

Forvaltnings- revisjonsrapport

FORSVARLIG UTREDNING AV SAK OM EIERSTRATEGI - HORISONT MILJØPARK IKS

Søndre Land kommune



Innlandet Revisjon IKS

FORORD

Denne rapporten er et resultat av forvaltningsrevisjonsprosjektet forsvarlig utredning av sak om eierstrategi Horisont Miljøpark IKS. Rapporten er bestilt av kontrollutvalget i Søndre Land kommune.

Forvaltningsrevisjon er en lovpålagt oppgave. Kontrollutvalget har ansvaret for å påse at det føres kontroll med at det blir gjennomført systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets/fylkestingets vedtak og forutsetninger (Kommunelovens § 77. nr 4).

Prosjektarbeidet er utført i januar-april 2019 av Kristian Lein.

Utkast til rapport er sendt rådmannen til uttalelse. Svaret fra rådmannen er vedlagt rapporten.

Lillehammer, april 2019



Kristian Lein

Oppdragsansvarlig

Innholdsfortegnelse

FORORD	2
SAMMENDRAG	4
1 INNLEDNING	5
2 METODE	7
3 REVISJONSKRITERIER	8
4 SAKSUTREDNING	10
4.1 FAKTAFRAMSTILLING.....	10
4.1.1 Utarbeidelse av eierstrategi i Horisont Miljøpark IKS	10
4.2.2 Politisk behandling av eierstrategien	12
4.1.3 Status for eierstrategien	13
4.2 REVISORS VURDERINGER.....	14
5 KONKLUSJONER	15
REFERANSER	16
VEDLEGG 1 FELLES EIERSTRATEGI	17
VEDLEGG 2 RÅDMANNENS UTTALELSE	25

SAMMENDRAG

Kontrollutvalget i Søndre Land kommune fattet følgende enstemmige vedtak 10. desember 2018 (sak 66/2018):

«Med bakgrunn i opplysninger om dialogen mellom Horisont Miljøpark IKS og eierkommunene i forkant av behandlingen av sak om eierstrategi for selskapet (jf. k.sak 34/2018), bes Innlandet Revisjon IKS om å gjennomføre en kontroll med at saken som ble lagt frem var forsvarlig utredet.»

Bakgrunnen for saken var opplysninger i fellesmøte for kontrollutvalgene i Gjøvikregionen 23.8.2018. Kontrollutvalget drøftet saken opp mot kravet til forsvarlig utredning, jf. kommunelovens § 23 nr. 2, der det heter at «Administrasjonssjefen skal påse at de saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet, og at vedtak blir iverksatt.»

Formålet med prosjektet er å ivareta kontrollutvalgets vedtak i sak 66/2018. I tråd med vedtaket er det formulert følgende problemstilling: *Ble sak 34/2018 - Felles eierstrategi i Horisont Miljøpark IKS- forsvarlig utredet forut for kommunestyrets behandling?*

Rapporten konkluderer med at saken i hovedsak ble forsvarlig utredet. Denne vurderingen bygger på at den felles eierskapspolitikken i Gjøvik-regionen legger rammer for hvordan eierstrategier bør utformes og hvilke elementer disse bør omfatte. Det var derfor ikke nødvendig å begrunne alle deler av eierstrategien med utgangspunkt i Horisont Miljøpark IKS.

Etter revisjonens vurdering burde saksframlegget ha tatt inn en begrunnelse for nivået på årlig utbytte, samt valget av utbytteplan som uttrykk for forutsigbarhet i utbyttepolitikken. Eierskapspolitikken sier at kommunene som eiere skal gi uttrykk for forventninger til selskapets utbytte, men sier ikke noe om nivå og heller ikke noe om utbytteplan.

Revisjonen vurderer at Horisont ble gitt anledning for å gi uttrykk for sitt syn på innholdet i eierstrategien. Det framgår av saksframlegget til politisk behandling at eierstrategien er utarbeidet i dialog med Horisont, og at den var drøftet i rådmannsutvalget og ordfører-rådmannsmøtet i Gjøvikregionen. Etter revisjonens oppfatning burde det gått fram av saksframlegget hva dialogen med Horisont gikk ut på, herunder selskapets syn på utbyttepolitikken.

1 INNLEDNING

I felles kontrollutvalgsmøte for Gjøvik-regionen 23. august 2018 var følgende sak satt opp: *Horisont Miljøpark IKS - presentasjon av selskapet og vurdering av forundersøkelse.*

Kontrollutvalgene fattet følgende likelydende vedtak i møtet (enstemmig):

«1. *Horisont Miljøpark IKS sin presentasjon av selskapet, tas til orientering.*

2. *Kontrollutvalget ønsker mer kunnskap om selskapet, og ber Innlandet Revisjon IKS gjennomføre en foranalyse. Hensikten med foranalysen er å gi kontrollutvalgene et best mulig beslutningsgrunnlag for å vurdere behovet for gjennomføring av en felles eierskapskontroll og/eller forvaltningsrevisjon i selskapet.»*

Kontrollutvalget i Søndre Land kommune fattet følgende vedtak i sitt møte 29. oktober 2018 (sak 25/2018):

«1. *Kontrollutvalget tar vedtatt eierstrategi for Horisont Miljøpark IKS til orientering (vedtatt i k.styret 18.06.2018, jf. k.sak 34/18).*

2. *Innlandet Revisjon IKS bes om å ta hensyn til synspunkter om kommunen eierstrategi, fremkommet i felles kontrollutvalgsmøte den 23.08.2018, ved utarbeidelse av foranalysen. Det vises spesielt til spørsmål om:*

- *Lovligheten av eierstrategiens pkt. 3.5 om utbyttepolitikk.*
- *Selskapets medvirkning ved utarbeidelse av ny eierstrategi.*
- *Opplysninger om selskapets syn på eierstrategien i rådmannens saksfremlegg til kommunestyret.»*

Innlandet Revisjon la fram foranalyse angående selskapskontroll for fire av kontrollutvalgene i møter i november/desember 2018. Kontrollutvalget i Nordre Land behandlet foranalysen i møte 11.2.19.

I likelydende vedtak ble Innlandet Revisjon bedt om å utarbeide en prosjektplan for en felles selskapskontroll i Horisont Miljøpark IKS («Horisont»). Prosjektplanen ble lagt fram for kontrollutvalgene i januar/februar 2019¹. Selskapskontrollen er for tiden under arbeid, og planlegges lagt fram for kontrollutvalgene sommeren/høsten 2019.

Kontrollutvalget i Søndre Land kommune fattet følgende enstemmige vedtak 10. desember 2018 (sak 66/2018):

«Med bakgrunn i opplysninger om dialogen mellom Horisont Miljøpark IKS og eierkommunene i forkant av behandlingen av sak om eierstrategi for selskapet (jf. k.sak 34/2018), bes Innlandet Revisjon IKS om å gjennomføre en kontroll med at saken som ble lagt frem var forsvarlig utredet.»

¹ Spørsmålet om lovligheten av utbyttepolitikken er tatt inn i prosjektplanen for selskapskontrollen.

Bakgrunnen for saken var opplysninger i fellesmøte for kontrollutvalgene i Gjøvikregionen 23.8.2018. I kontrollutvalget ble saken drøftet opp mot kravet til forsvarlig utredning, jf. kommunelovens § 23 nr. 2, der det heter at «*Administrasjonssjefen skal påse at de saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet, og at vedtak blir iverksatt.*»

Formålet med prosjektet er å ivareta kontrollutvalgets vedtak i sak 66/2018. I tråd med vedtaket er det formulert følgende problemstilling: *Ble sak 34/2018 - Felles eierstrategi i Horisont Miljøpark IKS- forsvarlig utredet forut for kommunestyrets behandling?*

Det er utarbeidet revisjonskriterier for problemstillingen som danner utgangspunkt for revisjonens vurderinger.

2 METODE

Revisjonen sendte oppstartbrev til rådmannen den 21. desember 2018, og i den forbindelse informerte vi om at vi ønsket et møte med rådmannen. Møtet ble gjennomført på Søndre Land rådhus 24.1.19. I forbindelse med oppstart av selskapskontroll i Horisont Miljøpark AS ble det avholdt et møte med selskapet 11.3.19 der adm dir i selskapet deltok. I dette møtet ble det også innhentet noe informasjon angående prosjektet som denne rapporten omhandler.

I tillegg til møtene nevnt over har vi foretatt en dokumentgjennomgang av referater fra Rådmannsutvalget i Gjøvikregionen, skriftlig kommunikasjon mellom Horisont og rådmannsutvalget, samt relevante politiske vedtak.

Prosjektet er ikke et tradisjonelt forvaltningsrevisjonsprosjekt, siden vi kun har sett på en spesiell sak, men vi har likevel lagt standard for forvaltningsrevisjon (RSK 001) til grunn. Denne standarden er gjeldende som god kommunal revisjonsskikk fastsatt av Norges kommunerevisorforening. Innlandet Revisjon IKS har et internt kvalitetssikringssystem som er i samsvar med RSK 001.

Datas *relevans* er knyttet til om undersøkelsen representerer den virkelige situasjonen. Vi mener data som er samlet inn i denne undersøkelsen er egnet til å svare på problemstillingene. Det er likevel viktig å være oppmerksom på at de opplysninger som framkommer i rapporten nødvendigvis er et utvalg av fakta.

Med *pålitelighet* menes at data skal være mest mulig presise og nøyaktige. Dette er ivaretatt ved verifisering av intervjureferater og ved innhenting av uttalelse fra rådmannen på utkast til rapport.

3 REVISJONSKRITERIER

Ifølge RSK 001, pkt 22 skal det etableres revisjonskriterier for forvaltningsrevisjonsprosjekter. Med revisjonskriterier menes lover, forskrifter, retningslinjer, kommunale vedtak, faglige standarder mv som sier noe om hvordan kommunens virksomhet skal drives. Hensikten med revisjonskriteriene er at det skal settes opp noen autoritative standarder som kommunens praksis kan måles opp mot, og som er grunnlaget for revisjonens vurderinger.

Lover og forskrifter

Revisjonskriteriene vil primært baseres på kommuneloven (kml.) § 23 nr. 2 og forvaltningsloven § 17.

Rådmannens plikter når det gjelder forberedelse av saker som legges fram for formannskap og kommunestyret følger blant annet av kommunelovens § 23 nr. 2: *«Administrasjonssjefen skal påse at de saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet, og at vedtak blir iverksatt. Administrasjonssjefen skal sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og at den er gjenstand for betryggende kontroll.»*

Forvaltningsloven stiller krav til å følge god forvaltningsskikk. I § 17 første ledd heter det at *«Forvaltningsorganet skal påse at saken er så godt opplyst som mulig før vedtak treffes»*. Selv om denne bestemmelsen etter lovens systematikk står i kapittelet som direkte gjelder for enkeltvedtak, er bestemmelsen uttrykk for et generelt prinsipp som gjelder for alle forvaltningsavgjørelser. Hvor store krav som skal stilles til saksutredningen, vil imidlertid avhenge av avgjørelsens karakter og sakens art.

I forarbeidene til loven (Ot. prp. nr. 42 (1991-92)) side 277 fremheves administrasjonssjefens ansvar for det daglige tilsynet med den kommunale forvaltning. *«Administrasjonssjefen skal føre tilsyn med kommunens/fylkeskommunens forvaltning og økonomi. Det administrative ledelsesansvar er imidlertid ikke begrenset til disse kontrollerende funksjoner, men det er tale om et helhetlig sjefsansvar for forsvarlig saksforberedelse og administrasjon. Alle saker som legges fram for folkevalgte organer av administrasjonen, legges fram av administrasjonssjefen eller på hans eller hennes vegne, jf. nr 2.»*

Formålet med administrasjonens saksfremlegg er at den skal gi tilstrekkelig informasjon slik at politikerne kan treffe vedtak på et riktig grunnlag. Hva som er forsvarlig utredning avhenger av hva slags type sak det er. Saksbehandlingen i offentlig forvaltning må følge de forvaltningsrettslige prinsippene.

Kommunens reglementer

Søndre Land kommunes reglement for kommunestyret, pkt 4 omtaler forberedelse av saker for kommunestyret: *«Rådmannen skal påse at de saker som legges fram for kommunestyret er forberedt på en forsvarlig måte og at de er i samsvar med de regler som lov, reglementer og andre bindende bestemmelser gir.»* I administrativt delegeringsreglement står det blant annet følgende om

saksforberedelse for politiske organer: *«Saksframstillinger for politiske organer skal legge vekt på sakens prinsipielle, skjønsmessige, økonomiske, samfunnsmessige og mulige kontroversielle sider.»*

Kommunens eierskapspolitikk

Revidert eierskapspolitikk for kommunene i Gjøvik-regionen ble vedtatt av kommunestyrene i regionen høsten 2016 (enstemmig vedtatt av kommunestyret i Søndre Land 12.9.17, sak 47/16). Dokumentet trekker blant annet opp rammer for bruk av og innhold i eierstrategier. Eierskapspolitikken legger opp til aktiv bruk av selskapsvise eierstrategier. Eierstrategiene skal legge grunnlag for aktiv oppfølging av de store verdiene som ligger i de ulike selskapene. *«Strategien skal danne plattform for en god styringsdialog og gi mål og en klar retning på hva eierne vil med selskapet. Eierstrategier kan regulere forhold som kommunikasjon med selskapet, informasjonsbehov, forventet avkastning, utbytteforventninger, strategisk retning og kjernevirksomhet, mål, tvisteløsninger mellom eiere m.v.»* (jf eierskapspolitikken, s 12).

Av rammeverk for øvrig trekker vi fram:

- *Valg til styre skal skje etter en innstilling fra en valgkomité.* (kapittel 3, pkt 6)
- *Kapitalstrukturen i selskapet skal være tilpasset selskapets oppgaver og den strategi som ligger til grunn for opprettelsen av selskapet.* (kapittel 3, pkt 12).
- *Kommunene skal som eier gi uttrykk for forventninger til selskapets utbytte. Utbytteforventninger skal reflektere hva kommunen som eier mener er en riktig balanse mellom utbytte og tilbakeholdt overskudd. Et sentralt hensyn ved fastsetting av utbytte er at selskapet bør ha en egenkapital som er tilpasset virksomhetens mål, strategi og risikoprofil.* (kapittel 4.1)

Eierskapspolitikken inneholder en rekke føringer og prinsipper som vi ikke går gjennom her ettersom de ikke anses relevant for problemstillingen i dette prosjektet.

Konkrete revisjonskriterier

Med utgangspunkt i ovennevnte utledes følgende revisjonskriterier:

- Eierstrategien utformes innen rammer trukket opp i revidert eierskapspolitikk for Gjøvik-regionen.
- Saken skal være forsvarlig utredet, saksutredningen bør inneholde relevante opplysninger og tilstrekkelig informasjon slik at kommunestyret kan treffe en avgjørelse.

4 SAKSUTREDNING

Kapittelet tar utgangspunkt i problemstillingen: *Ble sak 34/2018 - Felles eierstrategi i Horisont Miljøpark IKS- forsvarlig utredet forut for kommunestyrets behandling?*

Her er spørsmålet om rådmannen sin utredning av saken var forsvarlig og om kommunestyret hadde alle relevante opplysninger før det fattet vedtak i saken.

4.1 FAKTAFRAMSTILLING

I dette kapitlet tar vi for oss prosessen med utarbeidelse av felles eierstrategi i Horisont Miljøpark IKS og den politiske behandlingen av eierstrategien. Vi redegjør kort for status for arbeidet med felles eierstrategi etter behandlingen i kommunene.

4.1.1 UTARBEIDELSE AV EIERSTRATEGI I HORISONT MILJØPARK IKS

Arbeidet med eierstrategien ble påbegynt våren 2017 etter at ordfører-rådmannsmøtet hadde oppfordret rådmannsutvalget til å lage et utkast til eierstrategi (for daværende GLT-Avfall IKS). Rådmannsutvalget besluttet i møte 5.5.17 at dette skulle følges opp av arbeidsgruppa som jobbet med eierskapspolitikken. Arbeidsgruppa fikk i mandat å utarbeide et forslag til eierstrategi inkludert utbyttepolitikk i tråd med vedtatt mal².

I løpet av høsten 2017 ble det laget utkast til eierstrategi og til saksframlegg for den politiske behandlingen i kommunene. Utarbeidelsen av forslaget til eierstrategi ble gjort av en interkommunal saksbehandlergruppe, der Anne Jacobsen Onsrud i Gjøvik kommune var koordinerende saksbehandler.

I møte i rådmannsutvalget 9.11.17 ble det besluttet å invitere Horisont til å uttale seg om strategien. Revisjonen har hatt tilgang til skriftlige kommentarer fra Horisont. Kommentarene dreide seg om flere punkter i strategien, blant annet ble det framført flere innvendinger til utkastet når det gjelder avkastning og utbyttepolitikk.

I møte i utvalget 7.12.17 ble det vedtatt å justere strategien «i forbindelse med kommentarer fra Horisont», samt å bringe saken inn for ordfører-rådmannsmøtet. Det framgår av referat fra møtet hvilke deler av strategien som ble justert.

Eierstrategien ble behandlet i ordfører-rådmannsmøte 23.2.18, her ble også kommentarene fra Horisont lagt fram. Det framgår av referat fra møtet at eierstrategien ble støttet av medlemmene i

² Vi antar at det her siktes til mal for utforming av kommunens eierstrategi som er vedlagt eierpolitikken (revidert i 2016).

gruppa. Dette er omtalt slik: «Konklusjon: Bjørn F gikk gjennom eierstrategi og kommentarene fra selskapet. Framlegget støttes av medlemmene i ORM.»³

Nytt innspill ble gitt i e-post 4.5.18 fra adm dir i Horisont til rådmenn og ordførere. Her heter det følgende:

«Jeg ser nå at den nye eierskapsmeldingen er oppe til politisk behandling. Vi ønsker å påpeke noen små faktafeil som er beskrevet. Vi synes det er viktig at opplysningene som beskrives er korrekte. Det står skrevet at selskapet ikke har rutiner eller systemer for styreevaluering. Vi gjennomfører styreevaluering 1 gang pr. år. Neste evaluering blir gjort i juni. Dette er imidlertid ikke beskrevet tydelig, men det er omhandlet i vår styreinstruks.

Når det gjelder utbytte så er det i sakspapirer fra en kommune beskrevet at utbytte kun er utbetalt 1 gang. Dette er ikke korrekt. Det ble utbetalt utbytte fra selskapet i 2013, 2015 og 2016. Til orientering så har utbytte ikke vært tema før 2013!

Det er også beskrevet at eierskapsmeldingen er utarbeidet i dialog med Horisont. Vi fikk utkastet til gjennomsyn og ga våre innspill på den. I etterkant har det ikke vært noen dialog med oss. Vi ønsker ikke å lage noe «nummer» ut av denne saken, men vi er veldig opptatt av at vårt samarbeide med våre eiere skal være godt og konstruktivt.»

Så vidt vi kjenner til ble det ikke gitt tilbakemelding fra rådmennene eller ordførerne på dette innspillet. Vi kommer under avsnitt 4.1.2 tilbake til hvordan påpekningene i denne e-posten ble fulgt opp.

Rådmannen i Søndre Land har overfor revisjonen opplyst at det så langt han kjenner til ikke var dialog, ut over de nevnte skriftlige innspillene, mellom rådmennene/kommunene og Horisont i prosessen med utarbeidelse av eierstrategien. Dette har blitt bekreftet av adm dir Stein Giæver i Horisont.

På spørsmål om det hadde vært nyttig med ytterligere dialog i arbeidet med eierstrategien ga rådmannen i møte med revisjonen uttrykk for at synspunktene fra selskapet var godt kjent, jf at de var formidlet skriftlig i november 2017. Det er derfor lite sannsynlig at ytterligere dialog ville medført at nye momenter/synspunkter hadde kommet fram. Selskapet kunne kanskje ha oppfattet at de hadde blitt mer lyttet til, men han mener at dette neppe ville tilført noe substansielt nytt.

Når det gjelder det som var stridstemaet i prosessen, utbyttepolitikken, så oppfatter rådmennene ifølge rådmann Arne Skogsbakken at formuleringen i eierskapspolitikken er ganske forsiktig, og at den ikke går på bekostning av sunn økonomi og drift i selskapet. Rådmannen viste her til at det i eierstrategien står uttrykkelig at «Selskapet må til enhver tid balansere kravet om et høyt utbytte med selskapets behov for kapital for å utvikle virksomheten i tråd med gjeldende selskapsstrategi».

Adm dir Stein Giæver i Horisont gir overfor revisjonen uttrykk for at selv om synspunktene fra Horisont ble gjort kjent gjennom skriftlige kommentarer, så kunne det vært verdifullt med en mer direkte dialog. Dette ville blant annet kunne gjort det mulig å drøfte selskapets utfordringer og sammenhengen mellom eiernes strategi og den strategi som selskapet selv har lagt opp.

³ Våre kommentarer: Bjørn F – rådmann i Vestre Toten, Bjørn Fauchald. ORM – ordfører-/rådmannsmøte.

4.1.2 POLITISK BEHANDLING AV EIERSTRATEGIEN

Eierstrategien ble våren 2018 lagt fram for politisk behandling i eierkommunene. Saksframlegget til den politiske behandlingen i kommunene var identisk i alle de fem kommunene⁴. Saksframlegget er formulert slik at det framstår som et fellesdokument for alle rådmennene i regionen.

Det framgår av saksframlegget at eierstrategien er utarbeidet i dialog med Horisont, og at den har vært drøftet i rådmannsutvalget og ordfører-rådmannsmøtet i Gjøvikregionen. Det framgår ikke av saksframlegget hvordan dialogen har foregått eller hvilke temaer denne har omfattet. I saksframlegget vises det blant annet til at eierskapspolitikken i Gjøvikregionen legger opp til bruk av selskapsvise eierstrategier, og det vises til anbefalinger i rapport fra eierskapskontroll rettet mot etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvikregionen. I denne anbefales blant annet at det etableres en utbyttepolitikk fra den konkurranseutsatte delen av selskapet.

I vurderingsdelen av saksframlegget oppsummeres de viktigste punktene i forslaget til strategi, inndelt i følgende punkter:

- Selskapets organisering og rett til å tegne nye selskaper
- Eiernes forventninger og dialog med selskapet
- Valgkomité
- Styreevaluering
- Åpenhet
- Offentlige anskaffelser
- Effektivitet
- Utbyttepolitikk
- Konkurransen

Om utbyttepolitikk heter det følgende i saksframlegget:

«I Horisont er det kun anledning til å betale utbytte fra den konkurranseutsatte delen av virksomheten (næringsavfall), og utbytte har så langt vært betalt kun én gang. Tatt i betraktning at selskapet eies 100 prosent av de fem kommunene i Gjøvikregionen, og disse har samme eierskapspolitikk, så følger det av formuleringen rundt utbytte at det bør etableres en utbyttepolitikk for denne delen av Horisont.

Rådmennene har i forslaget til eierstrategi foreslått at eierne forventer en forutsigbar utbyttepolitikk fra selskapet. Forutsigbarhet oppnås ved at styret hvert år i oktober legger frem en rullerende treårs utbytteplan for eierne. Selskapet skal over tid utbetale minimum 50 % av resultat etter skatt fra næringsdelen.

Selskapet må til enhver tid balansere kravet om et høyt utbytte med selskapets behov for kapital for å utvikle virksomheten i tråd med gjeldende selskapsstrategi.»

⁴ Unntaket er at Gjøvik kommune hadde en henvisning til tidligere vedtak angående valg av kommunestyremedlemmer til styrer i selskaper der kommunen er eier/medeier.

Vi refererer ikke innholdet i de øvrige punktene. Så langt vi kan se er innholdet i disse et utdrag av eierskapsstrategien slik den tidligere var lagt fram for kommunestyrene.

Eierstrategi i Horisont ble behandlet i formannskapetets møte 16.5.18, sak 69/18. Innstilling til vedtak hadde følgende ordlyd: «*Kommunestyret vedtar felles eierstrategi for Horisont Miljøpark IKS som vedlagt saken.*» Av møteprotokollen framgår at rådmannen refererte til e-post fra adm dir i Horisont Miljøpark IKS, Stein Giæver. Av rådmannen har vi fått opplyst at dette dreier seg om e-post av 4.5.18, med merknader til saksframlegget, sendt fra adm dir i Horisont til ordførerne og rådmennene i Gjøvik-regionen. Innstillingen ble enstemmig vedtatt av formannskapet.

Ifølge rådmann Arne Skogsbakken ble nevnte e-post, med merknader til innholdet i saksframlegget, også referert ved kommunestyrets behandling 18.6.18 (sak 34/18). Behandlingen er protokollert slik: «*Ordfører gjorde nærmere rede for saken. Deretter ga rådmannen noen utfyllende opplysninger i saken.*» Det framgår av tv-opptak fra kommunestylesaken at rådmannen gjorde rede for to faktafeil i saksinnstillingen, som hadde blitt påpekt i e-post fra adm dir i Horisont.

Kommunestyret i Søndre Land vedtok enstemmig felles eierstrategi som framlagt.

Kommunestyrene i eierkommunene behandlet i mai/juni 2018 felles eierstrategi for Horisont Miljøpark AS. Resultatet av kommunestyrebehandlingen var at kommunestyret i Østre Toten, i likhet med kommunestyret i Søndre Land, godkjente eierstrategien uten endringer.

Kommunestyrene i Gjøvik, Nordre Land og Vestre Toten godkjente ikke forslaget om at selskapet skal utbetale minimum 50% av resultat etter skatt fra næringsdelen (jf pkt 3.5 i eierstrategien). Vedtakene i Gjøvik og Nordre Land gikk ut på at disse kommunestyrene ikke godkjente at styrets leder og nestleder skal velges av representantskapet (pkt 4.2 i eierstrategien). Siste del av vedtaket i disse to kommunene betyr at disse kommunene vedtok at valg av styre skal skje etter innstilling fra selskapets valgkomité, og ikke en regional valgkomité.

4.1.3 STATUS FOR EIERSTRATEGIEN

På bakgrunn av at kommunestyrene har fattet ulike vedtak, så ble det i møte i rådmannsutvalget 20.8.18 besluttet at det skulle sammenstilles et notat til ordfører- og rådmannsmøtet for å avklare videre behandling. Horisont Miljøpark v/adm dir sendte 22.11.18 skriftlig innspill angående eierstrategien til rådmennene med kopi til ordførerne. Innspillet dreier seg om utbyttepolitikk, og teksten som er tatt inn om utbyttepolitikk i pkt 3.5 i eierstrategien.

For å sikre at kommunene har likelydende vedtak når det gjelder utbyttepolitikk var eierstrategien tema i ordfører-/rådmannsgruppa 31.1.19. Adm dir i Horisont var invitert til dette møtet. Senere samme dag var det berammet møte i rådmannsutvalget der man blant annet skulle drøfte eierstyring i interkommunale selskaper. Det framgår av protokollene fra disse møtene at det ikke ble trukket noen konklusjoner, ut over at rådmannsutvalget skal jobbe videre med eierstrategien.

4.2 REVISORS VURDERINGER

I saksframlegget til politisk behandling gjennomgås de viktigste elementene i eierskapsstrategien. Så langt revisjonen kan se er eierstrategien utformet innenfor rammene for felles eierskapspolitikk for Gjøvik-regionen. I saksframlegget oppsummeres hovedtrekk i dette rammeverket.

Etter revisjonens vurdering ble saken i hovedsak forsvarlig utredet. Denne vurderingen bygger på at den felles eierskapspolitikken legger rammer for hvordan eierstrategier bør utformes og hvilke elementer disse bør omfatte. Etter vårt syn er det derfor ikke nødvendig å begrunne alle deler av eierstrategien med utgangspunkt i det konkrete selskapet.

Spørsmålet om i hvilken utstrekning eierne bør og kan hente utbytte i selskapet har vært omdiskutert, jf at tre kommunestyre ikke godkjente forslaget om at selskapet skal utbetale minimum 50% av resultat etter skatt fra næringsdelen. Innspill fra Horisont til rådmannsgruppa dreide seg også i stor grad om dette.

Eierskapspolitikken sier at kommunene som eiere skal gi uttrykk for forventninger til selskapets utbytte, men sier ikke noe om nivå og heller ikke noe om utbytteplan. Etter vårt syn burde saksframlegget ha tatt inn en begrunnelse for nivået på årlig utbytte, samt valget av utbytteplan som uttrykk for forutsigbarhet i utbyttepolitikken. Det forhold at det er tatt forbehold om at selskapet må balansere kravet om et høyt utbytte behovet for kapital for å utvikle virksomheten, gjør imidlertid kravet om utbyttelnivå noe mindre strengt.

Kontrollutvalget tok i sitt møte 29.10.18 opp spørsmålet om selskapets medvirkning ved utarbeidelse av ny eierstrategi, samt hvordan selskapets syn på eierstrategien hadde blitt framstilt i rådmannens saksframlegg til kommunestyret.

Det går fram av saken at selskapet fikk anledning til å framføre sitt syn i saken, samt at selskapets merknader ble gjennomgått av rådmannsutvalget og referert for ordfører-/rådmannsmøtet. Selskapet ble med andre ord hørt i prosessen, selv om det ikke var avholdt møter eller hatt muntlig kommunikasjon for øvrig. Sett opp mot kravet om forsvarlig saksutredning er det primære at selskapet ble gitt anledning for å gi uttrykk for sitt syn på innholdet i eierstrategien.

Etter vår vurdering er det ikke avgjørende at selskapets syn ikke har blitt imøtekommet. Derimot burde det etter vårt syn vært beskrevet i saksframlegget hva dialogen med Horisont gikk ut på. Særlig burde selskapets syn på utbyttepolitikken vært omtalt, da denne sto sentralt i selskapets innspill.

5 KONKLUSJONER

- Etter revisjonens oppfatning ble saken i hovedsak forsvarlig utredet. Denne vurderingen bygger på at den felles eierskapspolitikken legger rammer for hvordan eierstrategier bør utformes og hvilke elementer disse bør omfatte. Det var derfor ikke nødvendig å begrunne alle deler av eierstrategien med utgangspunkt i det konkrete selskapet.
- Etter vår vurdering burde saksframlegget ha tatt inn en begrunnelse for nivået på årlig utbytte, samt valget av utbytteplan som uttrykk for forutsigbarhet i utbyttepolitikken. Eierskapspolitikken sier at kommunene som eiere skal gi uttrykk for forventninger til selskapets utbytte, men sier ikke noe om nivå og heller ikke noe om utbytteplan.
- Revisjonen vurderer at Horisont ble gitt anledning for å gi uttrykk for sitt syn på innholdet i eierstrategien.
- Det framgår av saksframlegget til politisk behandling at eierstrategien er utarbeidet i dialog med Horisont, og at den var drøftet i rådmannsutvalget og ordfører-rådmannsmøtet i Gjøvikregionen. Etter revisjonens oppfatning burde det gått fram av saksframlegget hva dialogen med Horisont gikk ut på, herunder selskapets syn på utbyttepolitikken.

REFERANSER

Dokumenter fra Søndre Land kommune

Administrativt delegeringsreglement Gjeldende fra 1.4.17.

Reglement for kommunestyret Vedtatt av kommunestyret i møte den 19.06.2017 som sak 50/17 gjeldende fra 01.07.2017 (erstatte reglementet gjeldende fra 01.07.2013).

Saksframlegg/vedtak sak 34/18 Horisont Miljøpark IKS – Felles eierstrategi

Øvrige dokumenter

Gjøvik/Østre Toten/Vestre Toten/Søndre Land/Nordre Land (2016): *Eierskapspolitikk for kommunene i Gjøvikregionen.*

Gjøvik/Østre Toten/Vestre Toten/Søndre Land/Nordre Land (2018): *Horisont Miljøpark AS (tidligere GLT-Avfall IKS) Felles eierstrategi for kommunene.*

Hans Petter Graver (2007): *Alminnelig forvaltningsrett.*

VEDLEGG 1 FELLES EIERSTRATEGI

HORISONT Miljøpark IKS **(tidligere GLT-Avfall IKS)**

FELLES EIERSTRATEGI FOR KOMMUNENE



Gjøvik / Østre Toten / Vestre Toten / Søndre Land / Nordre Land

Behandlet av kommunestyrene i:

Gjøvik
Østre Toten
Vestre Toten
Søndre Land
Nordre Land

SAMMENDRAG

- Selskapet er et heleid interkommunalt selskap, eid av kommunene i Gjøvik-regionen.
- Eierstrategien skal danne plattform for en god styringsdialog, samt gi mål og en klar retning på hva eierne vil med selskapet.
- Selskapets øverste eierorgan er representantskapet, og eiernes styringsmulighet skjer gjennom representantskap og styre.
- Eierne forventer at selskapet har fokus på effektiv drift, og tjenestene som ytes (produseres) skal være av høy kvalitet.
- Eierne forventer at selskapet ivaretar kommunenes plikter og pålegg innenfor langsiktig og systematiske arbeid med avfallshåndtering.
- Selskapet skal ha en kapitalstruktur som er tilpasset virksomheten, og som gir en effektiv drift, samt en tilfredsstillende avkastning på investert kapital.
- Eierutbytte fra selskapet kan kun beregnes og tas fra et eventuelt overskudd i næringsdelen. Eierne forventer en forutsigbar utbyttepolitikk fra selskapet. Forutsigbarhet oppnås ved at styret hvert år i oktober legger frem en rullerende treårs utbytteplan for eierne. Selskapet skal over tid utbetale minimum 50 % av resultat etter skatt fra næringsdelen.
- Selskapet skal ha klare og definerte etiske retningslinjer, innenfor områdene arbeidsmiljø, sosial dumping og antikorrupsjon, som også gjelder for underleverandører.
- Valg til styre bør skje etter innstilling fra en regional valgkomité, og styret bør være sammensatt slik at det til sammen består av den kompetanse som er relevant for selskapet.
- Det skal utarbeides et system for styreevaluering.

FELLES EIERSTRATEGI FOR KOMMUNENE	1
SAMMENDRAG	2
1.0 BAKGRUNN	4
1.1 Hvorfor eie?	4
1.2 Valg av selskapsform	4
1.3 Om virksomhet og bransjetilhørighet	4
1.4 Virksomhetens rolle i forhold til kommunen og kommuneplan	5
2.0 VIRKSOMHETENS FORMÅL	5
3.0 EIERES FORVENTNINGER	5
3.1 Økonomisk risikoprofil og struktur	5
3.2 Effektivitet, kvalitet og utvikling	6
3.3 Konkurrans- og markedsforhold	6
3.4 Etikk og miljø	6
3.5 Avkastning, utbytte og eieruttak	6
4.0 EIERDIALOG OG STYRINGSMODELL	7
4.1 Oppfølging av målsetninger og rapportering	7
4.2 Styringsorgan	7
4.2.1 Representantskapet	7
4.2.2 Styret	7
4.2.3 Valg til styre	7
4.2.4 Styreevaluering	8
4.3 Løpende oppfølging	8
4.4 Informasjonsdeling	8

1.0 BAKGRUNN

1.1 Hvorfor eie?

Selskapet er et heleid kommunalt selskap (interkommunalt selskap - IKS).

Fordeling av eierandelene er som fig: Gjøvik kommune 42,03 %, Østre Toten kommune 21,19 %, Vestre Toten kommune 18,57 %, Nordre Land kommune 9,74 %, Søndre Land kommune 8,47 %

Kommunenes formål med sitt eierskap i selskapet er:

1. Å oppfylle kommunenes forpliktelser etter forurensingsloven, knyttet til innsamling og gjenvinning av ressursene i husholdningsavfallet.
2. Å gi et fremtidsrettet og bærekraftig tjenestetilbud, som vektlegger eierkommunenes ambisjoner om reduserte utslipp av klimagasser og lokal og regional utnyttelse av ressursene i husholdningsavfallet, herunder gjenvinning av energi, materialer og næringsstoffer på kommersiell basis.
3. Å gi et kostnadseffektivt tjenestetilbud.
4. Å gi et brukervennlig, fleksibelt og likeverdig tjenestetilbud for innbyggerne, som på en positiv måte stimulerer til bærekraftige holdninger og adferd. Selskapet er eierkommunenes primærådgiver i avfallsrelaterte spørsmål.

1.2 Valg av selskapsform

Selskapet ble etablert som et interkommunalt selskap (IKS) i 1991. Bakgrunnen for etableringen var å drive det interkommunale avfallsbehandlingsanlegget i Dalborgmarka. Som IKS kan selskapet kun eies av kommuner, fylkeskommuner eller andre interkommunale selskaper.

Selskapsformen IKS ble i sin tid utviklet for samarbeid om oppgaver av mer forretningsmessig karakter. IKS-modellen innebærer at kommunenes ansvar og innflytelse er noe begrenset, og kommunenes administrative rolle noe svekket, da linjen går direkte fra kommunestyret til representantskapet.

Selskapet er underlagt lov om interkommunale selskaper.

Eierne har samlet sett et ubegrenset ansvar for en prosentandel (eierandel) av selskapets forpliktelser.

Selskapets øverste eierorgan er representantskapet, og eiernes styringsmulighet skjer gjennom representantskap og styre.

Grunnlag for valg av selskapsform ble i sin tid basert på en vurdering ut i fra muligheter og begrensninger med ulike eierformer. Faktorer som var bestemmende var risiko, fleksibilitet og grad av eierstyring, konkurranseforhold, samt økonomiske hensyn og forpliktelser iht lover og forskrifter.

1.3 Om virksomhet og bransjetilhørighet

Avfalls- og gjenvinningsbransjen har hatt en betydelig utvikling de siste tiårene. Tidligere hentet man søppel, mens nå er fokuset på å utnytte ressursene i avfallet og sørge for en trygg håndtering av farlig avfall. Prioriteringer i avfallsbransjen skal følge avfallshierarkiet hvor avfallsforebygging, ombruk, materialgjenvinning er høyest prioritert. Deretter kommer energiutnyttelse og

sluttbehandling/deponi. Regjeringen la fram en ny stortingsmelding «Avfall som ressurs – avfallspolitikk og sirkulær økonomi» 21.06.17. Meldingen vektlegger avfallsforebygging, økt ombruk og materialgjenvinning.

Kommunene har ansvaret for å samle inn avfall fra husholdninger, og sikre forsvarlig håndtering av avfallet. Prinsippet om at forurensere betaler gjelder og alle kostnader forbundet med lovpålagt håndtering av husholdningsavfall dekkes over avfallsgebyret.

1.4 Virksomhetens rolle i forhold til kommunen og kommuneplan

Selskapet er av kommunestyrene i eierkommunene tildelt driftsansvar for renovasjonsordningen. Med hjemmel i Forurensningsloven § 83 delegerer kommunene oppgaver, og myndighet til å treffe enkeltvedtak etter denne forskrift, til selskapet.

Selskapet skal ivareta de roller og utføre de oppgaver som eierne anser som hensiktsmessig for å realisere eiernes formål med selskapet. Eierne ønsker med dette å gi selskapet et entydig mandat og handlingsrom for sine strategiske og faglige vurderinger.

Selskapet skal utøve sin virksomhet i tråd med eiernes mål og strategier hva gjelder miljø og klima, i respektive kommuneplaner. På sikt bør en felles Energi og Klimaplan for eierkommunene være førende for selskapets virksomhet. En felles Avfallsplan bør også vurderes.

2.0 VIRKSOMHETENS FORMÅL

Formålet med selskapet er på vegne av eierkommunene å drive avfallshåndtering bestående av innsamling, transport, behandling og omsetning innenfor de til enhver tid gjeldende konsesjonsvilkår og markedsmessige forhold. Selskapet skal sørge for at det både ved utbygging og drift av de interkommunale avfallsløsningene, legges vekt på de miljømessige forhold i tråd med myndighetenes krav. Etter anmodning fra en eller flere av kommunene kan selskapet ta på seg oppgaver som det er naturlig å utføre. På eget initiativ skal selskapet analysere situasjonen i avfallssektoren og komme med tilrådninger om nye tiltak eller endringer. Selskapet kan tegne selskaper som er organisert i henhold til norsk aksjelovgivning, alene eller i samarbeid med andre. Selskapet kan opprette samarbeid eller IKS med andre kommuner eller IKS, når disse driver innen avfallsrelatert virksomhet. Selskapet kan også påta seg oppgaver for andre kommuner eller selskaper.

3.0 EIERS FORVENTNINGER

Det er eiernes forventninger at selskapet bidrar til å skape merverdier for samfunnet, gjennom forretningsmessig samarbeid og partnerskap med andre samfunnsaktører, for om mulig å sikre større grad av lokal og regional utnyttelse og verdiskaping i selskapets nedslagsfelt, med utgangspunkt i ressursene i avfallet.

3.1 Økonomisk risikoprofil og struktur

Selskapet skal ha en kapitalstruktur som er tilpasset virksomheten, og som gir en effektiv drift, samt en tilfredsstillende avkastning på investert kapital. Samtidig må selskapet ha forsvarlig med likviditet.

Selskapets drift må ta høyde for nødvendige investeringer, avsetninger til fremtidige forpliktelser, samt vedlikeholdskostnader.

Selskapets gjeldsgrad må være på et forsvarlig nivå. Selskapet må kunne betjene sin egen gjeld, og fordeling mellom kortsiktig og langsiktig gjeld må være forsvarlig.

3.2 Effektivitet, kvalitet og utvikling

Eierne forventer at selskapet har fokus på effektiv drift. Tjenestene som ytes (produseres) skal være av høy kvalitet, slik at kundetilfredsheten er høy. Eierne forventer at selskapet ivaretar kommunenes plikter og pålegg innenfor langsiktig og systematiske arbeid med avfallshåndtering.

Selskapet bør måles mot andre tilsvarende selskaper hva gjelder både effektivitets- og kvalitetsindikatorer.

Avfall- og gjenvinningsbransjen er i rask endring, og eierne forventer at selskapet bidrar til et grønt skifte og bærekraftig miljøfremmende arbeid. Selskapet har et uttrykt mål om å bidra til en overgang fra en lineær økonomi (bruk og kast-modell) til en mer sirkulær, kretsøkonomi.

3.3 Konkurransen- og markedsforhold

Selskapet må følge regelverket om offentlige anskaffelser, samt øvrige lover og forskrifter gjeldende for et avfallsselskap.

Selskapet skal konkurrere på lik linje med andre aktører når det gjelder markedet for næringsavfall.

Selskapet må legge frem adskilte resultatregnskaper for husholdningsavfall og næringsavfall, dvs mellom den virksomheten som er konkurranseutsatt og ikke. Krysssubsidiering mellom husholdningsavfall og næringsavfall må ikke forekomme.

3.4 Etikk og miljø

Selskapet skal legge til rette for oppnåelse av langsiktige etiske og miljømessige mål som Norge har forpliktet seg til. Selskapet skal, i forlengelsen av sin rolle som samfunnsaktør, vektlegge klima og miljø ved valg av underleverandører.

Selskapet skal ha klare og definerte etiske retningslinjer, innenfor områdene arbeidsmiljø, sosial dumping og antikorupsjon, for sine underleverandører. Selskapet skal som en del av sitt kvalitetssikringssystem ha etiske retningslinjer, for medlemmer i representantskap, styre, daglig ledelse, administrasjon og ansatte.

3.5 Avkastning, utbytte og eieruttak

Eiernes avkastning på investert kapital skjer enten gjennom en verdistigning på selskapets underliggende aktiva, eller som direkte avkastning i form av utbytte og/eller renter på ansvarlig lån. Avfallshåndtering for privathusholdninger er monopolvirksomhet, og skal skje i henhold til selvkostprinsippet. Selvkostfondene skal ligge i hver enkelt kommune.

Selskapet har ikke anledning til å betale ut utbytte fra selvkostdelen (husholdningsavfall).

Eierutbytte fra selskapet kan kun beregnes og tas fra et eventuelt overskudd i næringsdelen.

Eierne forventer en forutsigbar utbyttepolitikk fra selskapet. Forutsigbarhet oppnås ved at styret hvert år i oktober legger frem en rullerende treårs utbytteplan for eierne. Selskapet skal over tid utbetale minimum 50 % av resultat etter skatt fra næringsdelen.

Selskapet må til enhver tid balansere kravet om et høyt utbytte med selskapets behov for kapital for å utvikle virksomheten i tråd med gjeldende selskapsstrategi.

4.0 EIERDIALOG OG STYRINGSMODELL

4.1 Oppfølging av målsetninger og rapportering

Oppfølging av selskapets målsetninger og rapportering skjer gjennom en åpen dialog gjennom eiermøter/representantskapsmøter. Formålet med møtene må være:

1. Informasjon om løpende virksomhet og strategiplan
2. Koordinere og avklare eiermessige problemstillinger
3. Sikre at det er etablert en god løpende styringsdialog (representert ved styreleder / daglig leder), hvor viktige og prinsipielle saker kan diskuteres.

4.2 Styringsorgan

4.2.1 Representantskapet

Selskapets øverste organ er representantskapet som består av ordførerne, pluss en representant fra opposisjonen fra hver av eierkommunene. Alle er valgt for en fire-års periode tilsvarende kommunevalgperioden og har personlige vararepresentanter.

Representantskapet vedtar budsjett for kommende år, økonomiplan for rullerende fire-års perioder, samt estimerte investeringer for samme periode. Dette må skje tidlig nok til at eierkommunene får nødvendig informasjon til egen budsjettering.

4.2.2 Styret

Selskapets styre består av sju medlemmer, to fra Gjøvik, ett fra hver av de andre fire kommunene, samt ett ansattmedlem. Begge kjønn skal være representert med minst 3 medlemmer. Styrets leder og nestleder velges av representantskapet for en 2-årsperiode etter innstilling fra ordfører-/rådmannsgruppen i kommunene. De øvrige medlemmene og vararepresentanter velges for en to-årsperiode av representantskapet etter innstilling fra kommunene.

Styret har ansvaret for forvaltningen av selskapet og skal sørge for at det har en tilfredsstillende organisasjon. Styret skal påse at virksomheten drives i samsvar med selskapets formål, selskapsavtalen, selskapets årsbudsjett og andre vedtak og retningslinjer fastsatt av representantskapet. Det er styret som ansetter daglig leder med mindre det i selskapsavtalen er bestemt at dette gjøres av representantskapet.

4.2.3 Valg til styre

Valg til styre bør skje etter innstilling fra en regional valgkomité, og styret bør være sammensatt slik at det til sammen består av den kompetanse som er relevant for selskapet.

Valgkomiteen må ha et bevisst forhold til habilitetsreglene. Valgkomiteen skal ha skriftlige retningslinjer som representantskap/generalforsamling har vedtatt.

4.2.4 Styreevaluering

Det skal utarbeides et system for styreevaluering.

4.3 Løpende oppfølging

Innfordring av renovasjonsgebyr fra husholdningene skal ligge hos den enkelte kommune.

I forbindelse med eierkommunenes behandling av økonomiplaner, skal selskapets styre fremlegge beregningsunderlag for kommende års renovasjonsgebyr innen månedsskiftet august/september.

Standardtjenesten skal være basert på et felles selvkostregnskap for eierkommunene, mens den enkelte kommune kan vedta tilleggstjenester som påvirker renovasjonsgebyret. Forslag om endringer i renovasjonsgebyret fremlegges overfor den enkelte eierkommune. Selvkostoppsettet må være klart til kommunene innen utgangen av januar hvert år.

4.4 Informasjonsdeling

Som interkommunalt selskap skal selskapet følge offentleglova, og med mindre spesielle forhold tilsier det, tilstrebe åpenhet og god informasjon rundt virksomheten.

Det avholdes to representantskapsmøter årlig, og disse betraktes som eiermøter.

Det er også etablert en gruppe, benevnt som Renovasjonsfaglig Forum (RFF), bestående av renovasjonsansvarlige i eierkommunene.

Eierkommunene anser det som viktig med relevant informasjonsdeling mellom styret, representantskap, selskapets ledelse og RFF, herunder informasjon som grunnlag for budsjettering, gebyrfastsetting og løpende økonomioppfølging.

Eierne har et kontroll- og tilsynsansvar overfor sine eierinteresser i selskapet. Kommune-lovens kapittel 12 gir kommunenes kontrollutvalg en selvstendig rolle i forhold til eierne og selskapsledelsen.

VEDLEGG 2 RÅDMANNENS UTTALELSE



~~~~~  
SØNDRE LAND KOMMUNE

Dato..... 23.04.2019  
Vår Ref..... AS-4599/19  
Arkiv..... 037  
Saksnr..... 18/523  
Deres Ref.....

Innlandet Revisjon IKS

### SVAR - UTKAST TIL RAPPORT - FORSVARLIG UTREDNING AV SAK OM EIERSTRATEGI - HORISONT MILJØPARK IKS

Jeg viser til mottatt utkast til revisjonsrapport.

Jeg konstaterer med tilfredshet at rapporten konkluderer med at saken i hovedsak ble forsvarlig utredet, og at Horisont IKS ble gitt anledning til å gi uttrykk for sitt syn. Videre har jeg forståelse revisjonens anførsler om at det burde framkommet en begrunnelse for nivået på årlig utbytte, og om at det burde ha vært en tydeligere beskrivelse av dialogen med Horisont IKS. I ettertid ser jeg at det kunne ha bidratt til forebygge unødige misforståelser.

For øvrig har jeg ingen merknader eller kommentarer, verken til rapporten eller til gjennomføringen av prosjektet.

Med vennlig hilsen  
Søndre Land kommune

Arne Skogsbakken  
rådmann

*Etter våre rutiner er dette dokumentet godkjent og sendt uten underskrift*

Vedlegg:

Kopi:  
Terje Lindalen



Hovsbakken 1, 2860 Hov Telefon: 61 12 64 00  
E-post: <mailto:epost@sondre-land.kommune.no>  
[www.sondre-land.kommune.no](http://www.sondre-land.kommune.no)  
Bankgiro: 2075 08 01995 Org. nr.: 961 381 630