskning og andre administrative og kulturelle formål. Selskapet skal kunne fungere som fylkesarkiv for deltakende fylkeskommuner. Selskapet er koordinator for privatarkiver i Sør- og Nord-Trøndelag fylker og skal også kunne motta, oppbevare og tilgjengeliggjøre privatarkiver fra eierkommunene.

**Organisasjon/historie:** IKA Trøndelag ble opprettet som eget organ i 1987. Institusjonens nåværende navn, IKA Trøndelag, ble først tatt i bruk i 2000 da institusjonen ble et interkommunalt selskap, opprettet med hjemmel i lov om interkommunale selskaper av 29. januar 1999.

**Virksomhet:** Selskapet har inngått leieavtale med Dora AS i Trondheim om leie av kontorplass i 4. etasje i Arkivsenteret. Avtalen løper til 1. januar 2027. I Båttmannsgata 4 leier IKA to magasin med en kapasitet på ca 20.000 hyllemeter.

Regnskapsår	2015	2014
Resultat (i hele kroner)		
Driftsinntekter	17.602.005	18.792.569
Driftsresultat	-227.230	1.720.345
Ordinært resultat	583.480	2.443.146
Balanse		
Omløpsmidler	8.961.634	8.789.540
Anleggsmidler	10.618.384	9.130.601
<b>Sum eiendeler</b>	<b>19.580.018</b>	<b>17.920.141</b>
Kortsiktig gjeld	2.176.489	2.175.327
Langsiktig gjeld	7.920.326	5.719.421
<b>Sum gjeld</b>	<b>10.096.815</b>	<b>7.894.748</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>9.483.202</b>	<b>10.025.392</b>

## Trondheim Havn IKS – org.nr. 945 510 552

**Eierandel:** 8%

**Andre aksjonærer:** Kommunene Trondheim, Levanger, Orkdal, Steinkjer, Namsos, Stjørdal, Leksvik, Frøya, Verran, Frosta, Inderøy, Malvik.

**Formål:** Trondheim havn har som formål å:

- Samordne og utvikle en effektiv, sikker og rasjonell havnevirksomhet innenfor samarbeidsområdet som skaper forutsetninger for en effektiv og konkurransedyktig sjøtransport i Midt-Norge.
- Sørge for sikkerhet og fremkommelighet i selskapets havner og deltager-kommunenes sjøområder
- Ivareta alle forvaltningsmessige og administrative oppgaver som etter lov om havner- og farvann påligger kommunene, samt håndheve de bestemmelser som etter samme lov med tilhørende forskrifter gjelder innenfor kommunenes sjøområder.

Målsettingen for havneselskapets virksomhet er at de samlede havneressurser til enhver tid skal utgjøre et konkurransedyktig havnetilbud for brukerne. For at havnene skal kunne opprettholde og videreutvikle trafikkgrunnet, skal Trondheim Havn kunne engasjere seg i alle former for havnetilknyttet virksomhet, herunder samferdselsspørsmål og næringsutvikling som innenfor samarbeidsområdet finnes hensiktsmessig og økonomisk fordelaktig for havneselskapet og det næringsliv havnene skal betjene.

**Organisasjon/historie:** Selskapet ble stiftet 29.06.2005. Verdal kommunes inntreden i havneselskapet skjedde gjennom en fusjon av «vårt» Indre Trondheimsfjord Havnevesen (ITH) og Trondheimsfjorden Interkommunale Havn (TIH) – med virkning fra 1. januar 2013.

**Virksomhet:** Selskapets hovedkontor ligger i Skippergata 14, men Verdal har eget avdelingskontor med 4 ansatte.

Regnskapsår	2015	2014
Resultat (tall i tusen)		
Driftsinntekter	135.200	146.788
Driftsresultat	12.043	13.545
Ordinært resultat	14.723	17.272
Balanse		
Omløpsmidler	179.483	208.331
Anleggsmidler	710.853	694.566
<b>Sum eiendeler</b>	<b>890.336</b>	<b>902.897</b>
Kortsiktig gjeld	27.644	52.096
Langsiktig gjeld	28.224	31.056
<b>Sum gjeld</b>	<b>55.868</b>	<b>83.152</b>
<b>Sum egenkapital</b>	<b>834.468</b>	<b>819.745</b>

## Andre andeler i varig eie:

Selskapets navn	Balanseført verdi pr. 31.12.2015 (i hele tall)
Innherred boligbyggelag	1.900,-
Biblioteksentralen SA	3.000,-
Trøndelag Reiseliv AS	6.000,-
Opplæringskontor for byggfag Inn-Trøndelag	1.000,-

## Annet regionalt samarbeid:

### Innherred Samkommune

**Historie:** Innherred Samkommune ble etablert 1. februar 2004 med felles tjenester for kommunene Levanger og Verdal. Inntil 2012 ble samkommuner utprøvd etter forsøksloven. Fra 1. juli 2012 ble samkommunen tillatt som permanent styringsform etter kommunelovens kapittel 5B. Som følge av kommunereformen, fjernes samkommune som samarbeidsform fra kommuneloven. Innherred samkommune må derfor avvikles innen 1. januar 2020.

**Formål:** Innherred samkommune skal bidra til å gi innbyggerne i Verdal og Levanger bedre tjenester, mer effektiv offentlig ressursbruk som skal gi reduserte driftsutgifter på sikt, samt gi grunnlag for helhetlig politisk styring over regionale oppgaver og styrkede fagmiljøer.

Per 31.12.2015 er følgende fagenheter underlagt Innherred samkommune:

- Samfunnsutvikling (plan, miljø, oppmåling, byggesak, landbruk og naturforvaltning)
- Økonomi
- Kemner
- IKT
- Organsiasjon
- Dokumentsenter
- Servicekontor
- Brann og redning

I tillegg er samkommunen bemannet med en egen utviklingsstab, en stabsfunksjon som ivaretar utviklingsarbeid på vegne av Strategisk ledergruppe, dvs. rådmennene og kommunalsjefene i Levanger og Verdal. Utviklingsarbeid i denne sammenheng er definert som overordnet strategisk, innovasjons- og utviklingsarbeid mot målgruppen strategisk ledergruppe, rådmennenes ledergrupper, enhetsledere og virksomhetsledere. Utviklingsstaben skal bidra til at ulike typer utviklingsarbeid ses i sammenheng.

**Virksomhet:** Innherred samkommune driver sin virksomhet i begge kommunene – Verdal og Levanger.

## Andre samarbeid for tjenesteleveranser:

NAVN	MEDLEMMER	INNHold
Krisesenteret i Nord-Trøndelag	Alle kommuner i NT	Døgnåpent senter for barn og kvinner som er blitt utsatt for psykisk og/eller fysisk mishandling
Overgrepsmottaket i Nord-Trøndelag	Alle kommuner i NT	Avtalebasert samarbeid som omfatter kjøp og salg av helsetjenester med Levanger kommune som driftsansvarlig leverandør av tjenester som kjøpes fra helseforetaket i Nord-Trøndelag
Senter mot incest og seksuelle overgrep i Nord-Trøndelag	Alle kommuner i NT NT fylkeskommune Helse Midt	Gir ulike typer tilbud i form av samtale, kurs osv.
Interkommunalt utvalg mot akutt forurensing, Inntrøndelag	Levanger, Verdal, Inderøy, Verran, Steinkjer, Snåsa	Beredskap mot akutt forurensing
KLP	KLP er et gjensidig eid selskap, dvs. at alle som etablerer avtale om offentlig tjenstepensjon i KLP skyter inn et egenkapitalinnskudd. Dette innebærer at kommuner, fylkeskommuner, helseforetak og bedrifter med offentlig tjenstepensjon i KLP også er eiere av selskapet. 333 kommuner og fylkeskommuner har sin pensjonsordning i KLP.	Kommunal Landspensjonskasse (KLP) leverer pensjons- finans- og forsikringstjenester til kommuner og fylkeskommuner, helseforetak og til bedrifter både i offentlig og privat sektor, og til deres ansatte.  KLP-konsernet har en forvaltningskapital på 553 milliarder kroner og vel 900 ansatte.
Nasjonalparkrådet for Blåfjella-Skjækerfjella Nasjonalpark	Lierne, Snåsa, Grong, Verdal, Steinkjer og Nord-Trøndelag fylkeskommune	17. desember 2004 ble Norges tredje største nasjonalpark etablert; Blåfjella-Skjækerfjella i Nord-Trøndelag.
Felles prostistyre Sør-Innherred	Levanger, Verdal, Frosta	Integrert samarbeid med felles administrasjon og styre for kirken i kommunene
Barnevernvakta i NT	Steinkjer, Verran, Levanger, Inderøy, Verdal, Namsos, Namdalseid, Overhalla, Fosnes og Flatanger	Barnevernets akuttberedskap på kveldstid og i helger. Hovedoppgaven er å hjelpe barn og familier i krise som trenger hjelp raskt. Besøksadresse er Steinkjer politistasjon.
Trøndelags Europakontor	Verdal kommune er medlem i Europakontoret via Innherred samkommune. Andre medlemmer pr. 31/12 2015: Sør- og Nord-Trøndelag fylkeskommune, Trondheim kommune, Inn-Trøndelagsregionen, Høgskolene i Sør- og Nord-Trøndelag, SpareBank 1 SMN, Husbanken Region Midt-Norge, NIBIO Kvithamar, NTNU og SINTEF.	Trøndelags Europakontor har siden oppstarten i 2001 arbeidet etter følgende hovedprioriteringer: a) Bistå næringslivet i internasjonalisering, b) Bistå FoU-miljøer, skoler og bedrifter som søker deltakelse i europeiske utdannings- og FoU-programmer, c) Bistå regionale og lokale myndigheter med informasjon, representasjon og deltakelse i europeisk samarbeid.  Selskapet omsatte for nesten 3,5 MNOK i 2015 (av dette 3,17 mill. i medl.kontingent) som gav et overskudd på 448.201 kroner.

## 6. Oppsummering/konklusjoner

Denne meldingen har hatt som formål å etablere en totaloversikt over kommunens eierskap i ulike selskaper og bør benyttes som et utgangspunkt i sette mål og legge strategier for fremtidig eierskap.

De første kapitlene i denne meldingen drøftet ulike måter å organisere selskaper på og motivasjonen for kommunalt eierskap. Gjennomgangen kan brukes for å drøfte de eierforhold Verdal Kommune har.

Når det gjelder de selskaper kommunen har eierandeler i, er det flere selskapsformer. Det er riktignok flest aksjeselskap, men en del interkommunale selskap. Et aksjeselskap begrenser politisk kontroll og ansvar. I interkommunale selskap kan kun andre kommuner, fylkeskommuner og andre interkommunale selskap delta.

De fleste selskapene Verdal kommune har eierandeler i, eller eier fullt og helt, har andre formål enn kun finansielle. Som i diskusjonen ovenfor, er dette blandingsformål. Den samfunnsøkonomiske nytten ved å drive flere av de selskapene er større enn det bedriftsøkonomiske resultatet. En kommune er på denne måten en samfunnsaktør som har målsettinger ut over det å tjene penger. Økonomisk kontroll kan likevel være en forutsetning.

Kontroll og innflytelse i selskapene svekkes ved å skille ut kommunal virksomhet i selskaper. Dersom kommunen ønsker større kontroll på virksomheten i selskaper kan alternativet være å føre virksomheten tilbake til kommunen.

Selskaper etableres også med et formål for virksomheten, og formålet utformes etter eierens behov og ønsker. Disse behovene og ønskene forandres over tid. Dette kan være en grunn til å evaluere selskapers eksistens og eventuelt føre virksomheten tilbake under kommunens kontroll.

De interkommunale selskapene, hvor Verdal kommune deltar, har hovedsakelig effektivisering og økt kvalitet på tjenestene som formål. Dette er tjenester ut mot innbyggerne eller tjenester kommunen kjøper. Kommunen skal på denne måten motta eller produsere tjenester av bedre kvalitet til en lavere kostnad. Dersom dette ikke er innfridd bør tjenesten evalueres.

Også når det gjelder arealer og bygninger er spørsmålet om hvilke inntekter arealene gir og på hvilken måte kommunen bruker arealene. Det kan naturligvis også ligge annen motivasjon bak å eie disse arealene. Dette vil vi se nærmere på i neste utgave av eierskapsmeldingen.